



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DO NORTE DO TOCANTINS**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO NORTE DO TOCANTINS
CENTRO DE CIÊNCIAS INTEGRADAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

João Santos Silva

**Muito Além do Salário: O poder do Endomarketing na Valorização e
Produtividade dos Colaboradores**

Araguaína - TO

2025

João Santos Silva

**Muito Além do Salário: O poder do Endomarketing na Valorização e
Produtividade dos Colaboradores**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), na modalidade Artigo Científico apresentado à UFNT – Universidade Federal do Norte do Tocantins – Curso Superior de Tecnologia em Logística, para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística.

Orientador (a): Prof^a. Dr^a. Angelita de Oliveira Almeida

Araguaína - TO

2025

Ficha catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Geração de Ficha Catalográfica SGFC-UFNT

Gerado automaticamente mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

S586m Silva, João.

Muito Além do Salário: O poder do Endomarketing na Valorização e Produtividade dos Colaboradores / João Silva. - Centro de Ciências Integradas - CCI, TO, 2025.

25 f.

Artigo de Graduação (Graduação - em Logística) -- Universidade Federal do Norte do Tocantins, 2025.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Angelita de Oliveira Almeida.

1. Endomarketing. 2. Motivação. 3. Produtividade.

CDD 658.5

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

João Santos Silva

Muito Além do Salário: O poder do Endomarketing na Valorização e Produtividade dos Colaboradores

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), na modalidade Artigo Científico apresentado à UFNT – Universidade Federal do Norte do Tocantins – Curso Superior de Tecnologia em Logística, para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística.

Data de aprovação: 25 / 11 / 2025

Banca Examinadora

Prof^a. Dr^a. Angelita de Oliveira Almeida (Orientadora)

Prof.^o Dr. Warton da Silva Souza (Examinador)

Prof^a. Ma. Beatriz Batista Costa (Examinadora)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por sempre me manter firme diante das minhas dificuldades e por ter me dado saúde e sabedoria para nunca ter desistido do curso.

A minha família de forma especial à minha esposa Aline Barros de Miranda, pelo apoio e incentivo aos meus estudos. Aos meus filhos Hugo Barros Silva e Anthony Barros Silva, minha fonte de inspiração e motivação, por entenderem minha ausência em alguns momentos e por serem razão do meu esforço e dedicação.

A minha orientadora Prof^ª. Dr^ª. Angelita de Oliveira Almeida, pela paciência, dedicação e auxílio durante a elaboração desse trabalho.

Por fim, agradeço aos professores que fizeram parte dessa caminhada, contribuindo para o nosso crescimento dentro e fora da universidade.

A todos, meu sincero muito obrigado.

RESUMO

Esse Trabalho tem como objetivo analisar o papel estratégico das políticas de endomarketing adotada por uma empresa de marketing digital localizada em Araguaína, Tocantins como ferramenta para assegurar motivação e a produtividade dos colaboradores. A pesquisa parte da compreensão de que sem políticas internas claras e eficazes voltada ao público interno, a produtividade organizacional pode ser afetada, comprometendo o bem-estar e o desempenho profissional dos trabalhadores. A metodologia utilizada foi de natureza quali-quantitativa, com aplicação de questionários a funcionários e ao gestor da empresa, permitindo identificar percepções sobre valorização, reconhecimento, ambiente de trabalho e carga de atividades. Os resultados revelaram que, apesar de existirem ações pontuais como flexibilidade de horários, feedbacks e bonificações, ainda há carência de políticas estruturadas voltadas à valorização contínua dos colaboradores, o que afeta diretamente a motivação e a produtividade. Também foram observados indícios de desmotivação, sobrecarga e falta de reconhecimento. O trabalho mostra uma ausência de práticas de endomarketing, isso compromete a cultura organizacional e limita o potencial produtivo dos funcionários. Com base nesses resultados, o estudo reforça a importância de desenvolver estratégias internas que promovam o bem-estar e a valorização assim ter um melhor alinhamento entre as metas da empresa com os trabalhadores.

Palavras-chaves: Endomarketing. Motivação. Produtividade.

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategic role of internal marketing policies adopted by a digital marketing company located in Araguaína, Tocantins, as a tool to ensure employee motivation and productivity. The research is based on the understanding that without clear and effective internal policies aimed at the internal audience, organizational productivity can be affected, compromising the well-being and professional performance of workers. The methodology used was of a qualitative-quantitative nature, with the application of questionnaires to employees and the company manager, allowing the identification of perceptions about appreciation, recognition, work environment, and workload. The results revealed that, despite the existence of specific actions such as flexible hours, feedback, and bonuses, there is still a lack of structured policies aimed at the continuous appreciation of employees, which directly affects motivation and productivity. Indications of demotivation, overload, and lack of recognition were also observed. The study shows an absence of internal marketing practices, which compromises the organizational culture and limits the productive potential of employees. Based on these results, the study reinforces the importance of developing internal strategies that promote well-being and appreciation, thus achieving better alignment between company goals and employee goals.

Keywords: Endomarketing. Motivation. Productivity.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 Fundamentos do Endomarketing	10
2.2 Relação do endomarketing com a motivação dos colaboradores	11
2.3 Relação do endomarketing com a produtividade dos colaboradores	13
3- METODOLOGIA	15
4- RESULTADOS E DISCUSSÕES	16
4.1- Caracterização dos participantes da pesquisa	16
4.2 – Caracterização da empresa de marketing digital e políticas de endomarketing	17
4.3- Políticas de endomarketing: Motivação e Valorização no trabalho	18
4.4- Políticas de endomarketing: Produtividade dos trabalhadores	20
5- Considerações finais	22
REFERÊNCIAS	24

INTRODUÇÃO

O trabalho tem um lugar muito importante na vida das pessoas. Ele não serve só para garantir o sustento, mas também é fundamental para ajudar cada um a construir sua identidade, sentir-se parte de algo e crescer como pessoa. Nesse contexto o estudo analisa o endomarketing como uma ferramenta em assegurar a motivação e a produtividade dos colaboradores de uma empresa localizada no município de Araguaína, estado do Tocantins. Para Brum (1998), endomarketing consiste em práticas voltadas para motivar os colaboradores no ambiente laboral, bem como alinhar esta motivação com os objetivos da empresa, considerando que as organizações não se constituem apenas em processos, mas sobretudo por pessoas.

Assim tem como objetivo geral, investigar quais políticas institucionais de endomarketing são propostas por uma empresa do ramo do marketing digital localizada em Araguaína-TO, para assegurar a motivação e produtividade dos colaboradores. E por objetivos específicos: Identificar quais são as políticas institucionais motivadoras adotadas sobre endomarketing pela empresa pesquisada; compreender como estas políticas impactam no processo laboral dos trabalhadores e analisar a relação sobre os impactos das políticas de endomarketing com a produtividade dos seus trabalhadores.

A questão problema desta pesquisa diz respeito como a ausência de uma política estruturada de endomarketing influencia a motivação e a produtividade dos colaboradores em uma empresa de pequeno porte?

Este estudo justifica-se pela relevância de compreender o papel estratégico do endomarketing como ferramenta de fortalecimento da cultura organizacional e de estímulo ao engajamento dos colaboradores. Bekin (2004), destaca a importância da ação de endomarketing em convencer os colaboradores em alinhar seus objetivos com a proposta organizacional quanto com as metas do trabalho do grupo.

Esse estudo também evidencia uma conexão com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) número 8 - Trabalho decente e crescimento econômico e com a ODS 9 - Indústria, inovação e infraestrutura. Isto em função de que um trabalhador motivado e valorizado por meio das políticas internas adotadas pela empresa possa promover um ambiente de trabalho mais justo, seguro e produtivo, o que conseqüentemente pode vir contribuir com ideias inovadoras para

o ambiente de trabalho e com o crescimento da organização e do colaborador.

O resultado esperado desse estudo é trazer pontos importantes que auxiliem no aprimoramento da política de endomarketing da empresa em estudo, e sirva como referência teórica e prática para outras organizações do segmento de marketing digital, bem como outras que busquem alinhar gestão pessoal com a produtividade e aos resultados nas empresas.

2- REFERENCIAL TEÓRICO

2.1- Fundamentos do Endomarketing

Com o intuito de compreender como uma política de endomarketing pode assegurar a motivação e produtividade no ambiente de trabalho se faz necessário resgatar a sua origem. De acordo com Bekin (2004), o termo endomarketing surgiu na década de 1970, e foi patenteada no Brasil por Saul Faingaus Bekin em 1995, ano da publicação do livro conversando sobre endomarketing, obra que consolidou o conceito no país.

O prefixo endo tem origem grega, com o significado ação interior ou movimento para dentro, sobre a ideia de marketing voltada para o público interno da organização BEKIN (2004).

Já o termo marketing como explica Rocha e Christensen (1999), pode ser compreendido como uma função gerencial que atua como um processo social buscando regular a oferta da organização às demandas do mercado. Quando aplicado ao público interno, o marketing assume uma função estratégica ao alinhar a gestão de pessoas às metas institucionais (ROCHA e CHRISTENSEN, 1999).

Nesse sentido, Kotler e Keller (2012, p. 20), destaca que “o marketing interno, um dos componentes do marketing holístico, consiste em contratar, treinar e incentivar funcionários capazes que queiram atender bem os clientes.” Essa colocação evidencia que o endomarketing além de uma boa comunicação, tem como prioridade a valorização e preparo do colaborador como parte essencial do processo organizacional, ou seja, em buscar com que este trabalhador se sinta engajado com os valores e a missão institucional da organização.

Brum (2010), ressalta que o marketing interno tem como alvo todos os colaboradores de uma organização, sem exceção de cargos ou função, portanto são eles que dão vida ao processo organizacional de uma empresa. São ações que busca estreitar a relação entre funcionários e empresas, permitindo que envolvam mais com os objetivos estabelecidos pelas organizações com foco na gestão, metas, visão, valores e resultados que a organização perpetua.

De forma semelhante, Bekin (1995) reforça que o endomarketing é um conjunto de ações coordenadas de marketing voltado para o público interno com intuito de estimular e engajar tornando-os promotores de suas marcas. De maneira mais ampla Cerqueira (1994), enfatiza a importância do endomarketing, e diz que vai além das ações motivacionais, envolve um conjunto de ações que constrói uma base cultural sólida e conecta as pessoas no processo das organizações. Diante dessas informações, percebe-se que o endomarketing não se limita a técnicas de incentivo, mas representa uma teoria de gestão voltada ao alinhamento entre colaboradores e empresa.

Gomes (2021), complementa destacando a importância do endomarketing em criar uma boa comunicação e relação interna criando um ambiente propício ao engajamento, essas práticas não apenas contribuem para o clima organizacional, mas também ajudam nos índices de retenção de talento.

2.2- Relação do endomarketing com a motivação dos colaboradores

A obra, denominada A motivação para Trabalhar, de Frederick Herzberg, publicada em 1959, apresenta a teoria de dois fatores, que tem por finalidade compreender o comportamento humano no ambiente organizacional. Para Herzberg (1959), os dois principais fatores que influenciam na motivação do trabalho são fatores higiênicos e fatores motivacionais.

Os fatores higiênicos estão relacionados as condições externas como, salário, benefícios, segurança. Já os fatores motivacionais, está relacionado aos aspectos internos, ligados ao crescimento pessoal, reconhecimento, realização e responsabilidade. Os fatores higiênicos não necessariamente os motiva, mas previne a insatisfação. Portanto é necessário que a empresa garanta o higiênico e forneça o motivacional para contar com trabalhadores realmente satisfeitos.

Maximiano (2005) relaciona a motivação a uma série de acontecimentos como por exemplo, a valorização do trabalho, recompensa e reconhecimento, e o reflexo dessas ações traz o contentamento aos funcionários e com isso assegura a motivação e produtividade no ambiente de trabalho.

Por valorização do trabalho entende-se como o reconhecimento das atividades realizadas e demonstração do valor ao seu empenho com a organização. Já, a recompensa pode ser compreendida como uma gratificação, um incentivo que a empresa oferece pelo esforço do colaborador, podendo ser financeiro, como aumento de salário ou oportunidade de crescimento. Portanto o reconhecimento pode não está relacionado ao dinheiro em si, refere-se ao ato de agradecer publicamente pelo bom desempenho como elogios, menções em reunião assim fortalece o sentimento de pertencimento e autoestima dentro do ambiente de trabalho.

Já Menegon e Moreno (2018), destaca que a motivação vem da necessidade de preencher uma lacuna, que pode ser compreendida como fisiológica, quando há uma necessidade básica do ser humano, como alimentação, descanso e saúde; psicológica relaciona-se com a satisfação pessoal e sentimento de realização; e social que diz respeito à necessidade de pertencimento, convivência e reconhecimento dentro do grupo. Essas deficiências provoca as pessoas a terem motivação e disposição para conquistar algo ou alcançar seus objetivos.

Na mesma linha de pensamento, Alves (2023) destaca a relevância da teoria das necessidades de Abraham Maslow, quando se trata de motivação. Segundo este autor (2023), a teoria está classificada em cinco níveis como: Necessidades Fisiológicas (comida, roupa, conforto físico, água, sexo, abrigo e outras necessidades orgânicas);

necessidades de segurança (proteção contra as ameaças naturais, segurança contra a ameaça de perda de emprego); necessidades sociais (amizade, afeto, interação social); necessidades de estima (independência, realização, liberdade, status e reconhecimento) e necessidades de auto realização (conscientização do próprio potencial, autodesenvolvimento e realização pessoal.

Assim, ao compreender em qual estágio cada indivíduo se encontra é essencial para que uma política de endomarketing seja eficaz em assegurar a motivação e a produtividade de cada trabalhador.

Bergamini (1986) enfatiza que, diferentemente dos movimentos gerados por condicionantes extrínsecos, a verdadeira motivação emerge das necessidades intrínsecas do indivíduo, as quais buscam suas energias nas emoções e em aspectos profundamente pessoais. Nesse sentido, a autora esclarece que a motivação deve ser compreendida como um impulso interno, singular a cada pessoa. Assim, fatores externos como recompensas, punições ou incentivos funcionam apenas como elementos capazes de estimular determinados comportamentos, mas não podem ser considerados motivacionais em essência, pois não alcançam o núcleo interno onde a motivação realmente se desenvolve.

A esse respeito Bekin (1995), relaciona endomarketing como um processo contínuo de motivação, valorização e comprometimento dos colaboradores, elementos que interligam como parte do mesmo objetivo. De forma complementar o endomarketing assume um importante papel na motivação ao alinhar os objetivos organizacionais com a necessidade individuais, transformando colaboradores em parceiros engajados na busca pelos resultados da empresa (BEKIN, 1995).

Assim, observa-se que políticas voltadas para o público interno, ao promoverem reconhecimento e confiança tornam-se fatores determinantes para a motivação, satisfação e comprometimento, porque fortalece o vínculo entre colaborador e a organização, assegurando um ambiente de trabalho mais produtivo e alinhado com às metas institucionais, conforme propõe o objetivo desse estudo.

2.3- Relação do endomarketing com a produtividade dos colaboradores

Sob a perspectiva de Marras (2011), a produtividade é a consequência do desempenho do ser humano desenvolvida na empresa, pois está relacionada ao comprometimento e as condições ofertadas para desenvolvimento do trabalho. O desempenho humano está relacionado ao uso de suas habilidades técnicas, conhecimentos e atitudes do trabalhador na execução de suas tarefas, isso reflete o quanto é engajado e dedicado com os objetivos da organização.

Além disso, a produtividade não se restringe apenas à quantidade produzida, mas também com o comprometimento das metas e à satisfação do trabalhador com suas funções (MARRAS, 2011). Desempenho e produtividade caminham juntos, e quanto maior for o primeiro, melhores serão os resultados.

A produtividade não se resume em está ocupado ou produzir um alto volumes de tarefas, mas sim em gerar resultado significativo e de qualidade para a organização. Um colaborador pode entregar muitas tarefas, mas se estiver desmotivado e sem alinhamento com os objetivos da empresa, a qualidade e o impacto desse trabalho podem ser prejudicados.

Por outro lado, quando o colaborador está satisfeito com suas funções, ele busca soluções, melhora o processo e contribui de forma efetiva para o alcance dos objetivos da empresa. Assim, a produtividade envolve equilíbrio entre quantidade, qualidade e bem-estar do colaborador.

Para Chiavento (2005), a produtividade é a capacidade de cada indivíduo em gerar resultado, utilizando-se de ferramentas disponíveis como tecnologia, matérias ou humanas. Entende-se que a tecnologia pode ajudar na produtividade auxiliando nas tarefas, otimizando o tempo e melhorando a eficiência do trabalhador. Mas há ressalva, pois o uso excessivo pode gerar sobrecarga, dependência e até diminuir a interação humana, podendo impactar negativamente os trabalhadores.

Nessa perspectiva Brum (2010), complementa ao afirmar que a relação do endomarketing com a produtividade se consolida ao criar um elo de confiança com o colaborador, uma vez que essa ferramenta busca envolver os trabalhadores no processo da empresa, fazendo com que eles se sintam parte do processo laboral da organização. Esse envolvimento acontece através de realizações de ações como, por exemplo, campanhas de reconhecimento, programas de incentivo, reuniões e feedback, ações de integração, treinamentos para desenvolvimento e comunicação clara sobre objetivos e valores.

Por outro lado, Chiavenato (2005) diz que as consequências da produtividade podem se manifestar tanto positivo quanto negativo, positivo quando há um equilíbrio entre exigência e reconhecimento, isso estimula o colaborador e o deixa mais motivado, transforma o ambiente de trabalho deixando mais prazeroso. Negativo, quando há excesso de cobrança e ausência de reconhecimento, isso pode gerar estresse, diminuir o desempenho e conseqüentemente cair a produtividade na empresa, CHIAVENATO (2005). Quando não há esse reconhecimento surge as consequências negativas, carregada por excesso de cobrança e pouca valorização, gerando desgaste físico e emocional para o trabalhador. Assim, o desequilíbrio entre

exigência e valorização prejudica não só a produtividade, mas também a saúde mental e o bem-estar do ser humano.

Dessa forma, o endomarketing pode ser um pilar fundamental para impulsionar a produtividade, porque ele conecta os objetivos da empresa com as expectativas dos funcionários. Ao valorizar as pessoas, reconhecê-las e manter uma comunicação clara e aberta, você constrói um clima de confiança e motivação que incentiva a dar o melhor de si e se comprometer mais com a produtividade na organização.

3- METODOLOGIA

Este estudo se caracteriza por uma pesquisa aplicada de natureza exploratória descritiva com intuito de compreender como as políticas de endomarketing pode assegurar a produtividade e motivação dos colaboradores em uma empresa localizada no município de Araguaína- TO. Segundo Gil (2008, p. 42), “a pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos”. De acordo com Vergara (2016), a pesquisa exploratória descritiva tendo como objetivo propiciar uma determinada exposição e compreensão sobre um tema, em que as características da população ou fenômeno são consideradas partes essenciais neste processo.

Quanto à abordagem, parte-se de uma perspectiva quali-quantitativa, em que os dados serão analisados por meio de interpretações estatísticas e análises descritivas. Segundo Richardson (1999, p.47), a pesquisa quantitativa “procura quantificar opiniões, dados e comportamentos”, enquanto a qualitativa “trabalha com o universo dos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes”.

Além disso, foi realizado uma pesquisa de campo, em que se utilizou de dados primários obtidos diretamente com os trabalhadores da empresa mencionada, através da aplicação de um questionário semiestruturado entregue pessoalmente a oito funcionários da empresa de marketing digital em estudo. O questionário foi composto por 16 perguntas, sendo 12 fechadas e 4 abertas. Também, participou da pesquisa o gestor proprietário da empresa. Para este, foi enviado um questionário pelo whatsapp, contendo 4 perguntas, sendo 2 fechadas e 2 abertas. O principal objetivo dos questionários respondidos está relacionado com a compreensão e a percepção das

práticas e de resultados relacionados as ações de uma política de endomarketing na motivação e produtividade.

Para embasar a pesquisa foi realizado um estudo bibliográfico, através de livros, artigos científicos, revistas, como pesquisadores que abordam as temáticas relacionadas ao endomarketing, motivação e produtividade no ambiente laboral, como por exemplo: Bekin (1995), Brum (2010), Bergamini (1986), entre outros. Segundo Gil (2022), o referencial teórico tem como finalidade a base conceitual à pesquisa e indicar o estado atual referente ao tema.

4- RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 – Caracterização da empresa de marketing digital e políticas de endomarketing

A empresa de marketing digital pesquisada, atua no mercado há mais de 20 anos. Segundo o gestor proprietário, foi fundada em 2005, quando iniciou suas atividades com a criação de artes visuais e produções de áudio e vídeo, e presta serviços em todo território nacional.

Atualmente, seu foco principal está voltado para criação e gestão de redes sociais como Instagram, facebook, google meu negócio, como também, criação de sites com intuito de proporcionar visibilidade às empresas auxiliando a se posicionar no ambiente digital e de gerar oportunidades reais para os clientes.

Ainda de acordo com o gestor proprietário, apresenta uma estrutura enxuta, composta por 10 pessoas, sendo eles nove funcionários que estão distribuídos entre os setores de redação, criação, social mídia, design gráfico, editor de vídeo, cinegrafista, analista de tráfego pago, secretaria e gestão, e um gestor proprietário com função de direção estratégica. Cada colaborador exerce uma função sob a coordenação do gestor proprietário que atua ativamente liderando processos estratégico e acompanhando execução das tarefas.

Quando questionado sobre quais políticas de endomarketing são adotadas pelo proprietário da empresa, obteve a seguinte resposta:

“tem algumas ações de incentivo como flexibilidade no horário do colaborador mesmo quem é CLT, escala de trabalho 5x2, bonificação

no final do ano e feedback positivo e também reuniões de alinhamento com a equipe” (gestor proprietário).

Conforme já destacado neste estudo por Bekin (1995) e Cerqueira (1994), a função do endomarketing diz respeito a um processo contínuo de motivação, valorização, e comprometimento dos colaboradores no trabalho, tendo por foco construir uma cultura sólida que alinha os trabalhadores com a cultura organizacional, com os processos de trabalho e com a produtividade da empresa.

No entanto, nas palavras do gestor proprietário não foram mencionadas questões referentes a ferramentas de incentivo para motivação, valorização e engajamento para os funcionários, questões estas consideradas essenciais sobre endomarketing. Apesar de mencionar sobre flexibilidade com relação ao horário de trabalho, bonificação final do ano e feedback que podem ser considerados fatores que contribuem para uma motivação no trabalho, mas ainda deixa a desejar em políticas mais concretas com relação a determinados aspectos, como, por exemplo: Programas de capacitação profissional, bem estar, qualidade de vida no trabalho, plano de carreira estruturado, premiações, reconhecimento, etc.

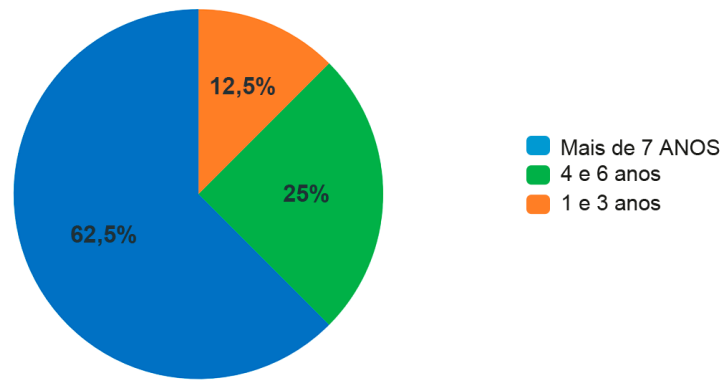
4.2- Caracterização dos participantes da pesquisa

Inicialmente apresentaremos uma breve identificação sobre a faixa etária dos funcionários e gestor proprietário da empresa, bem como o tempo de serviço que os funcionários têm com a empresa.

Com relação a faixa etária dos funcionários da empresa convém ressaltar que dos respondentes 87,5% têm de 26 a 45 anos de idade e 12,5% declarou ter menos de 25 anos de idade. Destes 77,8% de homens e 22,2% mulheres. Com relação gestor proprietário, a empresa apresenta apenas um dono, sendo este com 45 anos de idade.

Com relação ao tempo de trabalho na empresa pesquisada, verificou-se que 62,5% desses colaboradores tem mais de 7 anos de empresa e 25% entre 4 e 6 anos e 12,5% tem entre um e 3 anos, conforme apresentado no gráfico abaixo:

Gráfico 1- Tempo de trabalho na empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025

Levando em consideração os dados apresentados no gráfico 1, percebe-se que há um baixo índice de rotatividade de trabalhadores na empresa, fator este considerado essencial tanto para o crescimento da organização, quanto para o aprimoramento e crescimento dos funcionários dentro da própria empresa.

4.3- Políticas de endomarketing: Motivação e Valorização no trabalho

Com relação ao nível de motivação dos colaboradores no processo de trabalho, 75% dos colaboradores afirmam sentir-se motivados no trabalho, enquanto 25% relatam sentir-se motivados apenas às vezes, ou seja, de vez em quando. E quando questionados sobre o que mais os motiva a continuar a desenvolver seu processo de trabalho na empresa de marketing digital, obtivemos as seguintes respostas:

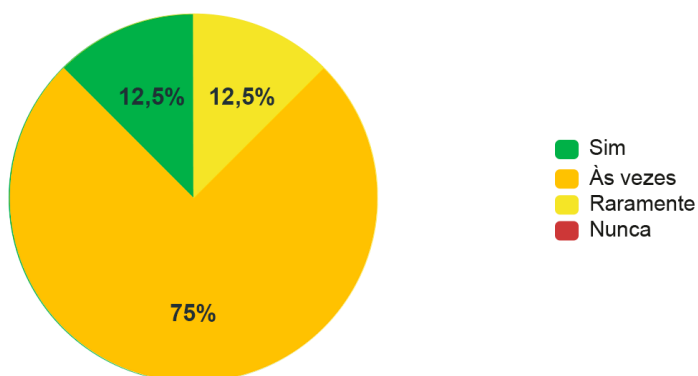
Poder pagar minhas contas (Entrevistado A). A forma que a empresa trabalha (Entrevistado B). Honrar com meus compromissos (Entrevistado C). Minha única e honesta motivação é receber meu salário e poder pagar minhas contas. Eu já gostei da atividade que fazia, mas era no passado. Hoje, não sinto amor nem ódio. Só apatia (Entrevistado D). O que mais mim motiva é conquistar minha independência financeira e poder comprar, gastar com que eu quero (Entrevistado E). O que mais mim motiva é poder dar um conforto pra meus filhos (Entrevistado F). Realizar meus sonhos. (Entrevistado G). Sou motivado quando vejo reconhecimento, resultados concretos e oportunidades reais de evolução. Quando o esforço é valorizado, o desempenho vem naturalmente (Entrevistado H).

Com base nos depoimentos dos entrevistados acima percebe-se que a questão salarial é a que mais se destaca, ou seja, trabalhar para ter uma renda para poder se sustentar financeiramente, conforme mencionado pelos entrevistados caracterizados pela letra A, C, D, E, F, G. A resposta do Entrevistado D, nos mostra que além de

receber seu salário e poder pagar suas contas, que “Eu já gostei da atividade que fazia, mas era no passado. Hoje, não sinto amor nem ódio. Só apatia.” (Entrevistado D)”. Ou seja, tem falta de interesse e motivação pelo trabalho, fatores estes que podem ocasionar efeitos colaterais com problemas de saúde.

Já com relação a valorização apenas 12,5% afirmaram sentir-se bastante valorizados, 75% afirmaram que às vezes sentem-se valorizados e 12,5% afirmaram que raramente se sentem motivados, conforme apresentado no gráfico abaixo.

Gráfico 2 – Percepção de valorização dos colaboradores



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025

Esses dados apontam para um cenário em que nem todos os colaboradores da empresa se sentem valorizados em seu ambiente laboral, já que apenas 12,5% afirmaram se sentirem bastante valorizado, enquanto 87,5% se sentem apenas de vez em quando ou raramente valorizados. Demonstra que a empresa analisada não apresenta políticas significantes com relação a valorização no trabalho para os colaboradores, o que vai de encontro com a fala do gerente proprietário, que destacou pontos relacionados a flexibilidade de horário, reuniões e bonificações.

Estas questões corroboram com os discursos relacionados dos trabalhadores quando questionados sobre a existência de ações de motivação e valorização promovidas pela empresa, que apontaram flexibilidade de horários, feedbacks positivos e a possibilidade de home office.

Para mim a flexibilidade no horário, aqui não tem cobrança para ser pontual chegar no horário certinho, executando as tarefas no prazo é o que importa (Entrevistado C). Acredito pelo fato de poder trabalhar de casa já é uma ação legal da empresa (Entrevistado E). Só de permitir que eu trabalhe de casa já é muito importante pra mim vejo como motivação (Entrevistado F). O chefe sempre orientando dando feedback positivo (Entrevistado G).

Conforme Bekin (1995) e Brum (2010), o endomarketing funciona como uma ferramenta estratégica de valorização, motivação e comunicação interna. No que se refere a comunicação interna pode-se observar que a empresa adota ferramentas como reuniões de alinhamento e feedback com os colaboradores. Entretanto, deixa a desejar, como por exemplo, com práticas efetivas relacionadas com programas de capacitação, incentivo, reconhecimento, oportunidades de crescimento, segurança, etc.; fatores estes que contribuem não apenas com a valorização e motivação dos trabalhadores, como também, com o engajamento com a cultura organizacional da empresa.

4.4- Políticas de endomarketing: Produtividade dos trabalhadores

A relação do endomarketing com a produtividade será analisada com base nas questões que abordam, a percepção dos colaboradores quanto às condições de trabalho, organização do trabalho, volume de atividades, o reconhecimento institucional e sugestões para o aprimoramento.

Com relação as condições para desenvolvimento do trabalho na empresa, 62,5% dos colaboradores disseram que são muito boas, 25% disseram que são relativamente boas e 12,5% falaram que poderiam melhorar.

Estes dados nos mostram que as condições para o desenvolvimento das atividades no trabalho são consideradas positivas pelos colaboradores, ou seja, a empresa oferece condições favoráveis para que as atividades sejam desenvolvidas com foco na produtividade, já que conforme destacado por Marras (2011), a produtividade anda de mãos dadas com as condições que a empresa oferece aos trabalhadores.

Com relação as atividades de suas funções, 87,5% dos colaboradores se posicionaram que conseguem executá-las dentro do prazo estabelecido pela empresa e 12,5% responderam que às vezes ultrapassa o tempo para desenvolver suas atividades.

Entretanto quando questionados se apresenta excesso de atividades no cotidiano do seu trabalho, 100% dos colaboradores afirmaram que sim. E quando questionados se o excesso de atividades interfere de alguma forma na sua produtividade, tivemos as seguintes respostas: 37,5% afirmam que o excesso afeta a

produtividade, 37,5% disseram que às vezes afeta a produtividade e 25% responderam raramente ou nunca são impactados. Brum (2010) destaca que a sobrecarga e ausência de equilíbrio na carga de trabalho pode gerar desgastes e prejudicar o rendimento. Assim, quando questionados sobre o que poderia ser feito para que o excesso de tarefas ou cobrança não prejudicasse a produtividade, obteve as seguintes respostas:

Dividir tarefas por equipes (Entrevistado B). Já afetou no passado hoje está de boa, quando há período que aperta a empresa passa para freelancer executar (Entrevistado C). Treinamento e prazos maiores (Entrevistado D). Até hoje não tive problema com excesso de tarefas (Entrevistado E). Poderia contratar outros profissionais (Entrevistado F). Contratar mais pessoas (Entrevistado G). Um planejamento mais claro das prioridades e prazos ajudaria bastante (Entrevistado H).

Esses relatos reforçam a ideia de que, mesmo em um ambiente laboral com alta demanda, a produtividade depende de uma gestão equilibrada para tratar de e exigências, pois a ausência de processos bem definidos pode causar confusão, retrabalho e queda de rendimento individual e coletivo (CHIAVENATO, 2005).

Os principais fatores que podem prejudicar a produtividade na empresa estão relacionados com aspectos de gestão e comportamento, como alinhamento, metas, comunicação, mal administração, liderança, trabalho em equipe, conforme apresentado abaixo:

Na minha opinião falta de companheirismo entre os colaboradores (Entrevistado A). INDISPOSIÇÃO (Entrevistado B). Acredito que pode melhorar a comunicação entre os funcionários (Entrevistado C). Na maioria das vezes é sempre um criticando o outro ou se recusando a concordar por n motivos. Eu inclusa (Entrevistado D). Estimular os colaboradores por exemplo criar metas algo nesse sentido (Entrevistado E). A liberdade que a empresa dar aos funcionários, isso faz com que alguns não produza o que deveria ou produz bem abaixo da sua capacidade (Entrevistado F). Acho que falta um pouco da presença do chefe (Entrevistado G). A falta de organização e de definição clara de prioridades. Quando tudo parece urgente, o foco se perde e o retrabalho aumenta (Entrevistado H).

Essas percepções dialogam com Brum (2010), que afirma que o verdadeiro impacto do endomarketing se dá quando todos os colaboradores são engajados de forma colaborativa, com foco em resultados compartilhados. A falta de coesão interna e de reconhecimento constante pode gerar desmotivação, afetando diretamente o desempenho das equipes.

Contudo, quando questionados sobre sugestões de propostas que poderiam contribuir para a motivação no trabalho, valorização no trabalho e produtividade, obteve as seguintes respostas:

Mais reconhecimento (Entrevistado B). As políticas atuais já são boas, mas poderiam incluir mais treinamentos e feedbacks com mais frequência, os trabalhadores ficam muito por conta própria. Com isso até a produtividade aumentaria (Entrevistado C). É preciso definir processos e hierarquias com objetividade e de acordo com a experiência dos colaboradores. É preciso que erros sejam vistos como algo a ser corrigido e não como o fim do mundo, eu até já fui contaminada por essa percepção de que se eu errar (ou se alguém errar) a pessoa automaticamente é burra e incapaz de ler algo e interpretar. Esse comportamento tóxico minou a confiança entre os funcionários. Hoje em dia, ninguém mais quer se ajudar (Entrevistado D). A motivação até que é de boa do jeito que está, já a produtividade poderia ter campanhas como realizada aos nossos clientes, ex. brindes para quem produzir mais... (Entrevistado E). Com reconhecimento financeiro mim sentiria bem mais motivada e conseqüentemente produzia mais (Entrevistado F). Criar campanhas internas com premiações mensal ou anual, de alguma forma buscar recompensar os funcionários pelo seu esforço. Com isso já aumentaria a produtividade (Entrevistado G). As políticas internas precisam olhar mais pro lado humano e menos pro burocrático. Gente motivada não vem de regras, vem de clareza, reconhecimento e autonomia pra trabalhar direito (Entrevistado H).

Essas respostas vão ao encontro com que os autores Bekin (1995) e Herzberg (1959) já defendem, como: Reconhecimento constante, chances reais de crescer na organização e um alinhamento genuíno entre o que a empresa quer e o que cada trabalhador busca para manter sua motivação, valorização e produtividade. Além disso, quando se fala em recompensas, sejam financeiras ou simbólicas, reforça os fatores motivacionais de Herzberg e as necessidades de estima e autorrealização que Maslow descreveu (ALVES, 2023).

5- Considerações finais

Considerando o objetivo proposto por essa pesquisa em analisar a política de endomarketing em uma empresa de marketing digital situada em Araguaína Tocantins. Conclui-se que a empresa estudada possui algumas práticas de endomarketing, porém são ações pontuais e poucas estruturadas. Entre as políticas existentes, está a flexibilidade de horários, as reuniões de alinhamento e os feedbacks positivos, que contribui parcialmente para um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo.

Essas ações refletem positivamente e demonstra certa preocupação com bem-estar e engajamento dos colaboradores tornando pontos importantes na rotina e no desempenho dos trabalhadores na organização.

Porém, a empresa não apresenta políticas de endomarketing voltadas especificamente para a valorização e motivação dos colaboradores de forma contínua, ações essa que pode ser compreendida como programas de capacitação, incentivos aos crescimentos profissionais etc. Essa ausência foi confirmada tanto pela fala do gestor, quanto pelas respostas dos funcionários, que relacionaram o principal fator motivacional ao financeiro, e não por ações institucionais voltada para os trabalhadores.

Com a falta de políticas mais ampla impacta diretamente a motivação e produtividade, considerando que a motivação é um fator importante para o engajamento e comprometimento dos colaboradores com os objetivos da organização. A falta de estratégias voltadas a desenvolvimento interno também compromete o fortalecimento da cultura organizacional, que depende de coerência entre discurso do gestor com as práticas vivenciadas no dia a dia do trabalhador.

A literatura demonstra que o endomarketing estruturado fortalece a produtividade ao promover um ambiente organizacional com equilíbrio entre exigência e valorização (Chiavenato, 2005; Bekin, 1995). Portanto, é recomendável que a empresa avance para uma formalização das práticas de valorização interna, com campanhas claras, treinamentos frequentes e critérios objetivos de reconhecimento. Isso criará um ciclo virtuoso de motivação, confiança e produtividade, beneficiando tanto a empresa quanto seus colaboradores.

Para o desenvolvimento desse trabalho foram encontradas algumas limitações bem como uma amostra reduzida, respostas que pode gerar vieses como responde o que é socialmente aceito e não necessariamente a realidade. E como sugestão de trabalhos futuros realizar pesquisas acompanhando colaboradores ao longo do tempo para analisar como o endomarketing afeta a motivação, produtividade e a cultura organizacional de maneira evolutiva.

E estudos que desenvolvam modelos ou indicadores de avaliação podem contribuir para mensurar de forma mais objetiva os resultados dessas estratégias dentro das organizações.

REFERÊNCIAS

ALVES, Osnei Francisco. **Comportamento Organizacional**. - Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/retrieve/18cffa6d-dc44-4b1b-8200-2e2610f9e2c2/5021.pdf> Acesso em 15/10/2025.

BERGAMINI, C. O que não é motivação. **Revista de administração da universidade de são paulo**, São Paulo, 1986.

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

Disponível em:

<https://repositorio.itl.org.br/jspui/bitstream/123456789/432/1/Endomarketing.pdf>
Acesso em 18/10/2025.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno**. Porto Alegre: Editora L&PM, 1998. Disponível em: <https://contribucionesalaeconomia.com/index.php/contribuciones-economia/article/view/1264/1439> Acesso em 12/09/2025.

BEKIN, S.F. Edomarketing: **como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. Disponível em:

<<https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/17289/1/10.%20ALESSANDRA%20DE%20OLIVEIRA%20BERGAMINI%20E%20ALICE%20MIGUEL%20PIRES.pdf>>
Acesso em 20/09/2025.

BEKIN, S. F. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995. Disponível em: <https://pbc.uem.br/ppa/documentos/46-2024-endomarketing-como-ferramenta-estrategica-para-geracao.pdf> Acesso em 23/09/2025.

CARNEVALLI, V. M. L. e TÓFANI, F. (2008). **Endomarketing como ferramenta estratégica de valorização do cliente interno**. Disponível em: <https://raimundomarinho.edu.br/rdta/files/original/3ae8a8eaa62ad98fed9aef13ae038a0dd03bc3b0.pdf> Acesso em 28/09/2025.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994. Disponível em: <https://www.conic-semesp.org.br/anais/files/2021/1000007913.pdf> Acesso em 29/09/2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: https://www.jusbrasil.com.br/artigos/tipos-de-pesquisa-cientifica/1168711141?utm_source Acesso em 20/10/2025.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. – Barueri: Atlas, 2022.

GOMES, Emerson C. **Propósito organizacional e estratégias de comunicação interna**. São Paulo - SP: Editora Saraiva, 2021. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9679> Acesso em 20/10/2025.

HERZBERG, Frederick. *A Motivação para Trabalhar*. Nova Iorque: Editora John Wiley & Sons Inc., 1959. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/51114/39585> Acesso em 02/10/2025.

KELLER, K.L; KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 14. Ed, São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/12425104.pdf> Acesso em 04/10/2025.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da revolução urbana à revolução digital**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2005. Disponível em: https://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MTY1Njg= Acesso em 07/10/2025.

MENEGON, Leticia Fantinato; MORENO, André (org.). **Comportamento organizacional**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/retrieve/18cffa6d-dc44-4b1b-8200-2e2610f9e2c2/5021.pdf> Acesso em 15/10/2025.

ROCHA, A.; CHRISTENSEN, C. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. Disponível em: <https://www.revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/1490> Acesso em 26/09/2025.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.