

ESCOLA SUPERIOR ABERTA DO BRASIL – ESAB

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR PARTICULAR DE RONDÔNIA: uma relação entre clima organizacional e endomarketing

Verônica dos Santos Quintana Aquado Peres¹
Profa. Ma. Cláudia Guimarães Duarte²

Resumo

O objetivo do presente estudo é analisar a relação entre endomarketing e clima organizacional. Para o alcance do objetivo proposto utilizou-se como metodologia de pesquisa o tipo exploratória-descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa. Após pesquisa realizada entre docentes de uma instituição de ensino superior, foram realizadas pesquisas bibliográficas e análises dos dados que foram tabulados no software Excel e apresentados em gráficos, demonstrando qual o nível de satisfação dos professores da instituição antes e após a implantação de um plano de endomarketing. Por fim, foram analisados e discutidos os resultados e apresentadas as conclusões. O resultado que se pode inferir após a conclusão da pesquisa é o aumento do nível de satisfação dos professores da instituição pesquisada, podendo-se afirmar que há relação entre o clima organizacional e o endomarketing.

Palavras-chave: Endomarketing. Clima Organizacional. Pesquisa de Clima Organizacional. Instituição de Ensino Superior.

1 Introdução

O presente artigo disserta sobre endomarketing e clima organizacional. O contexto de endomarketing vai além do conceito de marketing interno, constituindo um conjunto de ações estratégicas voltadas para o público interno de uma empresa, com o objetivo de satisfazê-lo, refletindo automaticamente no aumento de satisfação do cliente externo também. Para buscar uma relação entre endomarketing e clima organizacional foi realizada uma pesquisa que aferiu o nível de satisfação dos funcionários de uma faculdade por meio de questões que refletiram o comportamento e motivação dessas pessoas em relação aos vários aspectos do ambiente de trabalho.

Diante deste contexto, tem-se como objetivo geral: Analisar a relação entre endomarketing e clima organizacional.

A escolha do tema justifica-se pela crescente necessidade das empresas em alinhar seus objetivos estratégicos com os objetivos pessoais de seus colaboradores, uma vez que essa relação ampliaria a satisfação do funcionário em fazer parte da equipe, aumentando sua motivação para o trabalho e consequentemente potencializando os resultados da empresa e seus próprios objetivos. A presente pesquisa analisará a relação entre endomarketing e clima

¹Pós-Graduanda em Administração e Marketing na Escola Superior Aberta do Brasil – ESAB. veronicasantosperes@hotmail.com.

² Mestre em Ciências Contábeis pela Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças – FUCAPE.

organizacional e poderá contribuir para as ações estratégicas das empresas que buscam satisfazer seus clientes internos e ao mesmo tempo ampliar seus resultados de vendas, seja de produtos ou serviços.

O presente estudo delimita-se a pesquisar o nível de satisfação dos professores, por meio de uma pesquisa de clima organizacional, aplicada antes e após a implantação de um plano de endomarketing, que estabeleceu benefícios como plano odontológico para os funcionários e principalmente um programa de bolsas de estudos que estendeu-se para seus dependentes

Para o alcance do objetivo do presente estudo utilizou-se como metodologia de pesquisa o tipo exploratória-descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa. Foram realizadas pesquisas bibliográficas e levantamento por meio de um questionário aplicado entre os docentes da referida instituição.

2 Endomarketing

Conforme Oliveira (2008), o foco principal do endomarketing é o cliente interno, pois parte do princípio que quando o cliente interno está satisfeito, trabalha mais motivado e transmite satisfação para os clientes externos, aumentando a produtividade da empresa.

O conhecimento do nível de escolaridade dos empregados e da cultura da empresa permite buscar e promover treinamentos que serão mais aproveitados pelos empregados, traduzindo em ganho de produtividade. Isso é um dos pilares do Endomarketing. Conhecer os valores dos empregados, respeitar a cultura da empresa, proporcionar um bem estar geral que condicione a um nível de satisfação e motivação e ainda, se transforme em ganhos reais de produtividade. (DIAS, 2012, p.1)

Ainda para Dias (2012) começa a horizontalização nas empresas, facilitando o acesso dos empregados aos seus gerentes. Empregados que agora passam a ser tratados como colaboradores. A comunicação é ampliada e os mesmos podem expor suas ideias, que passam a ser acatadas.

Mas, ainda de acordo com Dias (2012), o processo de implantação do endomarketing não é simples e precisa ser bem planejado e elaborado, preferencialmente com a participação de todos os setores da empresa, para que possa dar resultados favoráveis. O autor explica que, quando os clientes internos estão voltados aos ideais, missão e visão da empresa, transmitem satisfação e segurança em relação aos produtos e serviços que a empresa oferece, aos clientes externos.

Quando trata-se de Endomarketing, é possível confundir seus conceitos com os de Marketing Interno, mas é oportuno citar suas diferenças. Uma das definições mais objetivas é feita por Oliveira (2008, p. 65) que diz:

Marketing interno tem no cliente externo o seu mercado-alvo e, a partir desta máxima, treina, desenvolve, motiva e adapta seus funcionários para a consecução de seus objetivos, podendo concluir que enquanto no Marketing Interno a empresa

mobiliza seus funcionários para encantar o cliente externo, no Endomarketing a empresa é o próprio produto, que precisa ser sempre melhorado para encantar o cliente interno, que em última análise é o seu mercado-alvo.

Para Oliveira (2008, p. 66) “endomarketing consiste em identificar as necessidades e desejos a partir do próprio cliente interno, para satisfazê-lo eficaz e eficientemente, buscando o estímulo à compra do (produto/empresa) e a fidelização deste segmento”.

Para Carvalho (2011, p. 3) “se sua empresa deseja encantar, surpreender e fidelizar seu cliente, então deve começar encantando, surpreendendo e fidelizando seus colaboradores”.

Ainda segundo Carvalho (2011, p. 24) “é preciso compreender que não se faz endomarketing para que as pessoas sejam mais felizes, mas sim, primeiramente, para que elas produzam melhor, logo, se realizem profissionalmente, ficando mais próximas de seu ideal de felicidade”.

2.1 Vantagens do Endomarketing

Para a empresa utilizar-se do endomarketing como ferramenta de gestão, é necessário um planejamento estratégico para sua implantação, uma vez que é necessário o envolvimento de todos os setores para o sucesso dos resultados.

Segundo Oliveira (2008, p. 143), há alguns caminhos a serem percorridos durante a implantação de um Plano de Endomarketing, necessitando primeiramente de um levantamento de informações, para levantar problemas da empresa, fatores motivacionais, entre outros aspectos. Sugere a aplicação de uma pesquisa de clima organizacional, para traçar o Planejamento Estratégico de Endomarketing. Em seguida, sugere a etapa do Despertar, que é a fase em que a instituição desperta em seus colaboradores a percepção em relação a importância desta ferramenta, orientando os mesmos a uma nova visão da empresa. Depois, vem a fase do Envolver, que é a etapa de integração dos colaboradores aos processos empresariais, objetivos de resultados, sempre de maneira democrática. Então, vem a etapa do Construir, que estabelece um processo cíclico e contínuo de gerenciamento do clima organizacional, “consolidando um sistema que sintetiza a relação da empresa com seu público interno, construindo de fato um ambiente de trabalho excelente, cooperativo, inovador e cumpridor de metas”.

Por fim, chega a etapa do Superar, em que a empresa reavalia suas necessidades, suas potencialidades e supera limites antes não alcançados buscando novos horizontes. Todo esse processo pode durar meses ou até anos, pois exige planejamento estratégico constante.

Conforme Pontes (2008), uma organização que possui um planejamento organizacional, com ênfase nos recursos humanos, primando por questões como clima organizacional positivo, treinamento e desenvolvimento, carreira, salário, benefícios, participação nos resultados, entre outros benefícios, possui muito mais chances de atrair e manter talentos, ao passo que organizações que não possuem essa visão, fazendo dos recursos humanos meros recursos de produção, frustram-se e acabam onerando mais seus processos, por não selecionar seu pessoal, gerando índices altos de rotatividade e aumentando os custos ao invés dos lucros.

Para Carvalho (2011), são as pessoas que têm a competência necessária para satisfazer as necessidades dos clientes e fazer com que a empresa em que trabalham destaque-se no mercado, utilizando-se de seus talentos.

Segundo Brum (2010, p. 66) “o endomarketing deve estar de acordo com a gestão da empresa, com as atitudes assumidas pelos seus diretores, com a imagem da sua marca, produto ou serviço oferecido e com o nível cultural e social dos funcionários”.

Ainda para Brum (2010, p. 22) “endomarketing é, portanto, uma das principais estratégias de gestão de pessoas nas empresas que buscam não apenas sucesso em termos de mercado, mas a perenização”.

Como foi visto, o endomarketing pode ser uma excelente ferramenta de gestão, desde que bem planejada e utilizada, pois a empresa que adotá-la deverá fazer um plano e avaliá-lo constantemente para verificar possíveis falhas e corrigir a tempo de obter resultados satisfatórios.

3 Clima Organizacional

De acordo com Maximiano (2004), o reconhecimento do trabalho cria um clima psicológico e material saudável e influencia a satisfação com as condições nas quais o trabalho é realizado, propiciando assim motivação para que o trabalho seja bem feito. Além disso, um ambiente motivador possibilita ao funcionário utilizar todo o seu potencial de aptidões e habilidades para alcançar o seu autodesenvolvimento e realização pessoal.

Chiavenato (2010) corrobora com a ideia de que o clima organizacional varia desde um clima favorável e saudável até um clima desfavorável e negativo, existindo entre os dois, o clima neutro, por isso torna-se importante que os gerentes criem e desenvolvam climas organizacionais através do seu estilo gerencial e assim possam ter mais condições de alterar e melhorar o clima organizacional da sua equipe, através de elementos como: Processos de

liderança; Forças Motivacionais; Comunicações; Processo de interação/influência; Tomada de decisões; Formulações de objetivos e Controles.

Para Chiavenato (2005) o clima organizacional de uma empresa é muito subjetivo, na medida em que cada indivíduo tem suas próprias percepções em relação à organização.

O clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Ele cria certos tipos de expectativas sobre as quais consequências se seguem em decorrência de diferentes ações. As pessoas esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional. Essas expectativas – quando positivas – tendem a aumentar a motivação das pessoas. (CHIAVENATO, 2005, p. 53).

Conforme Gomide (2008), o clima organizacional é o reflexo de como o empregado percebe a organização onde trabalha, relacionando as práticas e procedimentos organizacionais e comparando o ambiente interno com o comportamento das pessoas.

Já para Cunha *et al* (2007), a percepção que os colaboradores têm da empresa, está diretamente ligada à motivação das pessoas, que se for negativa precisa ser corrigida.

É possível verificar que um bom clima organizacional pode influenciar favoravelmente a motivação de seus colaboradores, resultando positivamente em produtividade e inovação e contemplando os objetivos pessoais e organizacionais.

Quando o clima é desfavorável, Chiavenato (2005) diz que os resultados serão a “rejeição, frieza, frustração, distanciamento social, alienação e insatisfação”. Quando o clima é neutro, o autor cita que os resultados serão a “letargia, apatia, indefinição, indiferença, desinteresse, isenção de ânimo” e quando os resultados são favoráveis, as consequências são a “positividade, aceitação, calor humano, receptividade, comprometimento, engajamento e satisfação”.

Chiavenato (2005) ainda cita que muitas empresas procuram avaliar o clima periodicamente, verificando elementos como: “liderança, comunicação, interação, participação nas decisões, tipo de atividade, estrutura do trabalho, forças motivacionais e controles”.

3.1 Fatores que impactam o clima organizacional

Serão relacionados a seguir, alguns fatores considerados importantes que impactam sobre o clima organizacional.

3.1.1 Comportamento Organizacional

Para Hollenbeck e Wagner III (2006, p. 6), “comportamento organizacional é um campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas”.

Os autores citam 3 áreas do Comportamento Organizacional que são: Comportamento Microorganizacional, Mesoorganizacional e Macroorganizacional.

O Comportamento Microorganizacional, é definido por Hollenbeck e Wagner III (2006, p. 6) da seguinte forma: “ocupa-se principalmente do comportamento do indivíduo ao trabalhar sozinho”. O Comportamento Mesoorganizacional “concentra-se principalmente na compreensão dos comportamentos das pessoas que trabalham em equipes e em grupos” e por fim o Comportamento Macroorganizacional “diz respeito à compreensão dos comportamentos de empresas inteiras”.

Segundo Bueno e Bowditch (2009) existem duas abordagens para a compreensão do comportamento humano nas organizações: A abordagem tradicional, que procura desenvolver o domínio de mapas conceituais e estruturas teóricas pelo aluno, facilitando a compreensão do assunto e a Abordagem Alternativa ou Experimental que utiliza um processo de aprendizado mais natural.

Ao estudar sobre comportamento organizacional, pode-se perceber a relação existente entre os diversos autores que dissertam sobre o assunto, pois todos relacionam o comportamento organizacional com a motivação, a percepção, a comunicação, a ética e a liderança.

Existem pessoas com personalidades muito variadas. Pessoas mais apáticas, outras que precisam envolver-se, participar e possuir desafios para motivar-se. No entanto, todos os colaboradores esperam em contrapartida pelo seu trabalho, que sejam reconhecidos, valorizados e recompensados pelo seu esforço.

Somente salários e benefícios não são fatores prioritários de satisfação de uma pessoa em uma empresa. Existem outros fatores como valorização, reconhecimento, confiança e autonomia que aumentam a produtividade da organização e crescimento profissional e pessoal de seus colaboradores, conforme podemos verificar na citação abaixo.

Na crença de que o mercado de recursos humanos sempre disponibilizará de pessoas em quantidade e com qualidade, as empresas postergam e protelam o treinamento de seus colaboradores, perdendo assim oportunidade de criar um grupo forte e coeso que auxilie no desenvolvimento organizacional, o que ocorre, também, por acharem que estes sejam eminentemente custos e não investimento. (GOMIDE, 2008, p. 160).

Por isso a importância de estudar sobre comportamento organizacional, que parte do princípio do estudo do indivíduo, suas percepções e motivações, para compreender como os mesmos interagem e comunicam-se na empresa.

3.1.2 Motivação

Conforme Gomide (2008), muitas vezes ações parecidas podem ter origens diferentes, ou seja, as necessidades humanas podem ser diferentes, mas as ações podem ser iguais para satisfazê-las. Além disso, o autor enfatiza que o comportamento do indivíduo é observável, em consequência das necessidades intrínsecas do ser humano. “[...] não existe previsibilidade no comportamento humano e, portanto, não se pode esperar um padrão de respostas a um dado conjunto de estímulos”. (GOMIDE, 2008, p. 60).

Para Gomide (2008, p. 61) “motivação é definida como uma inclinação para a ação que tem origem em um motivo ou necessidade”.

Foi possível verificar que um ser humano não pode motivar outro, pois a motivação é a satisfação de uma necessidade humana intrínseca, sendo que cada ser tem suas próprias necessidades, em momentos distintos, porém também foi possível verificar que um ser humano pode estimular outro, mostrando que ele pode prevenir-se, antecipando-se a satisfação de necessidades. É a chamada contra-satisfação.(GOMIDE, 2008).

Cunha *et al* (2007, p. 91) explicita a ideia de vários autores mas defende principalmente a ideia de que “os executivos poderiam adotar de maneira mais flexível os princípios hedonistas segundo os quais o prazer individual e imediato é o único bem possível”.

Não deixando de considerar que “a motivação – ou a ausência dela – é um fenômeno intrínseco, absolutamente pessoal, o que explica que determinados estímulos externos funcionem para algumas pessoas, não para todas”. (CUNHA *et al*, 2007, p. 99).

Cunha *et al* (2007) defendem a ideia de que as organizações podem promover educação para motivar seus colaboradores e quanto maior for o conhecimento deste indivíduo, mais estarão complementando suas necessidades e satisfações, gerando motivação individual e organizacional, pois ambos serão beneficiados pelo processo.

Segundo Cunha *et al* (2007) a partir do momento em que o colaborador sabe em que lugar encontra-se na organização, quanto mais participa do processo educacional da empresa e quanto mais consciente estiver de todo o processo, mais entenderá seus reais motivos para agir e motivar-se. Entenderá se sua necessidade é financeira, de reconhecimento pessoal e

profissional ou se luta pelos ideais da empresa por exemplo. Compete à organização, estimular de diversas formas seus colaboradores, para que possa ter uma equipe motivada e que mutuamente satisfaz suas necessidades e as da empresa.

Também Carvalho (2011) defende que a motivação não pode ser gerada ou extraída por meio de comunicação, pois é exclusiva do ser humano, podendo apenas ser estimulada por diversos fatores que combinados e medidos poderão aumentar a percepção de valor do indivíduo em relação à empresa.

3.1.3 Comunicação

Ao tratar de fatores que impactam o clima organizacional, pode-se destacar também a comunicação, pois é o meio que as pessoas utilizam para interagirem na empresa, culminando na percepção que os colaboradores têm sobre seus colegas, sobre os gerentes e a alta gestão e vice-versa. Sem essa interação, não é possível conseguirem um *feedback*.

Gomide (2008, p. 94) refere-se a comunicação da seguinte forma:

Comunicar é tornar algo comum, socializar um pensamento, expor ideias, transferindo experiências e compartilhando palavras, emoções, símbolos. Em contrapartida se recebe, também, neste processo de interação, o *feedback* do receptor em relação ao emissor.

Neste sentido, se não houver comunicação em uma organização, estará ocorrendo um processo de apatia, em que não é possível observar a interação, a troca de experiências e principalmente as emoções que envolvem os indivíduos em seu local de trabalho.

Sem a comunicação, não é possível o indivíduo ter uma percepção clara sobre o ambiente de trabalho, as pessoas, os processos e os procedimentos. Mesmo assim, a comunicação nem sempre pode ser considerada eficiente e eficaz, pois distorções podem ocorrer, ou na maneira como o transmissor emitiu a mensagem ou na maneira como o receptor a recebeu.

Segundo Gomide (2008, p. 96) “um dos problemas básicos em comunicação é que o significado que se capta de uma mensagem, pode não ser exatamente aquele que o emissor quis transmitir [...]”. Consequentemente a comunicação refletir-se-á no clima organizacional.

Segundo Bueno e Bowditch (2009), muitos elementos precisam ser considerados no ato da comunicação, como por exemplo, quem está comunicando a quem, a linguagem que está sendo utilizada, o canal de comunicação, o conteúdo, o contexto e um elemento muito interessante, que é a característica interpessoal do transmissor (conhecimento de mundo) e as relações interpessoais entre o transmissor e o receptor, se há confiança e influência entre os

dois por exemplo. Tudo isso influencia, segundo os autores, para o sucesso ou fracasso no ato da comunicação.

3.1.4 Percepção

A percepção é a forma como os colaboradores de uma empresa, “enxergam” o ambiente organizacional de maneira implícita, fazendo com que esse fator tenha impacto no clima e nas relações entre os indivíduos.

Para Hollenbeck e Wagner III (2006), os indivíduos utilizam-se da percepção, recuperando informações que foram previamente selecionadas, organizadas e armazenadas, quando necessário para tomada de decisões.

Analisando os apontamentos supracitados, percebe-se que se não houver o entendimento de como os colaboradores veem a organização, não é possível aferir o clima organizacional.

3.1.5 Liderança

A definição de liderança adotada por Hollenbeck e Wagner III (2006, p. 244) “é sugerida por Arthur Jago, como o uso de influência simbólica e não coercitiva para dirigir e coordenar as atividades dos membros de um grupo organizado para a realização de objetivos do grupo”.

Para Buono e Bowditch (2009, p.138)

[...] é cada vez mais evidente que não há um estilo de liderança que seja mais eficaz em todas as situações [...] finalmente, enquanto começamos a entender melhor a complexidade da liderança, ainda temos muito a aprender sobre as diversas limitações impostas às pessoas em papéis de liderança, os tipos de comportamento mais eficazes nas diversas posições e situações e o efeito real da liderança eficaz no desempenho do grupo e da organização [...].

Para os autores, conforme há uma visão mais profunda sobre os comportamentos e atividades das pessoas em posições de gerência, o conceito de liderança nas organizações contemporâneas será mais pleno no desenvolvimento de grupos e organizações mais produtivas e eficazes. (BUONO; BOWDITCH, 2009)

Para Cunha *et al* (2007), “geralmente, o cenário onde se desenvolve o processo de liderança é marcado por turbulências, incertezas e contradições [...] entende-se que lidar com esses paradoxos exige espírito de equipe, versatilidade, pensamento e atuações holísticas”.

Dias (2012) disserta sobre aspectos da liderança e especialmente sobre o líder, como força, carisma e influência. Cita que “o carisma em particular é um processo bastante relacionado com o de socialização”.

O autor cita ainda que em alguns casos, pessoas indicadas para cargos de chefia nem sempre apresentam imediatamente características de liderança, mas com o tempo aprendem a desenvolver habilidades que os tornam líderes.

4 Metodologia

Foram aplicados 26 questionários para analisar o clima organizacional de uma Faculdade de Ensino Superior particular do estado de Rondônia, aferindo o nível de satisfação de seus colaboradores. Logo após, foi sugerido um Plano de Endomarketing, construído em conjunto com o Diretor e o Presidente da Mantenedora da Instituição, que foi divulgado em assembleia geral para os funcionários envolvidos e implementado na instituição a partir do mês de julho de 2014. Logo após a divulgação do plano e implementação de algumas ações, foi aplicado outro questionário para observar se haveria aumento no nível de satisfação dos professores relacionando endomarketing com o clima organizacional.

4.1 Tipo de Pesquisa

Quanto ao Tipo de Pesquisa, foi do tipo exploratória-descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa. Foram realizadas pesquisas bibliográficas e levantamento entre os docentes de uma Instituição de Ensino Superior particular do Estado de Rondônia.

4.2 Coleta e Tratamento dos dados

A coleta de dados inicialmente foi feita por meio de pesquisa bibliográfica sobre endomarketing; composto de endomarketing; endomarketing como ferramenta de gestão; clima Organizacional; fatores que impactam no clima organizacional; comportamento organizacional; motivação; comunicação; percepção; liderança; tipos de clima organizacional; cultura organizacional e avaliação do clima organização. Posteriormente, foram aplicados questionários com perguntas fechadas a um universo de 26 docentes. O universo apresentado refere-se à totalidade de professores desta Instituição de Ensino Superior, por ser uma Instituição de pequeno porte.

Para analisar os dados, foi utilizado o *software Excel* e os resultados foram apresentados em forma de tabelas, demonstrando qual o nível de satisfação dos colaboradores da empresa. Logo após, foi desenvolvido um Plano de Endomarketing juntamente com o diretor e com o presidente da mantenedora, divulgado e implementado parcialmente na instituição a partir do mês de julho/2014. Em seguida, foi feita uma nova pesquisa de clima

organizacional, buscando comparar os resultados da primeira pesquisa com a última e demonstrar se houve alguma relação entre endomarketing e o clima organizacional, a motivação, a produtividade e o nível de satisfação dos funcionários.

4.3 Resultados

Serão apresentados os resultados da pesquisa de clima organizacional, relacionando-se a pesquisa que foi aplicada antes e a pesquisa que foi aplicada após a implantação do plano de endomarketing, para verificar se houve aumento no nível de satisfação dos professores da instituição.

Do total de 26 colaboradores pesquisados, 38,46% são do sexo masculino, 34,61% do sexo feminino e 26,92% não informaram o sexo.

Com relação ao tempo de serviço na empresa, 23,07% dos colaboradores tem entre 1 e 2 anos de trabalho, enquanto a maioria dos pesquisados não responderam a questão, 69,23%.

A seguir são apresentados os resultados relacionados aos itens Relacionamento, Satisfação Profissional e Motivação, Segurança e Perspectiva, Comunicação, Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho, e Percepção da Empresa.

A Tabela 1 apresenta os níveis de satisfação dos colaboradores quanto ao relacionamento que mantém com seu superior imediato:

Pergunta: Como é o relacionamento que mantém com o seu superior imediato?	
Nível de satisfação durante primeira pesquisa	Nível de satisfação durante segunda pesquisa
Muito Satisfatório: 10 – 34,46%	Muito Satisfatório: 15 – 57,69%
Satisfatório: 07 – 26,92%	Satisfatório: 11 – 42,30%
Pouco Satisfatório: 03 – 11,53%	Pouco Satisfatório: 0
Insatisfatório: 02 – 7,69%	Insatisfatório: 0
Não Sabe: 02 – 7,69%	Não Sabe: 0
Não respondeu: 02 – 7,69%	Não respondeu: 0

Tabela 1: Nível de satisfação dos colaboradores quanto ao relacionamento com superior imediato.

Fonte: Dados da pesquisa, 2014

Observa-se que houve um aumento de 20% no nível de satisfação dos colaboradores no que se refere ao relacionamento que mantém com seu superior imediato. Esse resultado reflete a atitude dos níveis de gerência em ouvir os anseios de seus funcionários.

Com relação aos resultados de como os colaboradores avaliam o RH da empresa quanto ao relacionamento com os mesmos, também houve um aumento 7,69% no nível de satisfação.

No que refere-se à avaliação do processo de tomada de decisão por parte da direção da empresa, houve um aumento de 7,69% entre os funcionários que consideram este item excelente. Já entre os que avaliavam como “Bom”, houve aumento de 11,53%.

A seguir, a Tabela 2 apresenta como os colaboradores consideram ser ouvidos pela empresa:

Pergunta: No que diz respeito às suas ideias e sugestões, elas são:	
Respostas durante primeira pesquisa	Respostas durante segunda pesquisa
Sempre Ouvidas: 05 – 19,23%	Sempre Ouvidas: 10 – 38,46%
Quase sempre ouvidas: 15 – 57,69%	Quase sempre ouvidas: 12 – 46,15%
Pouco Ouvidas: 04 – 15,38%	Pouco Ouvidas: 01 – 3,84%
Nunca Ouvidas: 01 – 3,84%	Nunca Ouvidas: 01 – 3,84%
Não Respondeu: 01 – 3,84%	Não Respondeu: 02 – 7,69%

Tabela 2: Como os colaboradores consideram ser ouvidos pela empresa.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014

Observa-se um aumento de 50% de funcionários que consideram ser sempre ouvidos pela empresa, também refletindo o fato da alta gestão estreitar o relacionamento com seus colaboradores, ouvindo seus anseios.

A Tabela 3 apresenta o nível de satisfação dos professores em relação ao trabalho que executam. Observa-se o aumento considerável de 52,67% dos que estão muito satisfeitos com o seu trabalho.

Pergunta: Você se sente satisfeito com o trabalho que executa?	
Respostas durante primeira pesquisa	Respostas durante segunda pesquisa
Muito Satisfeito: 09–34,61%	Muito Satisfeito: 19 – 73,07%
Satisfeito: 12 – 46,15%	Satisfeito: 07 – 26,92%
Pouco Satisfeito: 04 – 15,38%	Pouco Satisfeito: 0
Insatisfeito: 01 – 3,84%	Insatisfeito: 0
Não Sabe: 0	Não Sabe: 0
Não respondeu: 0	Não respondeu: 0

Tabela 3: Nível de satisfação dos colaboradores em relação ao trabalho que executam.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014

A Tabela 4 apresenta um aumento de 50% dos colaboradores que consideram estar muito motivados na empresa:

Pergunta: Você se sente motivado dentro da sua empresa?	
Respostas durante primeira pesquisa	Respostas durante segunda pesquisa
Muito motivado: 08 – 30,76%	Muito motivado: 16 – 61,53%
Motivado: 12 – 46,15%	Motivado: 10 – 38,46%
Pouco motivado: 04 – 15,38%	Pouco motivado: 0
Desmotivado: 02 – 7,69%	Desmotivado: 0
Não Sabe: 0	Não Sabe: 0
Não respondeu: 0	Não respondeu: 0

Tabela 4: Nível de motivação dos colaboradores da empresa.
Fonte: Dados da pesquisa, 2014

Perguntados se indicariam a empresa para um amigo trabalhar, 100% dos pesquisados após a implantação do plano de endomarketing responderam que sim. Também houve aumento significativo de 39% dos colaboradores que responderam que há muitas oportunidades de crescimento dentro da empresa.

A Tabela 5 apresenta aumento de 71,33% dos professores que responderam estar muito satisfeitos com relação ao seu salário (Remuneração + Benefício), indicando que há relação entre endomarketing e clima organizacional, uma vez que esse resultado apresentou-se após a implantação de benefícios como plano odontológico e programa de bolsas que incentivam os estudos para eles e para seus dependentes.

Pergunta: Com relação ao seu salário (Remuneração + Benefício) você está:	
Respostas durante primeira pesquisa	Respostas durante segunda pesquisa
Muito Satisfeito: 04	Muito Satisfeito: 14
Satisfeito: 12	Satisfeito: 10
Pouco Satisfeito: 08	Pouco Satisfeito: 01
Insatisfeito: 02	Insatisfeito: 01
Não Sabe: 0	Não Sabe: 0
Não respondeu: 0	Não respondeu: 0

Tabela 05: nível de satisfação em relação ao salário (Remuneração + Benefício):

Fonte: Dados da pesquisa, 2014

A pesquisa também apontou aumento de 16,67% entre os professores que disseram conhecer a cultura, missão e visão da empresa, demonstrando aumento de interesse em conhecer melhor a instituição em que trabalham.

5 Conclusão

O presente estudo teve como objetivo geral analisar a relação entre Endomarketing e Clima Organizacional.

Como resposta ao objetivo geral da pesquisa, que investigou qual a relação entre endomarketing e clima organizacional, os resultados obtidos por meio da análise dos dados dos questionários de pesquisa de clima organizacional, indicam que houve aumento considerável no nível de satisfação dos colaboradores da Faculdade pesquisada, após a implantação do plano de endomarketing.

Portanto, pode-se inferir após a conclusão da pesquisa que há grande possibilidade de haver relação entre endomarketing e clima organizacional.

As inferências acima descritas devem ser analisadas dentro de seu contexto, considerando algumas limitações do estudo. Os resultados não são conclusivos visto que

ainda há muito que se pesquisar sobre o assunto, sendo necessário acompanhamento do plano de endomarketing, bem como sua constante melhoria e aplicação de pesquisas de clima organizacional periodicamente.

O propósito do presente trabalho foi proporcionar novas discussões sobre o tema endomarketing, sob à ótica do clima organizacional, por meio de um planejamento estratégico de endomarketing.

Percebeu-se que há a possibilidade de aprofundamento sobre o tema, pois há crescente necessidade das empresas engajarem seus recursos humanos nos objetivos organizacionais e vice-versa, possibilitando um maior nível de satisfação dos colaboradores, para que possam trabalhar motivados e conseqüentemente melhorar os resultados das empresas, seja na área de produtos ou serviços. Uma proposta para estudos futuros é a realização de pesquisa de clima organizacional periódica, em várias empresas, com a proposta de implantação de planos de endomarketing, de forma a garantir maior robustez à discussão.

Abstract

The aim of this study is to analyze the relationship between internal marketing and organizational climate. To achieve the proposed objective was used as research methodology the exploratory-descriptive with quantitative and qualitative approach. After survey of teachers of a higher education institution, were conducted literature searches and analyzes of the data were tabulated using Excel and presented in graphs, showing what level of satisfaction of the institution's teachers before and after the implementation of a plan of internal marketing. Finally, we analyzed and discussed the results and presented the conclusions. The result can be inferred after the conclusion of the research is to increase the satisfaction level of the research institution teachers, may say that there is a relationship between organizational climate and internal marketing.

Keywords: Endomarketing. Organizational Climate. Organizational Climate Survey. Institution of Higher Education.

Referências

BOWDITCH, J.L; BUONO, A.F. **Elementos de Comportamento Organizacional.**

Traduzido por José Henrique Lamendorf. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

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

CARVALHO, L. C. **Planejamento de Endomarketing:** guia para construção de planos de marketing interno. São Paulo: Clube dos Autores, 2011.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando com as pessoas.** 8. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CUNHA, et al. **Aspectos comportamentais de gestão de pessoas**. 9. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

DIAS, R. **Cultura Organizacional**. 3. ed. Campinas: Alínea, 2012.

GOMIDE, N. G. Comportamento Organizacional. **ESAB**, Vila Velha, 2008. Disponível em: <<http://www.esab.edu.br>>. Acesso em: 28 jan. 2013.

HOLLENBECK, J. R.; III WAGNER, J. A. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**. 8. tir. São Paulo: Saraiva, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, A. Endomarketing. **ESAB**, Vila Velha, 2009. Disponível em: <<http://www.esab.edu.br>>. Acesso em: 08 nov. 2013.

PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 5. ed. São Paulo: LTr, 2008.