



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TOCANTINS
CAMPUS PALMAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE TURISMO**

ELENIR RIBEIRO DOS SANTOS FERREIRA

**O ENDOMARKETING COMO FATOR MOTIVACIONAL: ESTUDO DE CASO EM
UM MEIO DE HOSPEDAGEM DE PALMAS - TO**

PALMAS-TO

2021



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TOCANTINS
CAMPUS PALMAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE TURISMO**

ELENIR RIBEIRO DOS SANTOS FERREIRA

**O ENDOMARKETING COMO FATOR MOTIVACIONAL: ESTUDO DE CASO EM
UM MEIO DE HOSPEDAGEM DE PALMAS - TO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo do Instituto Federal do Tocantins – Campus Palmas, como exigência à obtenção do grau de formação em Tecnóloga em Gestão de Turismo.

Orientadora: Prof^a. MSC Janaina Maria Andrade Aires Fonseca.

**PALMAS
2021**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Bibliotecas do Instituto Federal do Tocantins

F383e Ferreira, Elenir Ribeiro Dos Santos
O ENDOMARKETING COMO FATOR MOTIVACIONAL : : estudo
de caso em um meio de hospedagem de Palmas - TO / Elenir Ribeiro
Dos Santos Ferreira. – Palmas, TO, 2021.
42 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Gestão de
Turismo) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do
Tocantins, Campus Palmas, Palmas, TO, 2021.

Orientador: Me. Janaina Maria Andrade Aires Fonseca

1. ENDOMARKETING. 2. MOTIVAÇÃO. 3. COLABORADOR. I.
Maria Andrade Aires Fonseca, Janaina. II. Título.

CDD 338

A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio, deste documento é autorizada para fins
de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.
Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica do IFTO com os dados fornecidos
pelo(a) autor(a).

ELENIR RIBEIRO DOS SANTOS FERREIRA

**O ENDOMARKETING COMO FATOR MOTIVACIONAL: ESTUDO DE CASO EM
UM MEIO DE HOSPEDAGEM DE PALMAS - TO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo do Instituto Federal do Tocantins – Campus Palmas, como exigência à obtenção do grau de formação em Tecnóloga em Gestão de Turismo.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA AVALIADORA

Msc. Janaina Maria Andrade Aires Fonseca - IFTO – Campus Palmas
Orientadora

Dra. Veruska Chemet Dutra IFTO – Campus Palmas

Msc. Otávio Bezerra de Senna Júnior IFTO – Campus Palmas

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus, por me proporcionar, força e coragem para alcançar meus objetivos.

Ao meu esposo Roberto que esteve ao meu lado durante essa fase importante da minha vida e aos meus filhos por compreenderem minha ausência no período dessa caminhada.

A minha orientadora Janaina Aires, pela dedicação, paciência e profissionalismo, auxiliando na elaboração da minha monografia.

Aos professores Veruska Dutra e Otávio Sena por aceitarem participar da banca examinadora, pelo tempo, pelas valiosas colaborações e sugestões.

Aos Gestores do meio de hospedagem por abrir essa porta para minha pesquisa.

Aos colaboradores do hotel, pelo tempo concedido nas entrevistas, auxiliando no desenvolvimento da pesquisa.

E também aos familiares e amigos pelo apoio e incentivo.

As minhas amigas da faculdade Alana Cristina e Karla Marley, que fizeram parte desta caminhada e que de alguma forma contribuíram para a concretização dessa monografia.

RESUMO

O endomarketing surge para auxiliar as lideranças nos processos de mudanças exigidas para adequação ao mercado globalizado e a necessidade de inovação. Este trabalho se propõe a abordar conceitos e aspectos utilizados no âmbito do endomarketing, possibilitando analisar a relação do endomarketing com a motivação dos colaboradores de um meio de hospedagem em Palmas –TO. Para que a pesquisa atingisse seus objetivos, foi fundamental apresentar os conceitos e detalhes sobre endomarketing, suas ferramentas, Mix do endomarketing 4Cs – Companhia, Custo, Comunicação e Coordenação, motivação organizacional. A pesquisa é de caráter descritiva com abordagem qualitativa, estabelecendo a relação entre o endomarketing e a motivação. Em relação ao método este trabalho utilizou o estudo de caso em um meio de hospedagem de Palmas-TO. Quanto aos procedimentos de coleta de dados, foram utilizados dois tipos, pesquisa bibliográfica e de campo. A coleta de dados foi realizada através de observação in loco, pesquisa documental e a aplicação de questionário com os colaboradores do hotel. Os resultados da pesquisa apontam que os colaboradores se sentem motivados de alguma forma com o trabalho, pois a empresa se preocupa com o bem-estar dos colaboradores. Com base nos resultados obtidos, considera-se que o endomarketing tem relação positiva com a motivação dos colaboradores do meio de hospedagem.

Palavras-chaves: Endomarketing. Motivação. Colaborador.

ABSTRACT

Endomarketing appears to assist leaders in the change processes required to adapt to the globalized market and the need for innovation. This work proposes to address concepts and aspects used in the scope of endomarketing, making it possible to analyze the relationship of endomarketing with the motivation of employees of a lodging in Palmas –TO, In order for the research to reach its objectives, it was essential to present the concepts and details about endomarketing, its tools, 4Cs endomarketing mix - Company, Cost, Communication and Coordination, organizational motivation. In relation to the method, this work used the case study in a means of hosting Palmas-TO. As for data collection procedures, two types were used, bibliographic and field research. Data collection was carried out through on-site observation, documentary research and the application of a questionnaire with hotel employees. The survey results show that employees feel motivated in some way with work, as the company is concerned with the well-being of employees. Based on the results obtained, endomarketing is considered to have a positive relationship with the motivation of employees in the hosting industry.

Keywords: Endomarketing. Motivation. Collaborator.

Lista de Quadros

Quadro 1: Transmutação dos elementos do mix de marketing ao mix de endomarketing.....	18
Quadro 2: Variáveis, características e atributos do endomarketing	20

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Distribuição dos colaboradores por sexo	27
Gráfico 2: : Distribuição dos colaboradores por faixa etária	27
Gráfico 3: Distribuição dos colaboradores por tempo de empresa.....	28
Gráfico 4: Distribuição dos colaboradores por nível de escolaridade.....	28
Gráfico 5: Existe um programa de endomarketing na instituição.	29
Gráfico 6: Há um bom clima de trabalho na empresa	30
Gráfico 7: A empresa oferece boas condições de trabalho.....	30
Gráfico 8: A empresa valoriza o bom desempenho dos colaboradores	31
Gráfico 9: Há uma política de incentivos diante de metas alcançadas.....	31
Gráfico 10: A empresa oferece treinamentos com frequência.	32
Gráfico 11: A empresa informa claramente sua missão e valores.	32
Gráfico 12: A empresa oferece benefícios que atenda as necessidades individuais.	33
Gráfico 13: A comunicação interna é de qualidade e possui vários meios para ser feita.	33
Gráfico 14: Sei claramente quais os objetivos que a empresa deseja alcançar para o mercado.	34
Gráfico 15: A empresa fornece um ambiente favorável para integração entre os colaboradores.....	34
Gráfico 16: Sinto influência do meu trabalho para o sucesso da empresa, independente do meu nível hierárquico.	35
Gráfico 17: Tenho orgulho de fazer parte da empresa.....	35
Gráfico 18: Tenho autonomia para criar ou inovar na função/setor que faço parte...36	
Gráfico 19: A empresa oferece recursos suficientes à realização das atividades.	36
Gráfico 20: Acredito que a instituição se preocupa com minha motivação.	37
Gráfico 21: A organização procura tornar o ambiente interno um lugar mais produtivo, motivador e favorável.	37
Gráfico 22: Considero-me um colaborador motivado.	38
Gráfico 23: Sinto-me motivado para continuar na empresa pelos próximos anos.....	38
Gráfico 24: Gosto das funções que desempenho no meu trabalho.....	39
Gráfico 25: Comprometo-me inteiramente com meu trabalho.....	39
Gráfico 26: Quais os tipos de comunicação interna que você identifica na empresa.	40

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2.	OBJETIVOS	13
2.2	Objetivo Geral	13
2.3	Objetivos Específicos	13
3.	REVISÃO DE LITERATURA.....	14
3.1	Endomarketing	14
3.2	Elementos do Endomarketing	15
3.2.1	Comunicação Interna	15
3.2.2	Treinamentos	16
3.2.3	Valorização dos colaboradores	17
3.3	Mix do Endomarketing.....	18
3.4	Motivação Organizacional	21
3.5	Clima Organizacional	21
3.6	Endomarketing na Hotelaria	22
4	METODOLOGIA	24
4.1	Tipo de pesquisa	24
4.2	População e amostra.....	25
4.3	Coleta e análise dos dados	25
5	RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	26
5.1	Caracterização do Meio de hospedagem	26
5.2	Perfil dos colaboradores do meio de hospedagem	27
5.3	Grau de motivação dos colaboradores do meio de hospedagem	28
6	CONCLUSÃO	41
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
	APÊNDICE	44

1 INTRODUÇÃO

As empresas na atualidade estão cada vez mais competitivas e precisam se tornar mais ágeis, criativas, informadas, motivadas e inovadoras, para enfrentar as rápidas transformações do mercado. Preocupadas com seu desempenho, as organizações buscam cada vez mais utilizar recursos e alternativas eficazes com novas técnicas e tecnologias que tragam resultados e colaborem com seu crescimento organizacional. Em contrapartida, esses avanços acabam deixando de lado uma parte muito importante da empresa: os colaboradores.

Wagner e Hollenbeck (2010) afirmam que as organizações que empregam e conseguem manter bons funcionários dispõem de uma fonte de vantagem competitiva que quando administrada corretamente, dificilmente será atingida pelas demais empresas concorrentes. Isso tem levado as organizações a observar a importância em se manter um bom relacionamento com seus colaboradores, uma vez que, são peças fundamentais ao desenvolvimento das atividades e aos resultados organizacionais.

Nesse sentido, o endomarketing ou marketing interno, auxilia as organizações a aprimorar meios de comunicação com seus colaboradores através de ações desenvolvidas a fim de fazer com que eles “vistam a camisa” da empresa e mantenham-se satisfeitos no ambiente de trabalho. Uma estratégia bem sucedida de endomarketing, aumenta o grau de compromisso e lealdade, no qual os colaboradores ficam mais motivados ao perceberem que fazem parte de uma instituição que preza pela qualidade de trabalho e bem-estar deles.

O conceito de endomarketing, segundo Bekin (1994) é definido como um conjunto de ações voltadas ao cliente interno da organização, através das ferramentas atribuídas à composição das estratégias do marketing.

O Endomarketing surge não só como um meio de absorção da cultura organizacional existente, mas também auxilia as lideranças nos processos de mudanças exigidas para adequação ao mercado globalizado e a necessidade de inovação. Brum (2005) diz que os líderes devem fazer com que as informações repassadas por eles se transformem em conhecimento, gerando resultados para a empresa. Entende-se assim, que os gestores também devem estar abertos a opiniões, incentivar troca de experiências e permitir que os funcionários tenham

liberdade de sugerir ideias criando assim, uma cultura organizacional dinâmica capaz de se diferenciar no mercado por meio de suas inovações.

Os problemas enfrentados de relacionamentos entre gestores e colaboradores são cada vez mais frequentes nas organizações. Vão desde prejuízos à saúde dos colaboradores, intrigas, desmotivação, rotatividade de pessoal, problemas de relacionamento, baixa produtividade, descomprometimento do mesmo com as atividades pertinentes à sua função. Nesse contexto, o endomarketing proporciona um clima organizacional saudável em que os trabalhadores se sentem à vontade, confortáveis, motivados e mais satisfeitos, tornando-os mais comprometidos em alcançar os objetivos estabelecidos pela organização.

Essa situação coloca em evidência a importância de se manter um bom clima organizacional onde todos possam estar motivados e comprometidos com o trabalho, para que assim os colaboradores prestem um serviço de qualidade e possam satisfazer os desejos e necessidades dos clientes. Sendo assim, na visão de Dias (2003) o endomarketing funciona como uma alternativa para diminuir os problemas de relacionamento e conseqüentemente, pois quando o relacionamento interno é bom, a produtividade é maior e a empresa se coloca competitiva no mercado.

Nesse contexto, o marketing interno, expressão sinônima ao endomarketing, permite ao gestor aproximar e incluir novas atividades de uma maneira mais sistemática e estratégica, com o objetivo de “tornar transparente aos colaboradores os objetivos da organização e harmonizar o objetivo do colaborador com o objetivo global da empresa” (BEKIN 2004).

Quanto à importância da motivação ao ambiente de trabalho, Maximiano (2012), relata que o endomarketing vem se configurando como uma ferramenta estratégica de gestão, que permite à empresa a promoção de valores culturais que levam ao comprometimento, ao desejo dos colaboradores de fazerem e sentirem parte da organização. Nesse sentido, o endomarketing é fundamental para as empresas hoteleiras, na obtenção da satisfação e motivação dos seus colaboradores, que por sua vez, praticam um serviço de excelência ao cliente. Por tal importância, esta é uma área em grande desenvolvimento e expansão, no contexto da hotelaria no Brasil e precisa de mais estudos empíricos.

Diante da nova dinâmica do mercado atual, visualizou-se como problema a ser compreendido: qual a relação do endomarketing com a motivação dos colaboradores de um meio de hospedagem em Palmas -TO?

Desta maneira, justifica-se a escolha do objeto de estudo deste trabalho, visando à possibilidade de se criar reflexões a respeito da importância do marketing interno e sua influência nos índices de motivação organizacional. Aos gestores, este estudo pretende oferecer informações acerca do marketing interno, de modo que os conhecimentos adquiridos através da pesquisa possam ser utilizados de maneira mais eficiente pela organização, possibilitando identificar os processos falhos e a reestruturação das medidas adotadas anteriormente.

Considerando os aspectos acima mencionados, este trabalho se propõe a abordar conceitos e aspectos utilizados no âmbito do endomarketing, possibilitando analisar a relação do endomarketing com a motivação dos colaboradores de um meio de hospedagem em Palmas -TO.

2. OBJETIVOS

2.2 Objetivo Geral

Analisar a relação do endomarketing com a motivação dos colaboradores de um meio de hospedagem em Palmas -TO.

2.3 Objetivos Específicos

- Conhecer o perfil dos colaboradores do meio de Hospedagem;
- Avaliar o grau de motivação dos colaboradores do Hotel;
- Analisar se os colaboradores identificam as ações de endomarketing na empresa.

3. REVISÃO DE LITERATURA

3.1 Endomarketing

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade (LAS CASAS, 1997, p.26).

O endomarketing se caracteriza como uma atividade derivada do marketing, e que foi definida por Bekin,(1990) em seu livro "Fundamentos do Endomarketing" "Endo", originário do grego, significa posição ou ação no interior, ou seja, "Movimento para dentro".

Segundo Bekin (2004, p.47), endomarketing são "ações gerenciadas de marketing, eticamente dirigidas ao público interno das organizações, tornando transparente aos colaboradores os objetivos da organização, buscando harmonizar o objetivo do colaborador com o objetivo global da empresa". O endomarketing, portanto, é uma forte conexão estabelecida entre empresa e colaborador, e que precisa ser mantida (BEKIN, 2004; BRUM, 1994; e CERQUEIRA, 1994).

Assim, o endomarketing pode ser implantado com a finalidade de se criar uma maior integração entre colaboradores, conforme estabelecido por Brum (2003. apud Shcolnik):

A implantação do endomarketing parte da integração, comunicação e autoestima dos colaboradores. A integração precisa acontecer em quatro níveis: integração entre as pessoas, integração da pessoa com a empresa, integração das pessoas com os gestores e integração entre setores. A integração entre as pessoas pode acontecer de diversas formas, ou seja, durante o processo de admissão, treinamento e desenvolvimento, reuniões, comemorações etc.

Em concordância com o autor acima citado, é perceptível a relevância em trabalhar com colaboradores motivados acaba refletindo no exercício de suas atividades, e conseqüentemente sendo percebido pelos clientes.

O endomarketing, segundo (Bekin, 2005), forma-se por três fases:

- **Endomarketing na fase de satisfação do colaborador.** Cabe à empresa ter colaboradores satisfeitos a fim de conquistar consumidores satisfeitos, porque muito do que os clientes compram (se servem) é apenas mão-de-obra. Basicamente, o meio para ter funcionários satisfeitos é então tratá-los como clientes.

- **Endomarketing na fase da orientação para o cliente.** A relação entre comprador e vendedor não somente afeta a decisão do cliente em adquirir um serviço, mas também oferece uma preciosa oportunidade para o marketing da empresa.
- **Endomarketing na fase de implementação de estratégia com gestão de mudanças.** Se a estratégia for bem implantada, melhorando a comunicação, automaticamente os conflitos internos acabam superando resistências e mudanças, ajudando a empresa a atingir a sua meta. Algumas estratégias como o treinamento que visa promover a criação e favorecer o aprimoramento de competências junto às pessoas, resultando em aprendizagem. Esse processo alia a metodologia e a prática de tal forma que possam atuar na transformação de pessoas (MADRUGA, 2018). Ser lembrado no dia de seu aniversário é outro ato simples e de custo zero para organização para valorizar seu colaborador; isso o faz se sentir importante.

3.2 Elementos do Endomarketing

De acordo Cavagnoli e Maino (2010, p. 10) “muitos são os instrumentos e atividades que podem ser desenvolvidos em um programa de marketing interno basta identificar quais são os que melhor se enquadram à realidade da empresa”.

Nesta seção, serão abordadas três dos principais elementos de consolidação entre a empresa, seu cliente interno e o uso do endomarketing.

3.2.1 Comunicação Interna

Segundo Ochoa (2018), a comunicação interna é primordial para o bom desempenho dos colaboradores, constituindo-se como uma forma da organização estabelecer o diálogo entre a empresa e o público interno.

Bekin,(2004) fala que comunicação interna é um processo que envolve troca de informações, o maior exemplo seria uma conversa, nela ocorre uma troca de opiniões, o trabalho não é seu e nem meu, é nosso na comunicação interna tem que ocorrer o feedback.

Segundo Kunsch,(2003) a comunicação organizacional trata de um conjunto de diferentes modalidades comunicacionais que ocorrem nas organizações como: a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. Brum (2005) assegura que a informação é a ferramenta

principal da comunicação interna, e, como o treinamento serve para repassar informações, logo este consiste em uma das principais ferramentas do endomarketing.

A informação em todos os setores é um aspecto muito importante, Brum (2010) fala que ao receberem o mesmo tipo de informação e a mesma abordagem, ao conviverem com os mesmos programas internos e com as mesmas mensagens motivacionais, as pessoas tornaram-se um pouco mais integrada à empresa, o que representou resultados também em relação ao relacionamento entre as áreas.

3.2.2 Treinamentos

O autor Lacombe (2003, p. 270) define treinamento como “qualquer atividade que contribua para tornar uma pessoa apta a exercer sua função ou atividade, aumentar sua capacidade para suas funções atuais ou prepará-la para novas funções”. Conforme Chiavenato (2008, p. 402), “Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizado, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos”. O treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente e desenvolvimento de habilidades e competências.

Para Bekin (1995), os treinamentos voltados ao endomarketing devem priorizar a ótica da educação e do desenvolvimento, abordando definições, técnicas e valores que promovam a otimização do desempenho das atividades, através do processo de comunicação e interação entre a empresa e seus colaboradores.

Boas (2009) associa o método de treinamento como um processo que envolve a aquisição de novas habilidades e atitudes, onde as organizações possam oferecer aos colaboradores uma melhor adequação às características e regras da empresa, tornando-os mais capazes e motivados a se tornarem membros mais ativos na corporação. Quando os treinamentos são incluídos em um programa de endomarketing, a empresa passa a compor um quadro funcional mais capacitado e permite benefícios mútuos, atendendo as necessidades da empresa conforme desenvolve as competências e valores dos indivíduos que a compõem.

Segundo Lucena (2015), a política de treinamentos é descrita como uma maneira de desenvolver as aptidões pessoais, aumentar os índices de produtividade e originalidade, agregando os princípios pessoais aos da organização. O

treinamento deve atender todos os níveis organizacionais e é tido, antes de tudo, como um investimento. É necessário um diagnóstico das necessidades que precisam ser atendidas, desde as relacionadas à empresa, às necessidades do colaborador (PAIXÃO, 2012).

Elesbson (2012) elenca os benefícios em se instaurar a prática de treinamentos como um dos instrumentos do endomarketing, os quais garantem à organização melhorias em aspectos diversos, como nos níveis de conhecimento e adequação de cada funcionário ao quadro empresarial, mediante seu desenvolvimento e a demanda exigida pela empresa. Além de gerar ganhos à organização, os treinamentos proporcionam ao colaborador maiores possibilidades de progressão em níveis de carreira.

3.2.3 Valorização dos colaboradores

Há diversas formas em se implantar na organização programas que visem à valorização dos colaboradores. Bekin (1995) associa aos programas de valorização dos colaboradores a promoção de benefícios de acordo com as necessidades individuais, tais como uma política adequada de remuneração, a delegação de poderes e o envolvimento dos colaboradores em processos de tomada de decisões. “Pode-se dizer que o endomarketing tem por objetivo consolidar a base cultural estabelecida, bem como acelerar qualitativamente a sinergia do comprometimento, através do reconhecimento e valorização do ser humano” (OLIVEIRA, 2011, p. 167).

Sousa (2015) conceitua o endomarketing com base na valorização empregada ao cliente interno, onde destaca que as medidas que valorizam o colaborador podem ser promovidas de diversas formas, inclusive através do conhecimento e o desempenho das competências individuais.

Atualmente, valorizar o colaborador se tornou prioridade às empresas que desejam ter seus serviços executados de forma eficaz. O que antes cabia aos departamentos de RH – Recursos Humanos, hoje é papel dos diversos setores organizacionais, cabendo a cada gestor saber aplicar as medidas necessárias aos seus subordinados (ANDRADE, 2011).

Segundo Chiavenato (1999) a avaliação de desenvolvimento serve para julgar ou mensurar o valor, a excelência e as qualidades de uma pessoa e sua contribuição para a organização. De acordo Dessler (1993), quando o colaborador reconhece as oportunidades oferecidas pela organização, mediante o

reconhecimento de seu trabalho, eles se sentem mais motivados a desenvolver melhor as atividades que lhes são confiadas.

3.3 Mix do Endomarketing

O Mix de Endomarketing ou Composto de Endomarketing foi definido por Inkotte (2000), que sugeriu uma readaptação dos 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção) de Kotler. Bem como nas ações direcionadas ao marketing, onde as empresas dispõem de um conjunto de elementos à avaliação e formulação de suas estratégias, o chamado Mix ou Composto de Marketing – 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção), o endomarketing também dispõe de um mix de elementos, que juntos transformam-se nos 4Cs – Companhia, Custo, Comunicação e Coordenação. A relação existente entre o mix de marketing e o mix de endomarketing pode ser observada na figura abaixo, conforme estabelecido pelo percussor dos 4Cs – Companhia, Custo, Comunicação e Coordenação.

Quadro 1: Transmutação dos elementos do mix de marketing ao mix de endomarketing

COMPOSTO DE MARKETING	COMPOSTO DE ENDOMARKETING
Produto	Companhia
Preço	Custo
Praça	Coordenação
Promoção	Comunicação

Fonte: Inkotte (2000)

- **Companhia**

É caracterizada como o primeiro elemento do *mix* de endomarketing. De acordo com Daronco (2011), a companhia diz respeito aos relacionamentos construídos entre os funcionários e a organização, podendo ser classificados como os planos de carreira, os níveis salariais e o próprio ambiente de trabalho.

Ambrósio (2015) complementa a visão, atribuindo à variável companhia a função de identificar as necessidades dos funcionários, de modo a oferecê-los um ambiente interno atraente e com a capacidade de retê-los. As vantagens em se avaliar este primeiro elemento do mix de endomarketing podem estar relacionadas à garantia de diferenciais competitivos frente ao mercado, visto que para sua implantação é necessário reconhecer as necessidades e competências de cada colaborador, para que se crie o perfil desejado da instituição.

Inkotte (2000) associa a companhia ao elemento “produto”, presente no composto de marketing. Como principais benefícios, o autor lista a avaliação de desempenhos, projetos, responsabilidade social e a participação dos colaboradores nos resultados da organização.

- **Custo**

De acordo com Daronco (2011), o elemento custo representa os investimentos realizados pela empresa. Estes investimentos se caracterizam como as diferentes formas em que são direcionados os recursos da organização, como os gastos referentes à criação de produtos, a manutenção de pessoal e material de apoio e aos recursos aplicados ao desenvolvimento de novas tecnologias.

O elemento custo corresponde a variável “preço”, do composto de marketing. Através da administração deste elemento, a organização investe em programas voltados aos treinamentos e capacitação de seus funcionários, contribuindo para criação de ações que promovam um programa de endomarketing eficiente (DALPIAZ, 2014).

- **Coordenação**

O último elemento do mix de endomarketing é caracterizado como as atividades a serem desenvolvidas e coordenadas na organização. De acordo Dalpiaz (2014), a coordenação representa as pessoas que fazem parte do nível estratégico empresarial, como os gestores e diretores.

“Os funcionários gostam de ter um contato frequente com seu gerente, por mais breve que seja, porque isso indica sutilmente que ele reconhece a importância do trabalho que fazem” (CAUDRON, 1997, p. 85). Daronco (2011) complementa a definição de coordenação, relacionando-as às relações entre os grupos de chefia e os colaboradores.

Além das relações com o nível estratégico, a coordenação pode se caracterizar como os planos de incentivo e promoções ou a própria hierarquia organizacional. Para Inkotte (2000), o elemento coordenação corresponde a variável “praça”, do composto de marketing.

- **Comunicação**

Semelhante a variável “promoção”, do composto de marketing, a comunicação está relacionada à maneira como a informação é tratada dentro da empresa, assim como os canais que são utilizados para seu funcionamento (DARONCO, 2011).

Segundo Ambrósio (2015), através da comunicação, a organização dispõe de mecanismos eficientes para disseminação e coleta de dados internos. A comunicação pode ser caracterizada através de instrumentos como informativos, memorandos, vídeos motivacionais, jornais internos, por meio da comunicação informal ou através de reuniões, palestras e intranet.

Daronco (2011) salienta a importância dos gestores ficarem atentos às variáveis do *mix* de endomarketing, como uma maneira de estabelecer na organização uma política eficaz de valorização e satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho. De acordo o autor, quando as necessidades são atendidas os colaboradores se tornam mais comprometidos e motivados, gerando êxito aos resultados organizacionais.

Quadro 2: Variáveis, características e atributos do endomarketing

COMPANHIA Relação dos colaboradores com a organização	- Plano de carreira - Benefícios indiretos - Ambiente de trabalho- níveis salariais
CUSTO Forma como são aplicados os recursos da organização	- Gastos com pessoal - Gastos com novos produtos - - Gastos para obter tecnologia - - Informativos - Discursos da direção
COORDENAÇÃO Forma de relacionamento entre chefias e subordinados	- Hierarquia - Programas de promoções
COMUNICAÇÃO Repasso das informações dentro da organização	- Comunicação escrita formal - Comunicação informal

Fonte: Inkotte (2000)

3.4 Motivação Organizacional

De acordo com Bergamini, (2006, p.31) "Motivação deriva originalmente da palavra movere, que significa" mover ``. As pessoas possuem interesses diversos, logo não se movem em direção a um objetivo ou não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões, à motivação cobre uma série de formas comportamentais (BERGAMINI, 2006).

De acordo com Bekin (2004), motivação é uma ferramenta utilizada pela empresa para comprometer o colaborador com as causas e os objetivos da organização. Este comprometimento é obtido por meio de sua valorização e satisfação por fazer parte da empresa. Existem etapas para o desenvolvimento da motivação no cliente interno, que são: estímulo, esforço, desempenho, valorização, recompensa, satisfação e comprometimento.

Segundo Gil (2001) para a empresa alcançar grandes resultados, é necessário que seus colaboradores estejam motivados. Ele considera que a motivação é o principal combustível para o aumento da produtividade. Os modos mais comuns para motivar os colaboradores são: valorizar as pessoas, reconhecer os avanços, encorajar iniciativas, oferecer incentivos, enriquecer as funções, delegar autoridade, fazer avaliações (com ocorrência de feedback) e promover mudanças.

Já Robbins (2005) afirma que um dos elementos que mais motiva o funcionário é o programa de reconhecimento dos colaboradores. Conforme a teoria do reforço, quando o chefe reconhece uma ação positiva do colaborador na empresa, ele tende a estimular a sua repetição. Alguns meios de reconhecimento destas ações são: um simples agradecimento ao colaborador, um e-mail ou um bilhete, elogiar o colaborador em público, entre outros meios.

3.5 Clima Organizacional

De acordo com Bekin (1995), o endomarketing tem o papel de enfatizar o desenvolvimento e a melhoria do ambiente interno da empresa. O clima organizacional deve estar favorável para a motivação e valorização dos colaboradores.

Conforme Andrade (2013), o endomarketing proporciona às empresas um clima organizacional positivo, o que propicia um maior comprometimento e envolvimento por parte dos colaboradores. De acordo a autora, estes sentimentos,

de pertencimento e satisfação com o ambiente de trabalho resultam em fatores motivacionais.

Segundo Ohta (2004), as principais mudanças adquiridas pelo endomarketing no clima organizacional são: uma visão melhorada em relação à liderança, pois esta se torna aberta para os funcionários e democrática, delegando poderes, dividindo responsabilidades e desenvolvendo o trabalho em grupo; intensa melhoria na comunicação interna; diminuição da estrutura organizacional; e desenvolvimento de um clima respeitoso para todos, confiança, cooperação, proatividade e harmonia.

Cabe evidenciar que o clima da organização pode envolver a moral e a satisfação das necessidades dos colaboradores da mesma, podendo ser saudável ou doentio, negativo ou positivo, quente ou frio, satisfatório ou insatisfatório, isso depende de como os colaboradores se sentem dentro da organização (CHIAVENATO,2002).

De acordo com Schein, (2001). “A cultura pode ser vista como os modelos mentais compartilhados que os membros de uma organização adotaram e admitiram como corretos”. Cada empresa tem a sua cultura e não existe a certa ou a errada, o que existe são valores que se adequam ou não ao mercado em que cada organização está focada, se o ambiente em que ela opera permite o argumento adotado isso já é um pré-requisito para o sucesso (SCHEIN, 2001).

Na mesma linha Luz (1995) menciona que os fatores que ocorrem no ambiente interno, podem refletir permanentemente no clima organizacional, pois o mesmo envolve a relação empresa e colaborador. Já os acontecimentos no ambiente externo não afetam diretamente o clima da organização, mas podem provocar um estado de ânimo dos colaboradores. O autor ainda cita os fatores que afetam o clima organizacional em sua visão: conflitos intra-organizacionais; fatores positivos e negativos da organização e fatores externos à organização.

Em complemento Chiavenato (2002) afirma que o clima e a satisfação do colaborador poderão refletir em toda a estrutura da empresa, onde o fator do bom ou mau desempenho da mesma será o comportamento e a forma de relacionamento dos colaboradores.

3.6 Endomarketing na Hotelaria

“Hotel é uma atividade permanente de serviços que opera 24 horas por dia, durante o ano inteiro, e seu principal produto, a diária hoteleira, é altamente perecível” (CÂNDIDO & VIEIRA, 2003, p. 49). Por isso, é importante que o Hotel

tenha consciência da importância do cliente, incentivando seu pessoal de atendimento a valorizar as suas reclamações, além de estabelecer os canais e processos para que as reclamações possam ser conduzidas de forma adequada. (PEPPERS & ROGERS, 2004).

Segundo Cuillé (apud CASTELLI, 2005), a prática da hospitalidade envolve quatro princípios básicos: segurança, cortesia, contato e coerência; além de três momentos distintos chamados de cadeia da acolhida (boas-vindas, atenção dada entre a estada e a despedida, desde o momento da chegada do colaborador, deve-se tratá-lo com igualdade, humildade, sendo acolhedor e fazendo com que se sinta como se fizesse parte da família). Sugere-se a todo o momento fazer com que o colaborador se sinta bem, proporcionando-lhe momentos que podem ser definidos. “Hospitalidade, sob qualquer de suas formas, compreende essencialmente a prestação, gratuita ou não, de serviços obtidos normalmente por uma pessoa”. (BELCHIOR e POYARES apud CASTELLI, 2005,144).

As redes Ritz Carlton e a Marriott umas das maiores redes hoteleiras do mundo alcançaram sucesso preocupando-se com os colaboradores. Nas citadas redes, há um processo de treinamento e qualificação dos colaboradores, proporcionando-lhes momentos inesquecíveis, tanto para eles, quanto para os clientes. Segundo Ricci (2002), a rede Ritz Carlton criou um modelo de gestão que valoriza os empregados com uma preocupação constante quanto ao monitoramento da qualidade de serviços e às expectativas dos clientes. A rede segue alguns critérios de trabalho, liderança, planejamento estratégico, foco no cliente e no mercado, análise e informações, foco em recursos humanos, gestão de processos, resultados dos negócios.

Segundo Katzenbach (2002), a rede Marriott também revela uma preocupação especial para com os colaboradores, colocando-os no topo de sua cadeia de valores, buscando ser hospitaleira e procurando manter uma trajetória de missão, valores e orgulho, com uma forte ênfase nas trajetórias de processo e avaliação, reconhecimento e celebração. A rede Marriott acredita que seus colaboradores são o principal produto da empresa. Dessa forma, objetivam agradar primeiro os colaboradores, para que possam também agradar os clientes. Com essa atitude, a rede alcançou sucesso no mercado hoteleiro mundial. Assevera Win Aung, diretor de serviços da rede Marriott (apud KATZENBACH, 2002,179), “é uma cultura muito simples: cuidamos dos associados e os associados cuidam dos hóspedes [...] Se o seu pessoal está feliz, o hóspede ficará feliz”.

Ulmas (2007,44) explica: “Um instante sincero de reconhecimento gera a lealdade da equipe e fortalece o comprometimento geral para realizar as tarefas ou objetivos estabelecidos” Por isso, é importante que o Hotel tenha consciência da importância do cliente, incentivando seu pessoal de atendimento a valorizar as suas reclamações, além de estabelecer os canais e processos para que as reclamações possam ser conduzidas de forma adequada (PEPPERS & ROGERS, 2004).

4 METODOLOGIA

Esta seção tem como finalidade explicar a metodologia da pesquisa usada para a efetivação deste estudo, explicando o tipo e a natureza da pesquisa, população, amostra, definição do instrumento de coleta e análise de dados.

4.1 Tipo de pesquisa

Segundo Minayo (1993, p. 23), “pesquisa é a atividade básica das ciências na sua indagação e descoberta da realidade. É uma atitude e uma prática teórica de constante busca que define um processo intrinsecamente inacabado e permanente. É uma atividade de aproximação sucessiva da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados”.

A abordagem da pesquisa, segundo Goldenberg (1997), fragmenta-se entre pesquisa qualitativa e quantitativa. A pesquisa qualitativa não se atenta com representatividade numérica, mas, sim, com o detalhamento do entendimento de um grupo social, de uma organização, etc. Com isso, a pesquisa desenvolvida é determinada como qualitativa, pois o estudo de caso não possui amostra probabilística e tende a salientar os aspectos dinâmicos, holísticos e individuais da experiência humana.

O estudo em questão busca descrever características da organização e de seus colaboradores. Devido a isso, a pesquisa deve ser definida como uma descritiva, estabelecendo a relação entre o endomarketing e a motivação. Segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva descreve as características de populações específicas ou fenômenos. Uma de suas características está na utilização de técnicas uniformizadas de coleta de dados, como o questionário. A pesquisa descritiva centra-se na identificação das características de situações, eventos e organizações (LLEWELLYN; NORTHCOTT, 2007). Esse tipo de estudo pretende apresentar os fatos e fenômenos de determinada realidade.

Em relação ao método de Pesquisa, este trabalho utilizou o Estudo de caso em um meio de hospedagem de Palmas-TO. Para Gil (2008), o estudo de caso consiste no estudo intenso e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que admita seu amplo e detalhado conhecimento.

Quanto aos procedimentos técnicos, neste trabalho foram utilizados dois tipos de pesquisa em relação ao procedimento técnico: pesquisa bibliográfica e de campo. Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é um procedimento desenvolvido com base em materiais elaborados, principalmente em livros e artigos científicos. De acordo com Andrade (2009, p. 25), a pesquisa bibliográfica “é obrigatória nas pesquisas exploratórias, na delimitação do tema de um trabalho ou pesquisa, no desenvolvimento do assunto, nas citações, na apresentação das conclusões”.

4.2 População e amostra

Segundo Vergara (2007), população ou universo da pesquisa é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que têm as características necessárias para o estudo. População amostral ou amostra é uma parte da população determinada de acordo com algum critério de representatividade.

O universo da pesquisa é formado por 09 colaboradores que fazem parte do quadro de empregados dos diferentes setores do Hotel. Como o Universo da pesquisa é pequeno, optou-se por trabalhar com todos os colaboradores do Meio de Hospedagem selecionado.

4.3 Coleta e análise dos dados

Segundo Marconi e Lakatos (2002), a coleta de dados é a fase da pesquisa que é iniciada a aplicação dos instrumentos desenvolvidos e das técnicas escolhidas para o estudo. São diversos métodos para a realização da coleta de dados, variando entre as circunstâncias e o tipo de investigação. O método do questionário se encaixa nas formas de coleta. Segundo Gil (2001), a coleta de dados em um estudo de caso é fundamentada em várias fontes de informações.

A coleta de dados da pesquisa foi realizada através de observação in loco, pesquisa documental e a aplicação de questionários, com perguntas fechadas usando a “Escala Likert”, com os colaboradores do hotel, entre os dias 15 e 20 de dezembro de 2020.

A pesquisa documental foi realizada nos informativos internos do hotel onde constam informações sobre a missão e objetivos da organização, orientações de comportamento e rotinas de trabalho.

O questionário foi estruturado em duas partes: a primeira caracterizando o perfil dos respondentes e a segunda com afirmações e perguntas abertas relacionadas ao tema de estudo. Para as afirmações foram atribuídas “notas” de 1 a 5 para cada uma delas, usando a Escala Likert, referente ao grau de concordância e discordância, onde é caracterizado como: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo Parcialmente; 3 – Indiferente; 4 – Concordo Parcialmente; 5 – Concordo totalmente.

O procedimento de análise de dados foi realizado através da tabulação dos dados em planilhas de Excel para gerar os Gráficos provenientes dos questionários. Por fim foi feita a análise desses Gráficos, correlacionado com a revisão de literatura.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com a metodologia apresentada, foi desenvolvida a pesquisa para analisar a relação entre o endomarketing e a motivação dos colaboradores de um meio de hospedagem em Palmas -TO.

5.1 Caracterização do Meio de hospedagem

O meio de hospedagem pesquisado se encontra na região norte de Palmas e iniciou suas atividades em 2003, com 17 unidades habitacionais. Atualmente evoluiu para 68 UH, salas para locação de reuniões/treinamentos, desta forma o meio de hospedagem é considerado de médio porte.

Segundo informações adquiridas nos informativos internos do meio de hospedagem, observou-se que a organização preza pela a satisfação dos hóspedes, com um atendimento diferenciado sendo cordial, desde a recepção, café da manhã e estadia na unidade habitacional. A administração tem como objetivo a qualidade nos serviços prestados a satisfação dos seus hóspedes e busca em seus colaboradores aprimoramento e aperfeiçoamento nas tarefas executadas, tendo como resultado clientes satisfeitos, realização profissional da equipe e a sobrevivência da empresa. O hotel acredita que um bom ambiente é fundamental para o desenvolvimento do trabalho em equipe. Espera do colaborador, criatividade e inovação, acredita na sua participação para o sucesso da empresa.

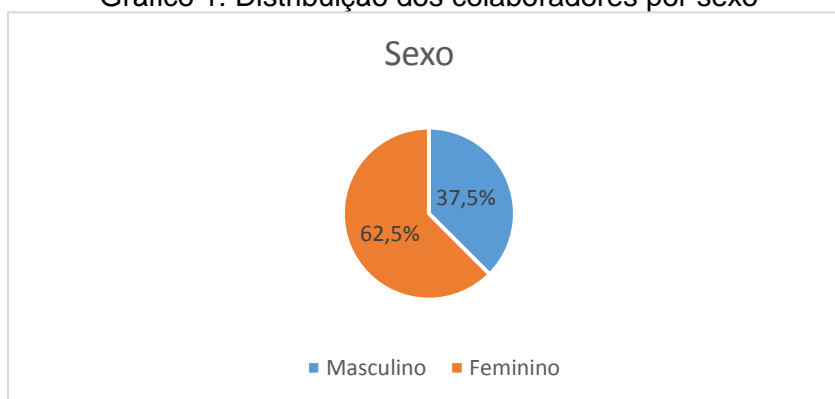
O Hotel oferece aos colaboradores benefícios além do salário mensal, como vale transporte, vale alimentação, adiantamento de salário e gratificação natalina. Ao colaborador é garantido o direito de formular sugestões ou reclamações acerca de qualquer assunto pertinente ao serviço e as atividades da empresa.

5.2 Perfil dos colaboradores do meio de hospedagem

Inicialmente, a pesquisa teve como objetivo analisar o perfil dos respondentes, avaliando os dados a partir de Gráficos com informações dos participantes. Posterior a isso, foram respondidas questões sobre endomarketing e motivação. Participaram da pesquisa os 09 colaboradores de um meio de hospedagem localizado em Palmas-TO, sem identificação de cargos.

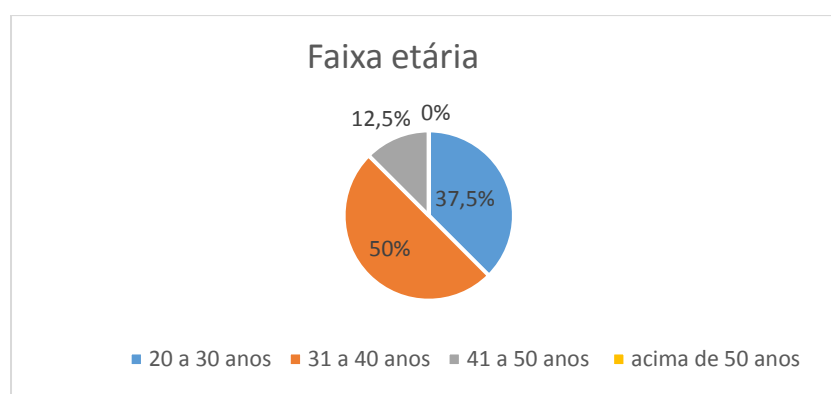
Podemos observar nos Gráficos 1 e 2 que na organização há a predominância do sexo feminino composta por 62,5% da organização, e em relação à faixa etária, nota-se que metade dos colaboradores estão entre 31 e 40 anos de idade.

Gráfico 1: Distribuição dos colaboradores por sexo



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

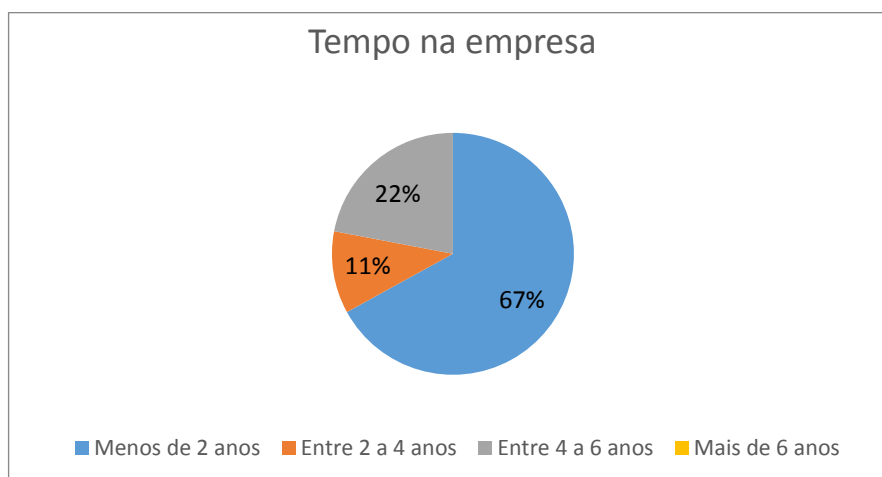
Gráfico 2: Distribuição dos colaboradores por faixa etária



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Quanto ao tempo de empresa, pode-se observar no Gráfico 3 que 67% dos respondentes estão a menos que 2 anos na organização.

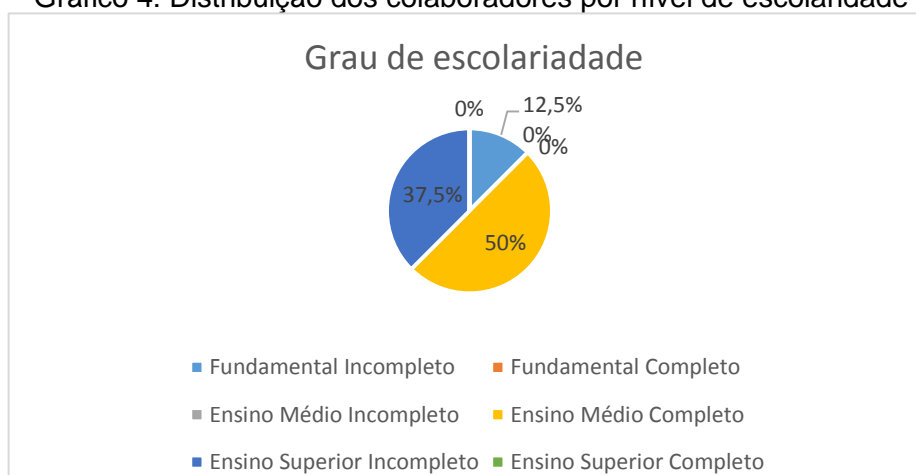
Gráfico 3: Distribuição dos colaboradores por tempo de empresa



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

No Gráfico 4, em relação ao nível de escolaridade, observa-se que 50% dos colaboradores tem o nível médio completo e 37,5% possuem ensino superior incompleto, isso demonstra a importância de programas de treinamento, qualificação e incentivo a educação continuada por parte da organização.

Gráfico 4: Distribuição dos colaboradores por nível de escolaridade



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

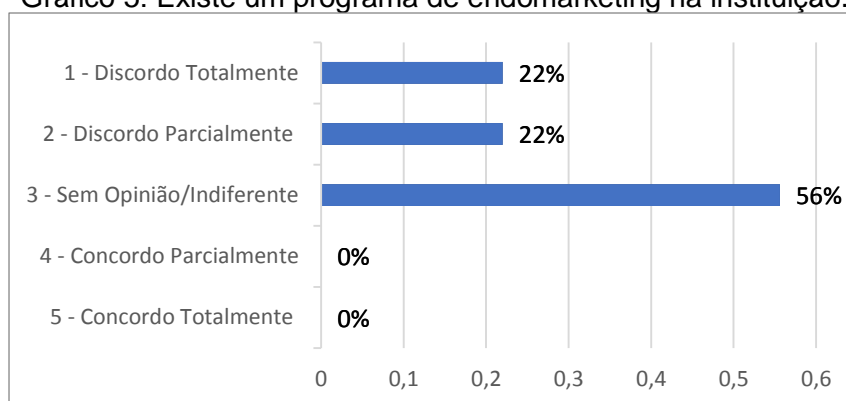
5.3 Grau de motivação dos colaboradores do meio de hospedagem

Após traçar o perfil dos entrevistados, através da pesquisa aplicada, passa-se a analisar os resultados obtidos a partir do objeto de investigação, já detalhado na metodologia da pesquisa. A finalidade da análise é entender qual a relação do

Endomarketing com a motivação dos colaboradores e, caso seja positivo, se os mesmos se sentem motivados por estas ações.

Detalhando os resultados apresentados nas afirmações em relação ao endomarketing, o Gráfico 5 apresenta a opinião dos colaboradores sobre a existência de um programa de endomarketing na instituição. De acordo com os dados, 56% dos colaboradores não sabem ou não quiseram opinar e 44% discordam que existe um programa de Endomarketing. Isso demonstra que os respondentes não possuem conhecimento claro sobre o conceito de endomarketing. Segundo Bekin (1994) endomarketing é definido como um conjunto de ações voltadas ao cliente interno da organização, através das ferramentas atribuídas à composição das estratégias do marketing.

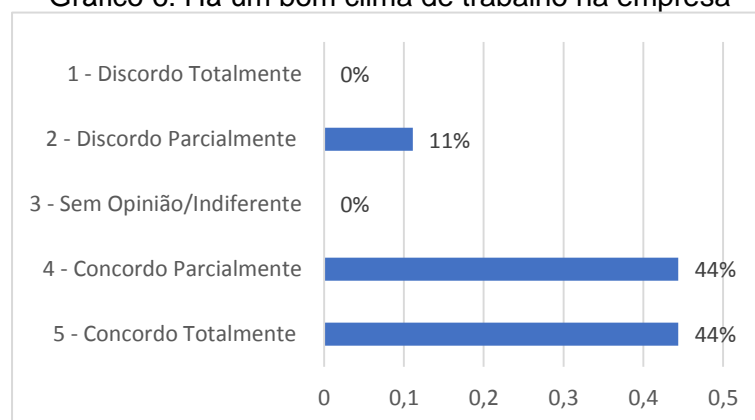
Gráfico 5: Existe um programa de endomarketing na instituição.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Quando questionados sobre o clima de trabalho na empresa, pode-se observar no Gráfico 6, 88% dos colaboradores concordam com há um bom clima de trabalho. Chiavenato (2002) afirma que o clima e a satisfação do colaborador poderão refletir em toda a estrutura da empresa, onde o fator do bom ou mau desempenho da mesma será o comportamento e a forma de relacionamento dos colaboradores.

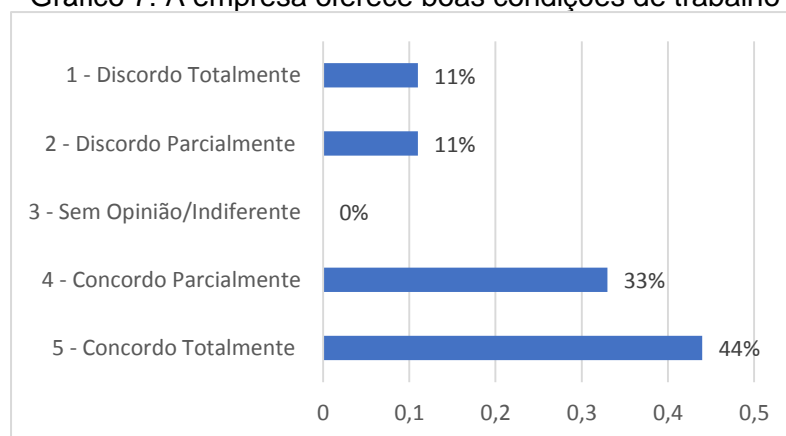
Gráfico 6: Há um bom clima de trabalho na empresa



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Oferecer boas condições de trabalho a todos os colaboradores é uma demonstração de valorização, Bekin (1995) associa isto aos programas de valorização dos colaboradores. Quando questionados se a empresa oferece boas condições de trabalho, exemplos: equipamentos de trabalho adequados, uniformes, autonomia na execução das tarefas, 44% dos colaboradores concordaram totalmente com a afirmativa, conforme demonstrado no Gráfico 7.

Gráfico 7: A empresa oferece boas condições de trabalho

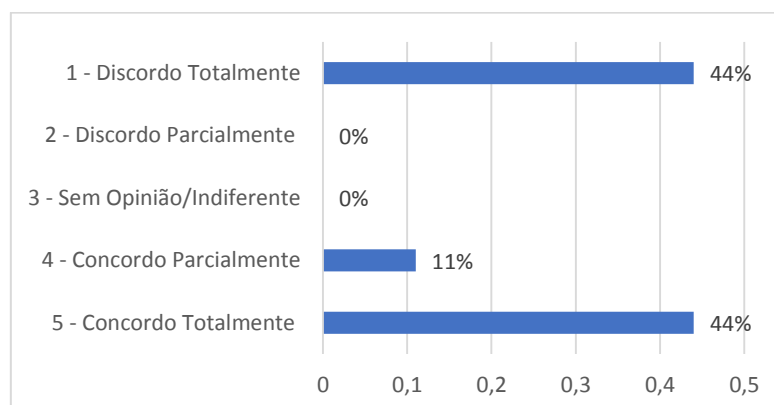


Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Foi questionado aos colaboradores se a empresa se importava com o alcance do bom desempenho dos colaboradores, preocupando-se como está sendo elaboradas as atividades e em quanto tempo está sendo feito e qual a produtividade de cada um, pode-se observar que 55% concordam totalmente ou parcialmente com a afirmativa e 44% discordam da afirmativa, conforme o Gráfico 8. Isso demonstra que a empresa está preocupada com a valorização dos colaboradores. Segundo Chiavenato (1999) a avaliação de desenvolvimento serve para julgar ou mensurar o

valor, a excelência e as qualidades de uma pessoa e sua contribuição para a organização.

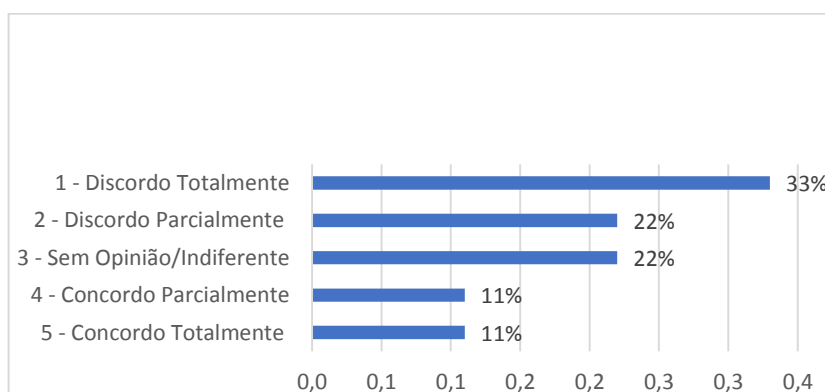
Gráfico 8: A empresa valoriza o bom desempenho dos colaboradores



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Em relação aos incentivos por metas alcançadas, que é considerado prática do endomarketing para ter uma equipe motivada, percebe-se no Gráfico 09 que é um ponto fraco na organização, pois 22% são indiferentes à afirmativa, 22% discorda parcialmente e 33% discordam totalmente, ou seja, 55% total não concordam que a empresa ofereça incentivos por metas alcançadas. Portanto, a organização poderia investir mais em ações que incentivem os colaboradores a alcançarem suas metas, exemplos: estabelecer premiações por metas atingidas.

Gráfico 9: Há uma política de incentivos diante de metas alcançadas.

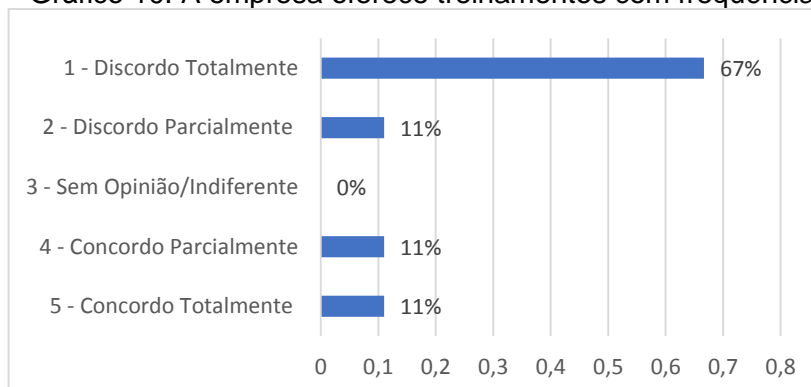


Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Os treinamentos são considerados prática do endomarketing para ter uma equipe capacitada e motivada, percebe-se no Gráfico 10 que é um ponto fraco na organização, pois 67% dos colaboradores discordam totalmente da afirmativa. Desse modo, é importante que a organização ofereça programas de treinamentos e qualificação para os seus colaboradores. Lacombe (2003, p. 270) define o

treinamento como contribuição para tornar-se uma pessoa apta a exercer sua função, aumentar sua capacidade e prepará-la para novas funções.

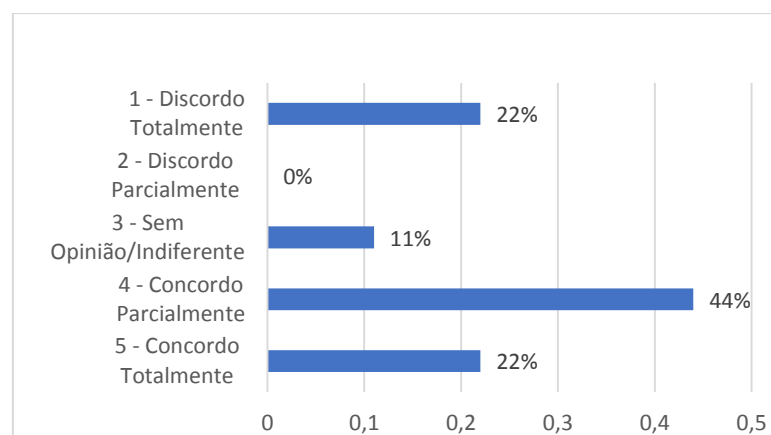
Gráfico 10: A empresa oferece treinamentos com frequência.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Como mostrado no Gráfico 11, 44% dos colaboradores concordam parcialmente com a afirmativa, que a empresa informa claramente sua missão e valores. Os colaboradores têm essa percepção conforme o Gráfico.

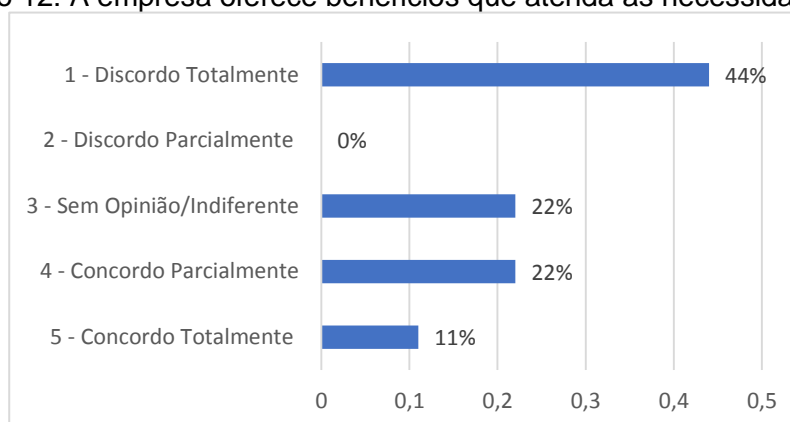
Gráfico 11: A empresa informa claramente sua missão e valores.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

O Gráfico 12 mostra que 44% dos respondentes discordam com a afirmativa e 33% concordam totalmente ou parcialmente com a afirmativa. Isso demonstra que apesar da empresa oferecer alguns benefícios individuais com auxílio alimentação, vale transporte, adiantamento de salário, os colaboradores não percebem, ou não valorizam essas ações. Talvez seja importante rever ou oferecer benefícios adicionais.

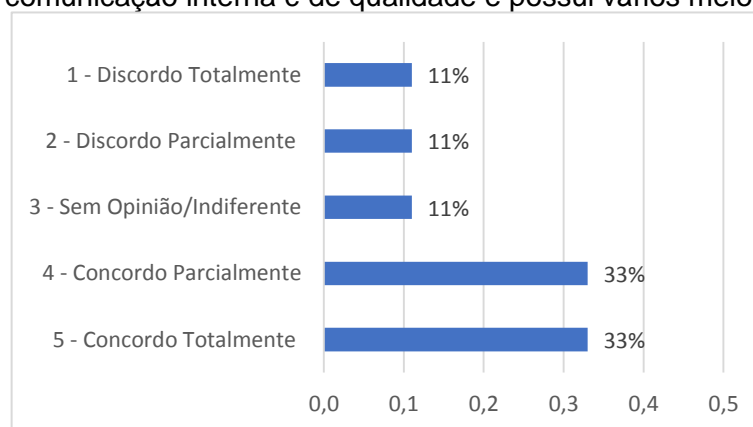
Gráfico 12: A empresa oferece benefícios que atenda as necessidades individuais.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Brum (2005) assegura que a informação é a ferramenta principal da comunicação interna e serve para repassar informações, logo este consiste em uma das principais ferramentas do endomarketing. Dos respondentes da pesquisa, 66% concordam totalmente ou parcialmente com a afirmativa de que comunicação interna é de qualidade e possui vários meios para ser feita, como retrata o Gráfico 13. Isso mostra que na organização existe uma comunicação interna de qualidade e possui vários meios para ser feita.

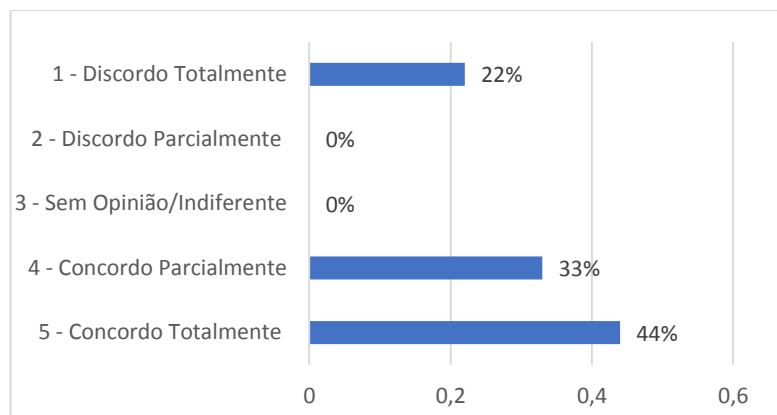
Gráfico 13: A comunicação interna é de qualidade e possui vários meios para ser feita.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Uma clareza dos objetivos da empresa é importante para que os colaboradores possam tentar atingi-los e segundo Bekin (2004), o endomarketing torna transparente aos colaboradores os objetivos da organização. Conforme o Gráfico 14, 44% dos entrevistados concordam totalmente, sabem claramente quais os objetivos da organização para o mercado.

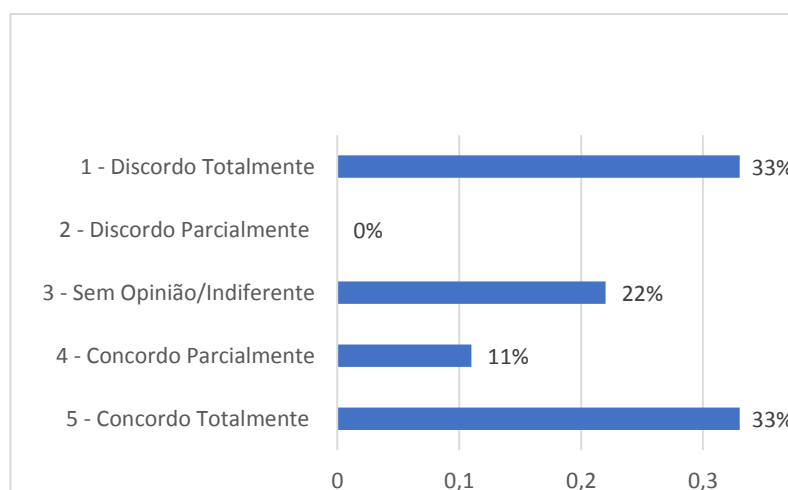
Gráfico 14: Sei claramente quais os objetivos que a empresa deseja alcançar para o mercado.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

O Gráfico 15 mostra que 44% dos entrevistados concordam totalmente ou parcialmente que a organização promove um ambiente de integração e outros 33% discordam. Isso quer dizer que a organização minimamente procura tornar o ambiente interno um lugar mais integrado entre os colaboradores. Conforme estabelecido por Brum (2003) o endomarketing pode ser implantado com a finalidade de se criar uma maior integração entre colaboradores.

Gráfico 15: A empresa fornece um ambiente favorável para integração entre os colaboradores.

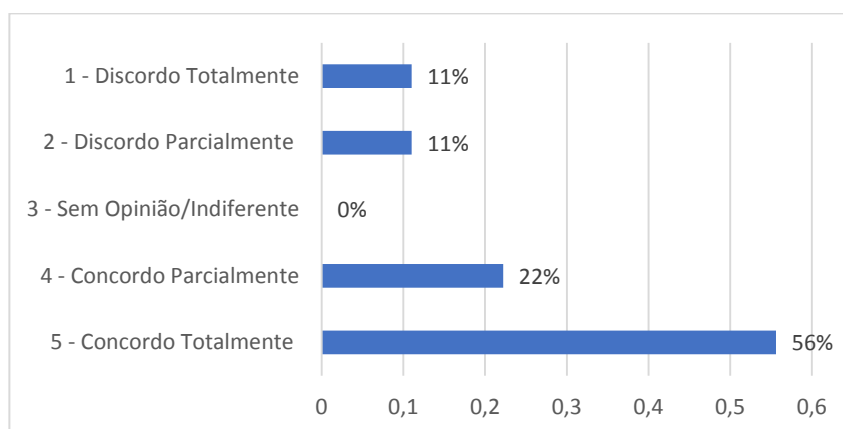


Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Conforme o Gráfico 16, 56% dos colaboradores sentem que seu trabalho influencia o sucesso da empresa, ou seja, existe um sentimento de responsabilidade e parceria entre o colaborador e a empresa visivelmente. Esse comprometimento

leva ao desejo dos colaboradores de fazerem e sentirem parte da organização Maximiano (2012).

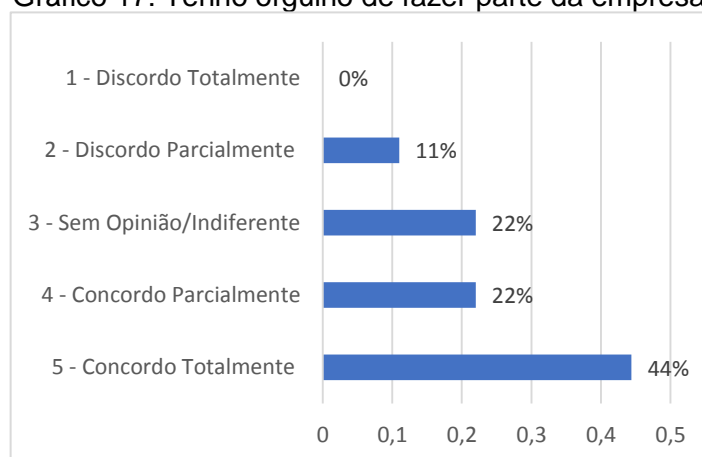
Gráfico 16: Sinto influência do meu trabalho para o sucesso da empresa, independente do meu nível hierárquico.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

De acordo com o Gráfico 17, 66% dos colaboradores têm orgulho de fazer parte da empresa e 22% preferem não opinar. Isso demonstra que grande parte dos colaboradores enxerga a possibilidade de se desenvolver, se integrar e se motivar dentro da empresa.

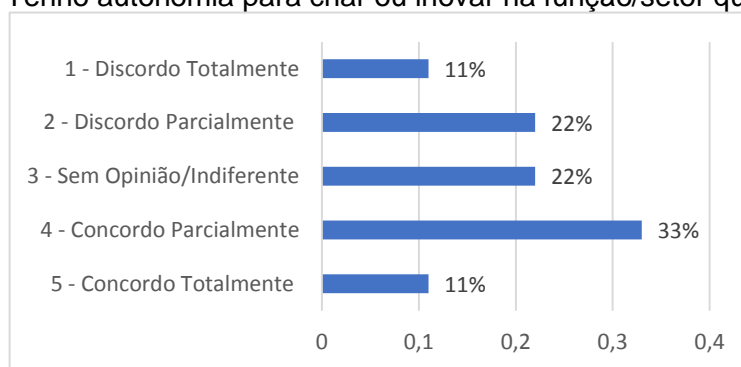
Gráfico 17: Tenho orgulho de fazer parte da empresa.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

No Gráfico 18, nota-se que 44% dos colaboradores concordam totalmente ou parcialmente que a empresa oferece autonomia para criar ou inovar na função/setor que faz parte. E 22% discordam totalmente com a afirmação. De acordo Dessler (1993), quando o colaborador reconhece as oportunidades oferecidas pela organização, mediante o reconhecimento de seu trabalho, eles se sentem mais motivados a desenvolver melhor as atividades que lhes são confiadas.

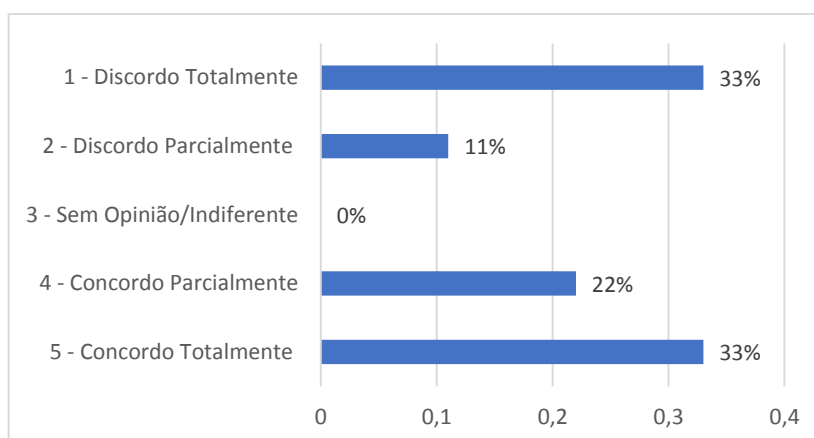
Gráfico 18: Tenho autonomia para criar ou inovar na função/setor que faço parte.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

A partir da análise do Gráfico 19, percebe-se que 55% dos entrevistados concordam totalmente ou parcialmente que a instituição oferece recursos suficientes à realização das atividades e 33% discordam totalmente da afirmativa.

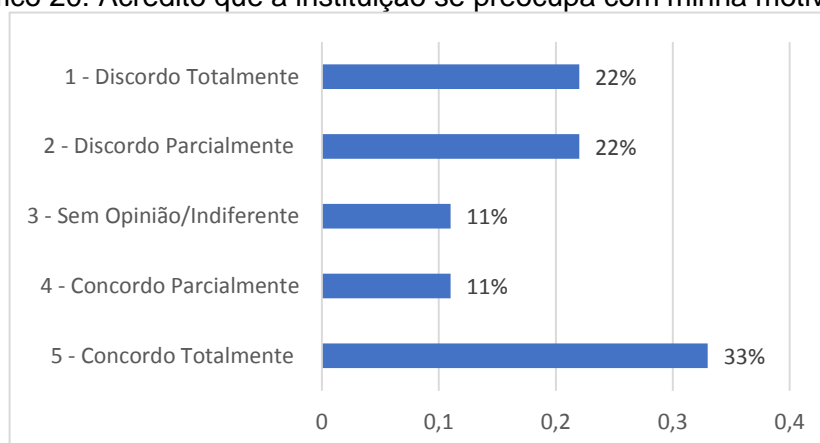
Gráfico 19: A empresa oferece recursos suficientes à realização das atividades.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

No Gráfico 20, observa-se que 44% dos entrevistados concordam totalmente ou parcialmente que a instituição se preocupa com sua motivação e 44% discordam da afirmação. Desse modo, nota-se que as opiniões estão divididas e não é possível afirmar que a empresa se preocupa com a motivação dos seus colaboradores.

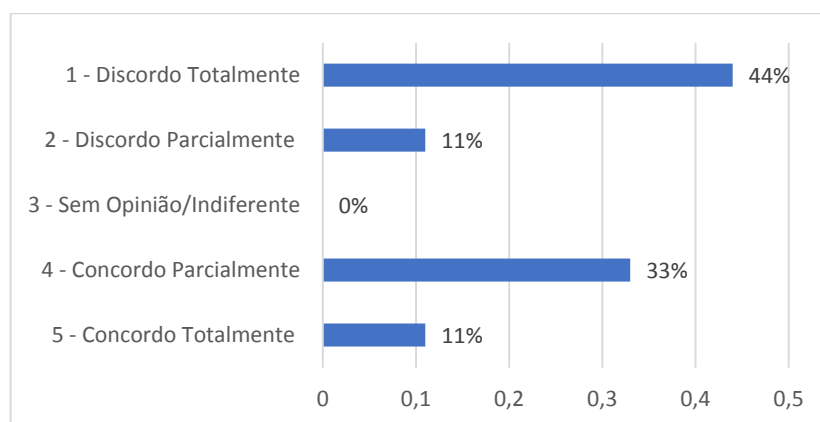
Gráfico 20: Acredito que a instituição se preocupa com minha motivação.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Observa-se que 55% dos colaboradores discordam que a organização busca tornar o ambiente interno mais produtivo, motivador e favorável, conforme ilustrado no Gráfico 21. Isso significa que a empresa poderia conhecer melhor as necessidades do seu colaborador, para que ele valorize e se sinta mais motivado e produtivo. Robbins (2005) afirma que um dos elementos que mais motiva o colaborador é o programa de reconhecimento da equipe.

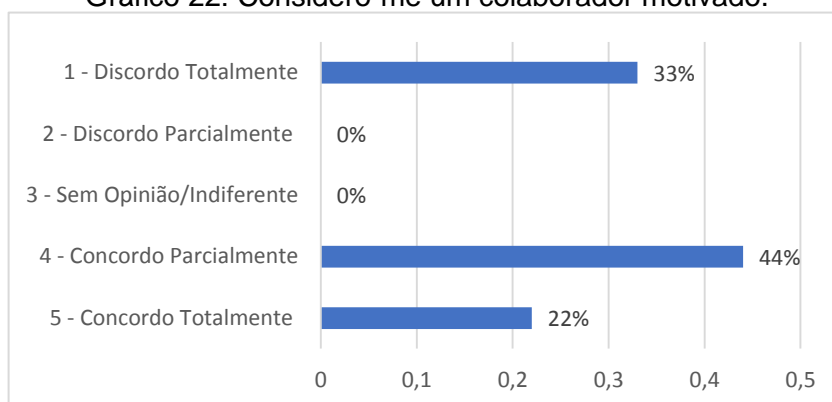
Gráfico 21: A organização procura tornar o ambiente interno um lugar mais produtivo, motivador e favorável.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

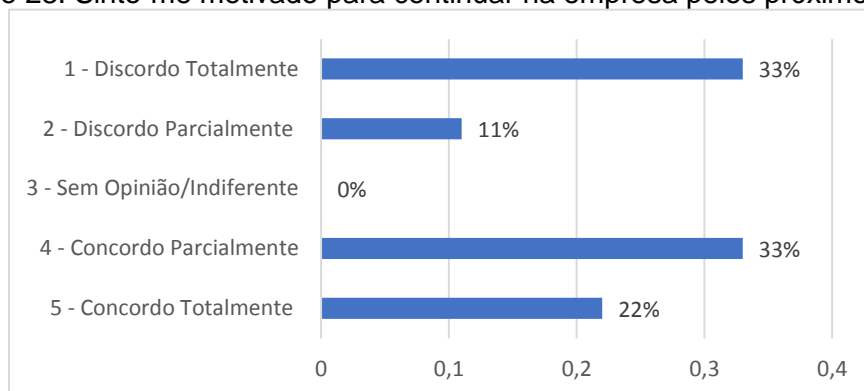
Quando questionados se o colaborador considera-se motivado e pretende continuar na empresa pelos próximos anos, observa-se no Gráfico 22 que 66% de se consideram motivados e 55% pretendem prosseguir com seu trabalho na empresa nos próximos anos, conforme o Gráfico 23.

Gráfico 22: Considero-me um colaborador motivado.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Gráfico 23: Sinto-me motivado para continuar na empresa pelos próximos anos.

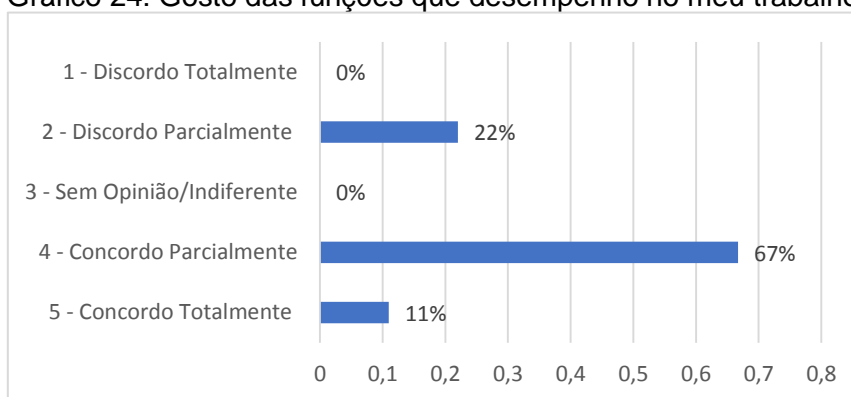


Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Quando questionados sobre os principais fatores que motivam a exercer suas funções no trabalho, os colaboradores responderam, salário, gostar do que faz, sente-se valorizado, satisfação dos hóspedes e a preocupação da administração com os colaboradores. Por outro lado, a falta de motivação está relacionada à sobrecarga de trabalho, pouco funcionário, salário, falta de reconhecimento em algumas situações e os ruídos de comunicação. De acordo com Bekin (2004), motivação é uma ferramenta utilizada pela empresa para comprometer o colaborador com as causas e os objetivos da organização. Este comprometimento é obtido por meio de sua valorização e satisfação por fazer parte da empresa.

No Gráfico 24, percebe-se que 78% dos colaboradores estão satisfeitos com as funções que exercem na organização, sendo um fator para motivar o colaborador.

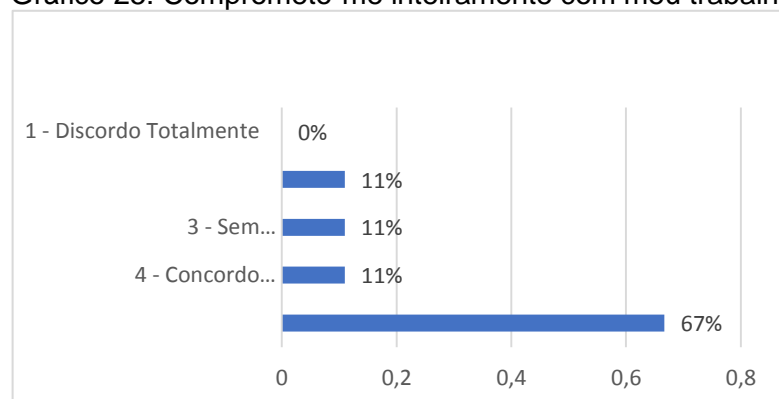
Gráfico 24: Gosto das funções que desempenho no meu trabalho.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Para que os colaboradores estejam comprometidos com seu trabalho, eles precisam estar motivados. Gil (2001) considera que a motivação é o principal combustível para o aumento da produtividade. No Gráfico 25, nota-se que 78% dos respondentes se comprometem inteiramente com o trabalho exercido. Esse comprometimento pode impactar diretamente na motivação do colaborador.

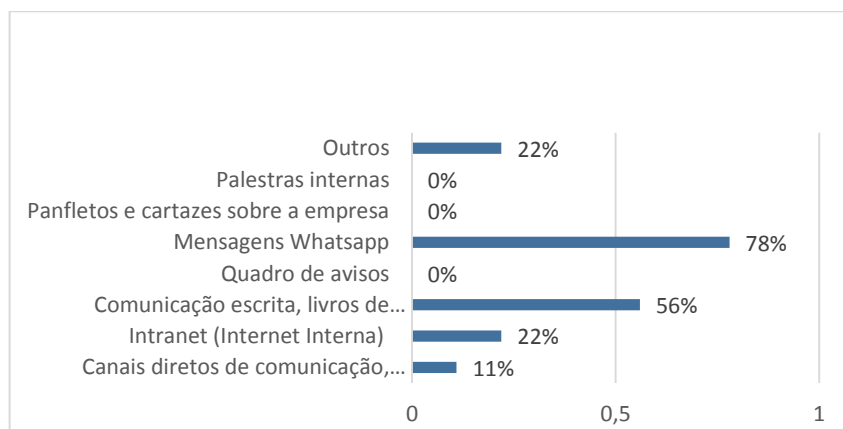
Gráfico 25: Comprometo-me inteiramente com meu trabalho



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

Quando questionados sobre os tipos de comunicação interna que eles identificam na organização, os colaboradores responderam: mensagens *whatsapp* (78%), comunicação escrita (56%), Intranet (22%), Comunicação direta (11%), outros (22%). Dessa forma, pode-se perceber que a empresa possui meios de comunicação interna. Segundo Ochoa (2018), a comunicação interna é primordial para o bom desempenho dos colaboradores, constituindo-se como uma forma da organização estabelecer o diálogo entre a empresa e o público interno.

Gráfico 26: Quais os tipos de comunicação interna que você identifica na empresa.



Fonte: (Elaboração própria, 2021)

6 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a relação entre as ações de endomarketing e a motivação dos colaboradores de um meio de hospedagem em Palmas-TO. Para que a pesquisa atingisse seus objetivos, foi fundamental apresentar os conceitos e detalhes sobre endomarketing, suas ferramentas, Mix do endomarketing, motivação organizacional.

Os resultados da pesquisa apontam que os colaboradores se sentem motivados de alguma forma com o trabalho, pois a empresa se preocupa com o bem estar dos colaboradores, oferece um ambiente de trabalho saudável, e se importa com o alcance do bom desempenho, garantindo um clima organizacional favorável.

Por outro lado, apesar de oferecer um ambiente aberto à comunicação interna, e ações importantes, próprias do endomarketing, grande partes dos colaboradores não conseguem perceber essas ações, talvez por não valorizar esses benefícios.

Contudo, embora a empresa não possua um programa de endomarketing estruturado, as ações existentes refletem positivamente na motivação dos colaboradores. Um programa de endomarketing bem estruturado e direcionado aos seus colaboradores torna um ambiente saudável em que os trabalhadores se sentem à vontade, confortáveis, motivados e mais satisfeitos, tornando-os mais comprometidos em alcançar os objetivos estabelecidos pela organização.

Portanto os objetivos propostos por este estudo foram atendidos, bem como respondido o problema de pesquisa apresentado. Com base nos resultados obtidos, considera-se que o endomarketing tem relação com motivação dos colaboradores do meio de hospedagem pesquisado.

Nesse sentido, o endomarketing é fundamental para a organização na obtenção da satisfação e motivação dos seus colaboradores, que por sua vez, praticam um serviço de excelência ao cliente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BEKIN, S. F. **Fundamentos do endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1990.
- _____. **Conversando Sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- _____. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2004.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4. ed. São Paulo 2006.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Face a face com o endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 2005.
- _____, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**. 2ed. Porto Alegre: Ortiz, 1994.
- _____, Analisa de Medeiros. **Um Olhar sobre o Marketing Interno**. 3. ed. Porto Alegre: L & PM, 2003.
- _____. Analisa M. **Endomarketing: de A a Z**. 3. ed. Porto Alegre: Dora Luzzatto, 2010.
- CANDIDO, VIEIRA, Elenara Vieira de. **Gestão de Hotéis**. Caxias do Sul: EducS, 2003.
- CASTELLI, Geraldo. **Hospitalidade: na perspectiva da gastronomia e da hotelaria**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CERQUEIRA, Endomarketing: **educação e cultura para a qualidade**. São Paulo: Qualitymark, 1994.
- CHIAVENATO, **Recursos Humanos**. 7° ed, São Paulo Atlas, 2002.
- _____. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- _____. **Gestão de pessoas: o novo papel do recursos humanos** 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas. 2001.
- _____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

- GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing - Gerenciamento e Serviços**: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 406p.
- KATZENBACH, J. R.; SMITH, D. K. **Equipes de alta performance: Conceitos, princípios e técnicas para potencializar o desempenho das equipes** Trad. de Edite Siegert Sculli. Rio de Janeiro Campus 2001 KERZNER, Gestão de Projetos: as melhores práticas. Trad. de Marco Antonio Viana Borges, Marcelo Klippel e Gustavo Severo de Borba. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- KOTLER, Philip. **Marketing**. São Paulo: Atlas. 1993.
- KUNSCH, Margarida. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4.ed. São Paulo: Summus, 2003.
- LACOMBE, F. J. M. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LAS CASAS, Alexandre L. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. São Paulo. Atlas.1997.
- LUZ, Ricardo Silveira. **Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Quality Mark, 1995.
- MADRUGA, **Treinamento e Desenvolvimento com foco em Educação Corporativa**. Editora Saraiva. 2018.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**. São Paulo: Hucitec, 1993.
- PEPPERS & ROGERS GROUP. CRM Series – **Marketing 1 to 1**. 3o. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- OCHOA, Carolina. **As diferenças entre comunicação interna e endomarketing**. Revista: Educação, Cultura e Comunicação, Vol. 5, n. 9 (2018).
- OHTA, Marcelo; OHTA, Monica Yumi. **O uso do endomarketing para a promoção da criatividade e da inovação nas organizações**. In: VII SEMEAD, 2004.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.SCHEIN, Edgar H. Guia de Sobrevivência da Cultura Corporativa. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.
- VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2007
- WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. II. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO AOS COLABORADORES

As ações de endomarketing são aquelas realizadas pela empresa a favor da valorização e capacitação de seus colaboradores. Abaixo serão apresentadas questões sobre o grau de motivação dos colaboradores no ambiente de trabalho. Marque com X apenas uma opção por questão que represente sua opinião sobre as afirmativas abaixo. Onde: 1- Discordo Totalmente 2 - Discordo Parcialmente 3 - Sem Opinião/Indiferente 4 - Concordo Parcialmente 5 - Concordo Totalmente .

01) Sexo:

M F

02) Faixa Etária :

- 20 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- Acima de 50 anos

03) Tempo na empresa:

- Menos de 2 anos
- Entre 2 a 4 anos
- Entre 4 a 6 anos
- Mais de 6 anos

04) Grau de Escolaridade:

- Fundamental incompleto
- Fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo

Opinião sobre ações de endomarketing na empresa					
5. Existe um programa de endomarketing na instituição.					
6. Há um bom clima de trabalho na empresa					
7. A empresa oferece boas condições de trabalho					
8- A empresa valoriza o alcance do bom desempenho de seus colaboradores.					
9- Há uma política de incentivos diante de metas alcançadas.					
10-A empresa oferece treinamentos com frequência					
11-A empresa informa claramente sua missão e valores					
12- A empresa oferece benefícios que atendam as necessidades individuais.					
13- A comunicação interna é de qualidade e possui vários meios para ser feita.					
14- Sei claramente quais os objetivos que a empresa deseja alcançar para o mercado					
15- A empresa fornece um ambiente favorável para integração entre os colaboradores..					
16- Sinto influência do meu trabalho para o sucesso da empresa, independente do meu nível hierárquico					
17- Tenho orgulho de fazer parte da empresa					
18- Tenho autonomia para criar ou inovar na função/setor que faço parte					
19- A empresa oferece recursos suficientes à realização das atividades					

20- Acredito que a instituição preocupa-se com minha motivação.					
21- A organização procura tornar o ambiente interno um lugar mais produtivo, motivador e favorável					
22- Considero-me um colaborador motivado.					
23- Sinto-me motivado para continuar na empresa pelos próximos anos.					
24- Gosto das funções que desempenho no meu trabalho					
25- Comprometo-me inteiramente com meu trabalho.					

Perguntas abertas
26-O que mais o motiva a exercer suas funções?
O que mais o desmotiva na empresa?

27-Quais os tipos de comunicação interna que você identifica na empresa.

Canais direto de comunicação:

- () Reuniões
- () Intranet

- () Comunicação escrita (Livro de ocorrências)
- () Mensagens via WhatsApp
- () Panfletos e cartazes
- () Palestras
- () Quadro de avisos
- () Outros.....