



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

BRENDA THAINÁ DE ARAÚJO MENDES

**ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA PARA REDUÇÃO DA ROTATIVIDADE
DE COLABORADORES: UM ESTUDO SOBRE O SETOR DE TRANSPORTE NA
CIDADE DE SÃO JOSÉ DO EGITO-PE**

Patos-PB
2022

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

M538e Mendes, Brenda Thainá de Araújo.

Endomarketing como estratégia para redução da rotatividade de colaboradores [manuscrito] : um estudo sobre o setor de transporte na cidade de São José do Egito-PE / Brenda Thaina de Araujo Mendes. - 2022.

36 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas , 2022.

"Orientação : Profa. Dra. Janine Vicente Dias , Coordenação do Curso de Administração - CCEA."

1. Endomarketing. 2. Rotatividade. 3. Motivação. 4. Marketing. I. Título

21. ed. CDD 658.8

BRENDA THAINÁ DE ARAÚJO MENDES

**ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA PARA REDUÇÃO DA ROTATIVIDADE
DE COLABORADORES: UM ESTUDO SOBRE O SETOR DE TRANSPORTE NA
CIDADE DE SÃO JOSÉ DO EGITO-PE**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Marketing

Orientadora: Dra. Janine Vicente Dias

Patos-PB
2022

BRENDA THAINÁ DE ARAÚJO MENDES

ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA PARA REDUÇÃO DA ROTATIVIDADE
DE COLABORADORES: UM ESTUDO SOBRE O SETOR DE TRANSPORTE NA
CIDADE DE SÃO JOSÉ DO EGITO-PE

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Coordenação do Curso de
Administração da Universidade Estadual
da Paraíba, como requisito parcial para a
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Área de concentração: Marketing

Aprovada em: 25/03/2022.

BANCA EXAMINADORA

Janine Vicente Dias

Profa. Dra. Janine Vicente Dias (Orientadora)

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Thelma

Profa. Dra. Thelma Flaviana Rodrigues dos Santos

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Dayane Renaly Lopes de Oliveira

Profa. Me. Dayane Renaly Lopes de Oliveira

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Rotatividade de colaboradores	8
2.2 Marketing para clientes	9
2.3 Endomarketing como estratégia organizacional	10
2.4 Motivação como contribuinte para a permanência de colaboradores	13
3. METODOLOGIA	14
3.1 Tipo de Pesquisa	15
3.2 Universo de Análise (ou População e Amostra)	16
3.3 Técnicas e Instrumentos de Coleta de Dados	16
3.4 Procedimentos para Tratamento e Análise dos Dados	16
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	17
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
6. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	31

ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA PARA REDUÇÃO DA ROTATIVIDADE DE COLABORADORES: UM ESTUDO SOBRE O SETOR DE TRANSPORTE NA CIDADE DE SÃO JOSÉ DO EGITO-PE

Brenda Thainá de Araújo Mendes

RESUMO

O alto índice de rotatividade de funcionários é um problema para muitas organizações e por essa razão, as mesmas têm oferecido estímulos aos seus colaboradores como forma de fazê-los permanecer motivados em seu interior. Nesse sentido, emerge o campo do Endomarketing como uma ferramenta para melhor aproveitamento dos colaboradores, permitindo a possibilidade de motivar os chamados clientes internos de uma organização. Com este norte, surge a proposta de investigação prática, através da seguinte questão: como as estratégias de endomarketing contribuem para a diminuição da rotatividade de funcionários de uma empresa? Com perspectiva de pesquisa exploratória e descritiva, o presente artigo busca - através de estudo de caso, verificar a eficácia do Endomarketing enquanto estratégia organizacional para a diminuição da rotatividade de colaboradores, e de modo mais específico diagnosticar as principais causas da rotatividade de colaboradores na organização e avaliar através do Endomarketing as estratégias que possam solucionar as causas da rotatividade de funcionários. Como metodologia de pesquisa, foi realizada uma pesquisa teórica através do levantamento do estado da arte mais recente sobre a temática, e a execução de pesquisa empírica através do modelo exploratório, optando pela pesquisa de campo – estudo de caso em uma empresa de transporte localizada em São José do Egito-PE, e uso de método quanti-qualitativo para análise dos resultados sobre o problema pesquisado. A partir dos resultados obtidos verificou-se que as estratégias de endomarketing como remuneração adequada, plano de carreira, momentos recreativos, treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, podem combater as principais causas de rotatividade tais como a baixa remuneração, falta de valorização e reconhecimento, clima organizacional desagradável, que foram levantadas na pesquisa.

Palavras-Chave: Rotatividade. Endomarketing. Motivação. Colaboradores.

ENDOMARKETING AS A STRATEGY TO REDUCE EMPLOYEE TURNOVER: A STUDY ON THE TRANSPORT SECTOR IN THE CITY OF SÃO JOSÉ DO EGITO-PE

ABSTRACT

The high rate of employee turnover is a problem for many organizations and for this reason, companies have offered incentives to their employees as a way to make them stay motivated in the company. Thus, the theme of Endomarketing emerges as a tool for better use of employees and allow the possibility of motivating so-called internal customers of a company. Therefore, the purpose of this work is to understand how Endomarketing strategies can contribute to decrease the turnover of employees in companies. Aiming at an understanding of Endomarketing as an organizational strategy to reduce employee turnover, initially diagnosing the main causes of employee turnover in organizations, and then analyze whether their strategies can solve the main causes of employee turnover. The motivation for this work was due to the need to understand the reasons why some organizations tend only to worry about external customers staying in the background internal customers (employees), who are the main members for their income. As a research methodology, a quantitative-qualitative data analysis was performed through the application of a form and interviews with employees of a transport company. From the results obtained, it was verified that Endomarketing strategies such as adequate remuneration, career plan, recreational moments, training and development of employees, can combat the main causes of turnover such as low remuneration, lack of appreciation and recognition, unpleasant organizational climate, which were raised in the research.

Keywords: Turnover. Endomarketing. Motivation. Employees.

1 INTRODUÇÃO

Um problema recorrente e preocupante para as organizações modernas é o alto índice de rotatividade dos funcionários e por isso algumas empresas tem se preocupado em oferecer estímulos, como planos e estratégias para motivá-los a permanecer na organização (CAMPOS e MALIK, 2008, p. 352).

O chamado *turnover* (entradas e saídas constantes de funcionários em uma organização) de fato contribui para a elaboração de uma imagem negativa da empresa diante dos concorrentes, fornecedores e os próprios colaboradores, gerando um clima de instabilidade e incerteza, além de causar mais custos com a contratação e treinamento de novos funcionários, já que a saída de talentos provoca a redução da produtividade (JONOS e MACHADO, 2017, p. 44).

Destarte, é salutar que as organizações mantenham vigília constante sobre tal dinâmica, observando com atenção as possíveis causas que em potência efetuam a evasão dos funcionários e ainda de maneira eficiente buscar ações viáveis que evitem tal processo, de forma a atender as necessidades de todos os envolvidos.

Neste contexto, o Endomarketing vem sendo uma área buscada com contribuições significativas para tal problemática, de forma a satisfazer os colaboradores internos e assim permitir que as empresas alcancem o diferencial competitivo, aumento da produtividade, qualidade nos serviços prestados aos clientes externos, além de um maior engajamento entre os funcionários no ambiente de trabalho.

O presente trabalho vem com a intenção de contribuir com esta temática, tomando o endomarketing como objeto de estudo, a partir do seguinte questionamento: como as estratégias de Endomarketing podem contribuir para redução da rotatividade de colaboradores em uma empresa?

Como justificativa para a realização deste trabalho, a mesma se deu pela necessidade de compreender os motivos pelos quais algumas organizações tendem apenas a se preocupar com os clientes externos e deixam, em segundo plano, os clientes internos (colaboradores), que são os principais integrantes para seu rendimento. Assim, a importância da presente pesquisa é contribuir para mais

um estudo sobre a relação entre o Endomarketing e Rotatividade de Colaboradores, diminuindo assim a existente lacuna teórica sobre tal campo.

Para realização deste trabalho, quanto aos objetivos, foi realizada uma pesquisa teórica através do levantamento do estado da arte mais recente sobre a temática, e a execução de pesquisa empírica através do modelo exploratório, optando pela pesquisa de campo – estudo de caso, e uso de método quanti-qualitativo para análise dos resultados sobre o problema pesquisado na Empresa de Transporte Rodoviário situada na cidade de São José do Egito-PE, na qual observou-se uma constante entrada e saída de colaboradores.

1.1. Objetivos

Partindo-se da problemática elegida para o estudo, a pesquisa apresenta os seguintes objetivos:

1.1.1. Objetivo Geral

Verificar a eficácia do Endomarketing como estratégia organizacional para diminuição da rotatividade de colaboradores.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar as principais causas da rotatividade de colaboradores nas organizações;
- Avaliar no Endomarketing as estratégias que possam solucionar as principais causas da rotatividade de funcionários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico é uma contextualização de teorias e fatos sobre um problema levantado. Conforme Lakatos e Marconi (2003), o referencial teórico possibilita analisar a situação do questionamento, diante de fundamentos de trabalhos existentes.

Para a fundamentação teórica desta pesquisa são apresentadas definições sobre a rotatividade de colaboradores e seus efeitos, como também uma abordagem de como o marketing pode influenciar clientes, destacando a importância do marketing interno para as empresas, de forma a esclarecer o conceito de Endomarketing e como seu uso proporciona uma forma de estratégia organizacional que pode reduzir a rotatividade de colaboradores.

2.1. Rotatividade de colaboradores

Na visão de Silveira (2011, p. 10), o *Turnover* é um termo em inglês que na língua portuguesa recebe a expressão de rotatividade, e pode ser usada para representar as entradas e saídas de mão de obra numa empresa. Dessa forma, *turnover* e rotatividade neste trabalho serão utilizados para dar a ideia de sentido da entrada e saída de colaboradores.

Chiavenato (2010) alega que a rotatividade de colaboradores ou *turnover* é a relação entre contratações e demissões que pode ser de forma voluntária ou involuntária dentro de algum intervalo de tempo. O autor também afirma que essa rotatividade afeta consideravelmente o andamento das atividades e resultados das empresas, porquanto, é um aspecto que atinge a dinâmica da organização.

Por essa razão, a rotatividade interfere principalmente quando o desempenho produtivo depende exclusivamente da qualidade da mão de obra ofertada na empresa. Visto que, não é possível garantir qualidade quando não há uma equipe consolidada em um período significativo, que só é permitido quando uma organização retém talentos.

Chiavenato (1998, p. 176), esclarece que a rotatividade de colaboradores se refere a uma intensa oscilação de pessoas em uma empresa. É notório que a rotatividade produz efeitos no ambiente organizacional, que só podem ser observados em longo prazo, pois inicialmente é indeterminado, podendo atingir positivamente ou negativamente uma empresa. Portanto, pode ser definida como um fluxo de trabalhadores que saem ou entram na empresa, se este fluxo for intenso maior pode ser o prejuízo na produtividade.

De acordo com Marras (2011, p. 50), rotatividade decorre quando em certo

período, a quantidade de colaboradores que saem em comparação com a metade de funcionários que ficam na empresa é praticamente igual, o que caracteriza índice de rotatividade. Dessa forma, como a rotatividade está diretamente relacionada com a quantidade total de funcionários, a empresa corre um alto risco quando um número considerável de colaboradores sai ou entra na empresa, pois acarretará gastos com recrutamento, seleção e treinamento, por exemplo.

Para Mobley (1992, p. 30), a alta rotatividade de funcionários atinge a produção, clima da empresa e a relação entre os colaboradores, mas também a baixíssima rotatividade provoca um estado inerte, devido à falta de uma renovação de novos funcionários chegando na empresa, portanto é preciso que haja equilíbrio da rotatividade nas empresas.

Cabe ressaltar que a rotatividade para as empresas se torna necessária, pois com ela as organizações se aperfeiçoam com a chegada de novos colaboradores, como também com a saída de pessoas que não se sentiam valorizados na empresa, dando abertura para novos talentos. No entanto, a saída de colaboradores em curtos espaços de tempo, prejudica a empresa em termos de produtividade e engajamento entre os funcionários no ambiente corporativo.

Ferreira e Freire (2001, p. 178), expõe que a alta rotatividade é apenas uma pequena demonstração do quão defeituoso estão as políticas de RH de uma empresa. A má escolha no processo de seleção feita pelo setor de recursos humanos (RH) possibilita perdas para a organização, pois ela tem que se preocupar com a contratação de novos funcionários, causando o desperdício de tempo e gerando um custo significativo para a empresa.

2.2. Marketing para clientes

Segundo Kotler (2000, p. 30), o marketing refere-se a um método pelo qual os clientes recebem o que almejam, mediante a formação, oferta e incentivos de produtos ou serviços. Dessa forma, por meio do marketing é possível estimular a atenção dos clientes aos interesses da empresa.

Em conformidade com as afirmações de Kotler, Las Casas (2007, p. 15), aponta que o marketing compreende as ações da organização que são voltadas

para atingir as necessidades dos clientes, e conseqüentemente o alcance das metas da empresa, observando constantemente o que essas interações proporcionam para a sociedade. Assim, por meio da identificação das necessidades dos clientes, sendo eles clientes internos ou externos, o marketing busca encontrar o problema e solucioná-lo, mediante a disponibilização de produtos e serviços que esteja em conformidade com seus interesses.

Para Kotler (2000), o marketing interno precisa estar antes do marketing externo, pois não é apropriado promover um produto ou serviço sem antes oferecer ao colaborador um ambiente agradável e uma preparação eficiente. A princípio é importante que o colaborador seja conquistado e conheça as funcionalidades, benefícios dos produtos ou serviços ofertados, para que em seguida possa ter propriedade em promover de forma eficiente, atraindo os clientes externos, por meio da sua satisfação. Ainda segundo o autor, o marketing interno pode ser definido como processos de recrutamentos, seleções, treinamentos e estímulos aos funcionários para que ofereçam um bom atendimento aos clientes.

Nesse sentido, através da aplicação do marketing interno, a excelência no atendimento aos clientes é realizada, quando são selecionadas pessoas capazes de atuar nos setores corretos, pois com isso a empresa terá funcionários capacitados, a fim de entregar um serviço de qualidade.

2.3. Endomarketing como estratégia organizacional

De acordo com Giuliani (2003, p. 85), o termo “endo” da palavra endomarketing vem do grego e quer dizer atividades internas. O autor ainda declara que para fidelizar os clientes externos, as organizações necessitam primeiro despertar o interesse em seus funcionários para que sejam bem-sucedidas.

O endomarketing, assim, serve como meio para impulsionar os funcionários que estão à frente das atividades da organização, fazendo com que se propague um bem-estar interno. Além disso, o endomarketing é um processo condicional, que quando o profissional se sente motivado, melhor será o seu desempenho em fidelizar os clientes.

De acordo com Bekin (2004, p. 3), o Endomarketing possui o potencial de

colocar em prática atos de marketing dirigido aos clientes internos a organização, com finalidade de proporcionar entre os seus colaboradores e setores, os valores que são direcionados para conquistar os clientes externos.

Já seguindo as afirmações de Bekin, Dias (2007, p. 20), expõe que o Endomarketing pode ser conceituado como um método organizado, que esteja de acordo com o planejamento estratégico organizacional, almejando um aperfeiçoamento na comunicação e visando um aumento nas empresas.

É importante que o plano de Endomarketing esteja alinhado ao planejamento estratégico da empresa, a fim de conhecer os seus reais objetivos e resultados esperados, pois cada organização possui necessidades específicas, caso contrário, ela pode fazer um investimento sem retorno.

Cerqueira (1994, p. 51) afirma que o Endomarketing são projetos e ações que a empresa deve adotar para fortalecer o comprometimento de funcionários de forma equilibrada, com o intuito de colocar em prática os próprios valores, maior qualidade e eficiência, reduzindo custos, melhorias nos processos de comunicação, limitando conflitos e desmotivação, que venha atingir o ambiente organizacional, fortalecendo os laços das relações interpessoais, formando uma administração participativa com a implantação de métodos gerenciais preventivos.

Mediante o uso das ações de Endomarketing como estratégias, as organizações visam reter talentos, pois quando os funcionários se sentem satisfeitos e estão comprometidos com empresa, a pretensão em sair tende a diminuir. Dessa forma, se por um lado a aplicação do endomarketing possa aumentar custos, por outro lado a empresa tem redução de custos na contratação de novos funcionários, além de vantagens com a retenção de talentos e o fortalecimento da equipe de trabalho.

Segundo Lima (2017), por meio do Endomarketing é possível realizar uma comunicação ágil, trocando informações facilmente, intensificar a interação entre os líderes e funcionários e proporcionar uma transparência dos objetivos da empresa para colaboradores. Enquanto a organização não permitir uma comunicação clara, seus clientes internos podem se tornar insatisfeitos, provocando a procura de outros empregos, já que é por meio da comunicação que o funcionário tem liberdade para interagir no ambiente organizacional, fazendo com

quer ele consiga compreender bem sua equipe, dinamize a rotina de trabalho e possa encarar novos desafios.

Para Bekin (1995), um plano de Endomarketing necessita englobar estratégias de treinamento, seleção, planos de carreira, motivação, valorização, comprometimento e recompensa. Dessa forma, o referido autor trata o processo de treinamento como um investimento que certamente trará um retorno positivo. Nessa direção, o investimento no treinamento de colaboradores possibilita profissionais capacitados para exercerem o cargo que lhe foi confiado, além disso, melhorias na qualidade das tarefas realizadas fazendo com que o nível de produção aumente e que a corporação alcance os resultados esperados.

De acordo com Dias (2007, p. 40), no momento que a empresa aplica de forma correta as estratégias do Endomarketing, uma das contribuições iniciais verificadas são no exterior da organização tais como, nas interações com o mercado, clientes externos, fornecedores, governanças e entre outros. Dessa maneira, o Endomarketing se apresenta como um potencializador da qualidade no atendimento, da transformação de atitudes, do estímulo e do aumento da produção, assim como na conquista por atingir objetivos empresariais.

A aplicação ideal do Endomarketing permite que a empresa seja bem-vista não apenas diante a seus funcionários, mas também perante clientes externos, pois também é refletido em uma reputação positiva na sociedade de forma honrosa, até mesmo para quem não conhece a empresa.

Conforme Brum (2000, p. 18), o funcionário é o principal responsável por agradar o consumidor. Por essa razão ele necessita está pronto, bem inteirado, ser inovador e satisfeito. Dessa forma, para que o funcionário aja dessa maneira, é fundamental que a empresa reconheça seus empenhos e ofereça um ambiente apropriado.

Dessa forma, a empresa deve oferecer um ambiente de trabalho adequado, que permita que o profissional se sinta bem, a fim de que ele desenvolva suas atividades da melhor forma possível, com isso a organização tende a se beneficiar com o aumento da eficiência e qualidade no serviço prestado.

2.4. Motivação como contribuinte para a permanência de colaboradores

Segundo Chiavenato (2004, p. 448), para que as organizações tenham um crescimento organizacional, é importante que invistam nos seus clientes internos (colaboradores), pois quando motivados, buscam entregar o melhor de si. Com isso as empresas tendem a ter um aumento na produtividade, pois com funcionários motivados, a organização pode conquistar mais clientes.

Alguns fatores são responsáveis pela desmotivação no ambiente de trabalho, tais como:

Quadro 1 – Fatores que contribuem para insatisfação de colaboradores

FATORES	Remuneração baixa
	Falta de treinamento adequado
	Ausência de informações a respeito de tarefas
	Falta de equipamentos necessários para realização de atividades
	Grande demanda de tarefas
	Falta de conhecimento com relação a cultura da empresa
	Aumento de demanda de tarefas
	Insatisfação devido ao não reconhecimento

Fonte: Brum (1998)

Para que as empresas atraiam clientes externos, é necessário que em primeiro lugar procurem conquistar seus clientes internos, pois são eles responsáveis por passar uma imagem positiva da empresa diante da sociedade.

Como aponta Gabriel (2018), à medida que os funcionários são motivados e valorizados no seu trabalho, menor é a probabilidade de saírem da empresa. Em outras palavras, as organizações devem investir no seu corpo de funcionários, oferecendo estímulos para que eles permaneçam nos seus postos de trabalho. Dessa forma, os colaboradores tendo conhecimento da sua importância no âmbito organizacional, procuram entregar melhores resultados.

A excelência de uma empresa se relaciona com a motivação dos colaboradores, de forma que, colaboradores insatisfeitos podem ter uma queda na produtividade, e assim a empresa pode ter prejuízos na lucratividade. Por isso, o

Endomarketing é importante, pois contribui para a motivação constante dos clientes internos, por meio de melhores condições de vida no ambiente organizacional, permitindo que os colaboradores estejam satisfeitos e atinja os objetivos esperados pela organização. (DIAS, 2007, p. 42)

Isto significa que para as empresas alcançarem um diferencial competitivo, é necessário investir no seu principal ativo, os colaboradores, fornecendo incentivos, a fim de que estejam realizados por trabalharem na organização, e com assim contribuam para o aumento do desempenho produtivo, pois funcionários cientes da sua importância tendem a se doar e prestar um serviço de excelência.

Além disso, de acordo com Lima (2017), para conquistar os funcionários assim como é feito com os clientes, o percurso certo para tal é ter o conhecimento do que os colaboradores estão sentindo falta dentro da organização, e em seguida oferecer estímulos conforme a realidade da empresa. Ou seja, para compreender as necessidades e anseios dos colaboradores, antes é importante descobri-las através de *feedbacks*, *brainstorming*, reuniões, entre outras, permitindo uma comunicação eficiente, a fim de entender o ponto de vista e anseio do profissional, procurando oferecer estímulos para conquistá-lo, pois um funcionário insatisfeito dentro da organização tende diminuir seu rendimento.

3 METODOLOGIA

Essa pesquisa define-se como exploratória, pois de acordo com Marconi e Lakatos (2008), a pesquisa exploratória tem propósito de aumentar a aproximação do pesquisador acerca dos fatos pesquisados, para possibilitar uma futura verificação de forma mais precisa. A pesquisa ainda é descritiva, pois de acordo com Gil (2017), as pesquisas descritivas têm a finalidade primordial de descrever características uma população, acontecimento ou comparativo de relações entre variáveis.

Para esse estudo foi utilizado o método quanti-qualitativo - por ser um meio que faz uso da coleta de dados para serem extraídos e transformados em dados numéricos, a fim de gerar uma média ou porcentagem de um resultado obtido (SILVA e MENEZES, 2001), e qualitativo - pois teve o intuito de conhecer o ponto de vista

subjetivo dos funcionários, para realização da pesquisa.

Dessa forma, de acordo com a autora Minayo (1997), o método quanti-qualitativo contribui para que os resultados venham a ser formadores, otimizando a análise e as discussões finais.

Para a pesquisa desse trabalho foi aplicado um questionário aos colaboradores de uma empresa de transporte de pequeno porte, com o intuito de conhecer o ponto de vista do funcionário, sendo elaboradas 14 (quatorze) questões qualitativas ordinais com opções fechadas e uma entrevista com 5 (cinco) questões descritivas, que após a coleta dos dados foram analisados para gerar um produto de natureza quali-quantitativa.

3.1. Tipo de Pesquisa

A pesquisa exploratória e descritiva viabiliza a obtenção de dados a respeito de um tema ainda a ser estudado, fazendo uso de trabalhos científicos que servirão como molde para formulações de hipóteses, que possibilita a busca por respostas sobre uma determinada problemática (GIL, 2017). Portanto, com esta classe de pesquisa, buscou-se a compreensão sobre o estudo da relação da rotatividade e do Endomarketing.

Para que os resultados desta pesquisa sejam interativos e possam facilitar a análise e discussões finais, a investigação recebe o tratamento quantitativo e qualitativo (MINAYO, 1994). Gil (2007) define uma pesquisa quantitativa e qualitativa como: “[...] uma abordagem da investigação que combina ou associa as formas qualitativas e quantitativas.”

Para conceituar uma pesquisa que une aspectos qualitativos e quantitativos faz-se necessário compreender as definições de ambas.

Conforme Minayo (1994) afirma: “a abordagem qualitativa aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas, um lado não perceptível e não captável em equações, médias e estatísticas”.

Por outro lado, Gil (2007), define uma pesquisa do tipo quantitativa aquela que utiliza de dados numéricos que pode esclarecer e mapear uma informação que fica implícita em um formato bruto, mas quando processados e analisados, deles são

extraídos conhecimentos.

Portanto, assumir as abordagens quantitativa e qualitativa traz o balanceamento nas discussões para possibilitar atingir o objetivo deste trabalho em compreender como as estratégias do Endomarketing podem reduzir o *turnover* de colaboradores.

3.2. Universo de Análise (ou População e Amostra)

O público-alvo para aplicação do questionário foram 12 (doze) colaboradores de uma empresa de transporte de pequeno porte, com o intuito de conhecer o ponto de vista destes funcionários e com isso identificar quais motivos o fariam permanecer ou sair da empresa.

3.3. Técnicas e Instrumentos de Coleta de Dados

Através de um questionário é possível comparar respostas de diferentes pontos de vista de um certo número de entrevistados, com o intuito de obter dados para análise do objeto de estudo e permitir a formulação de um conhecimento sobre um assunto investigado. O questionário é uma das mais práticas e eficientes técnicas de coleta de dados, por ser facilmente tabuláveis e quantificáveis e ainda não exigir treinamento e permitir o anonimato (GIL, 2017).

3.4. Procedimentos para Tratamento e Análise dos Dados e dos Dados

Os dados coletados são apresentados por meio de gráficos dos quais se obteve informações utilizando uma abordagem quanti-qualitativa, analisando os dados das respostas e opiniões de colaboradores com textos descritivos, como também processando as respostas, através de cálculos percentuais e médias que poderão validar a análise qualitativa.

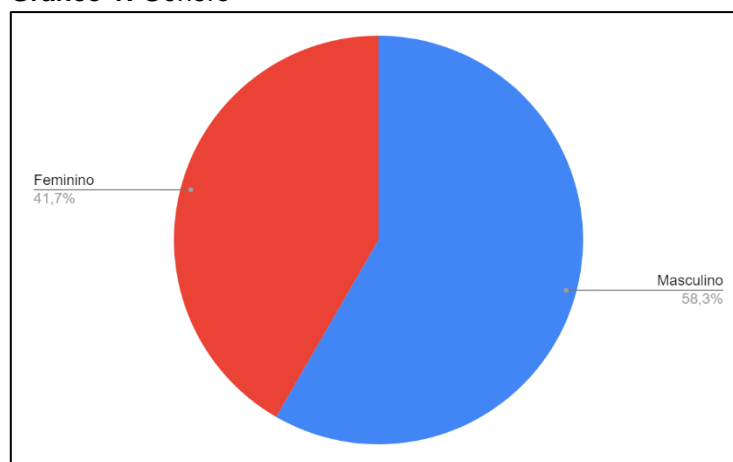
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

PARTE I – PERGUNTAS QUANTITATIVAS

PERFIL

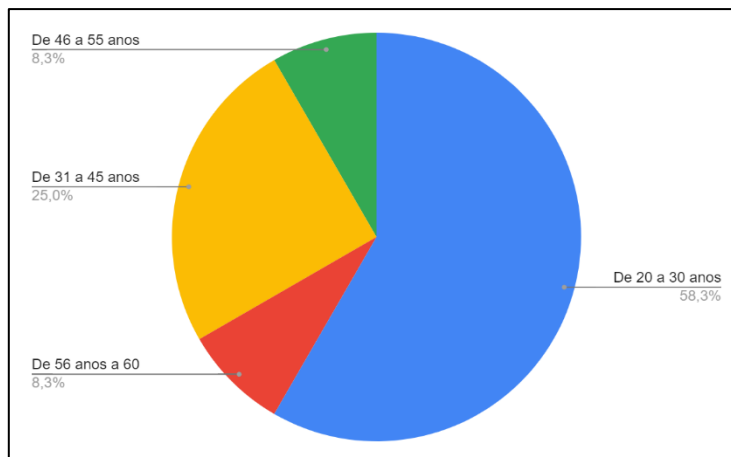
No gráfico 1 verifica-se na pesquisa realizada que 41,7% dos respondentes se autodeclararam do sexo feminino. Enquanto 58,3% afirmam ser do sexo masculino, chegando à evidência de que a maior parte do quadro de colaboradores é constituído pelo público masculino.

Gráfico 1: Gênero



Fonte: Pesquisa direta, (2022)

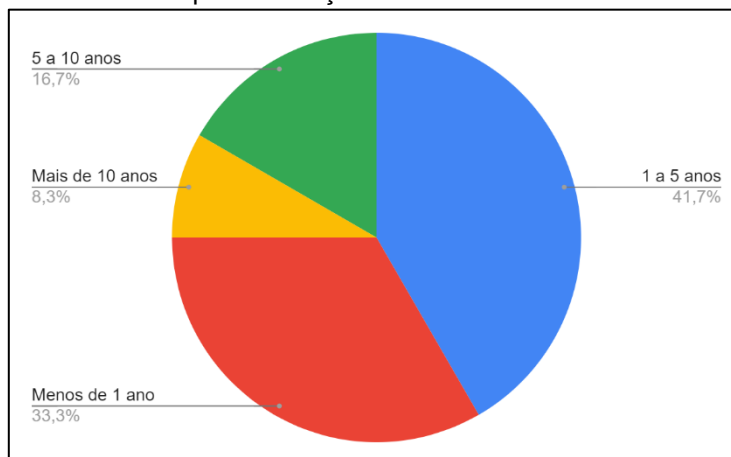
No gráfico 2, verifica-se que 58,3% afirmam ter faixa etária de 20 a 30 anos, chegando a ser a maior porcentagem da amostra. Em contrapartida, 25% alegam ter idade de 31 a 45 anos, e, por conseguinte, 8,3 % afirmam ter de 46 anos a 60 anos, e com a mesma porcentagem, 8,3 % dizem ser acima de 60 anos. Dessa forma, conclui-se que a maior parte do quadro de colaboradores da empresa são jovens, levando a entender que ainda estão construindo experiências no ambiente corporativo.

Gráfico 2: Idade

Fonte: Pesquisa direta, (2022).

ABORDAGEM ESPECÍFICA

No gráfico 3, aponta que 41,7% dos colaboradores afirmam que atuam na empresa entre 1 a 5 anos, chegando a ser a maior porcentagem da amostra, enquanto 33,3% alegam ter menos de 1 ano. Em contrapartida, 16,7% afirmam ter de 5 a 10 anos, e 8,3% mais de 10 anos de serviço. Considerando tais dados, percebe-se que a maioria do quadro de funcionários são colaboradores razoavelmente recentes na empresa e os mais antigos em menor número.

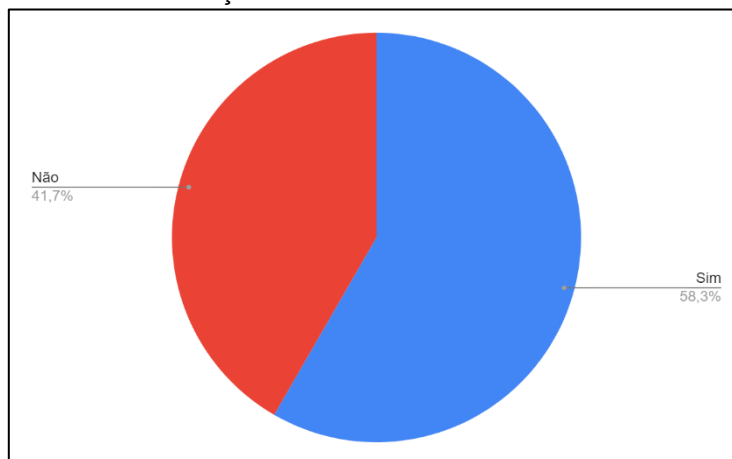
Gráfico 3: Tempo de serviço

Fonte: Pesquisa direta, (2022).

No gráfico 4, verifica-se que 58,3% dos colaboradores alegam que se sentem satisfeitos em trabalhar na empresa, entretanto 41,7% afirmam que não se sentem satisfeitos em atuar na empresa. Comparando os resultados obtidos, nota-se que existe uma parte dos funcionários que ainda não se sente bem em trabalhar, o que

leva a perceber que a empresa não está conseguindo motivar quase metade de seus funcionários.

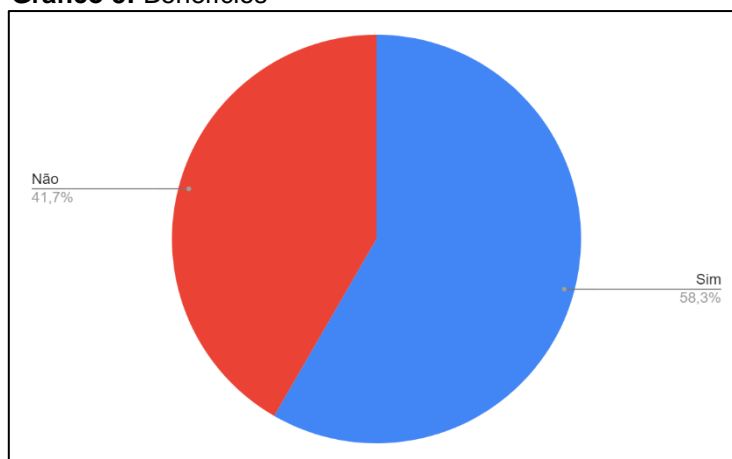
Gráfico 4: Satisfação



Fonte: Pesquisa direta, (2022).

No gráfico 5, foi indagado acerca da existência de algum benefício disponibilizado pela empresa afim de garantir o crescimento profissional dos funcionários. Mediante a pergunta, 58,3% dos colaboradores afirmaram que não existe nenhum benefício. Em contrapartida 41,7% afirmam ter algum benefício para o crescimento profissional dentro da organização. Portanto, é notório que a empresa está com mais uma vez quase a metade dos seus colaboradores se sentindo mal beneficiados no trabalho.

Gráfico 5: Benefícios



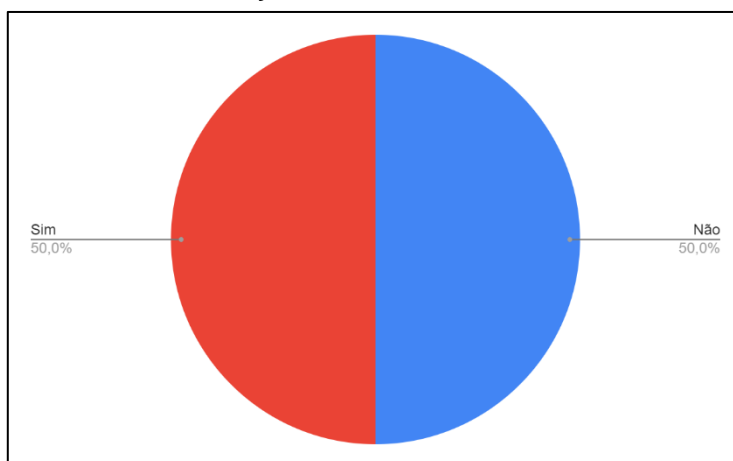
Fonte: Pesquisa direta, (2022).

O gráfico 6, refere-se a presença de uma boa comunicação entre os integrantes da organização, conforme questionado 50% dos colaboradores afirmaram que na empresa existe uma boa comunicação. Entretanto, 50% referente a outra

metade dos respondentes afirmam não haver uma boa comunicação entre os membros da organização.

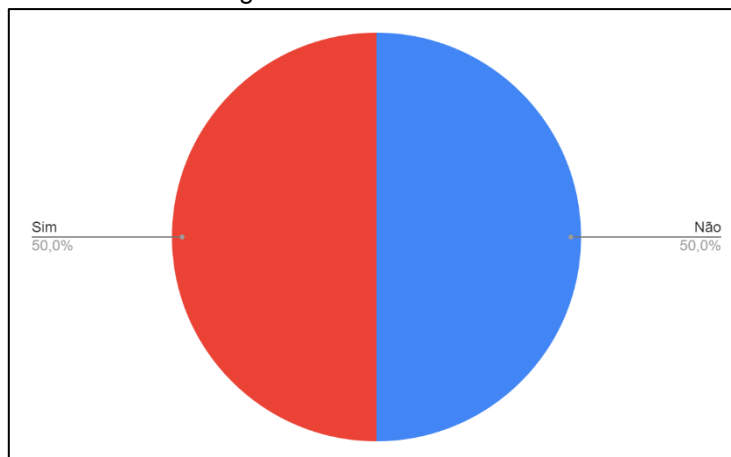
Dessa forma, é possível extrair diante de tais dados que existe dois grupos extremos que leva a considerar que eles estão em locais ou setores ou até funções diferentes, pois a comunicação em um dos grupos é evidente e em outra parte não acontece como deveria. Portanto, se a organização não possuir uma comunicação clara a fim de tornar seus objetivos transparentes, seus colaboradores podem se tornar insatisfeito ao ponto de vir a deixar a empresa.

Gráfico 6: Comunicação



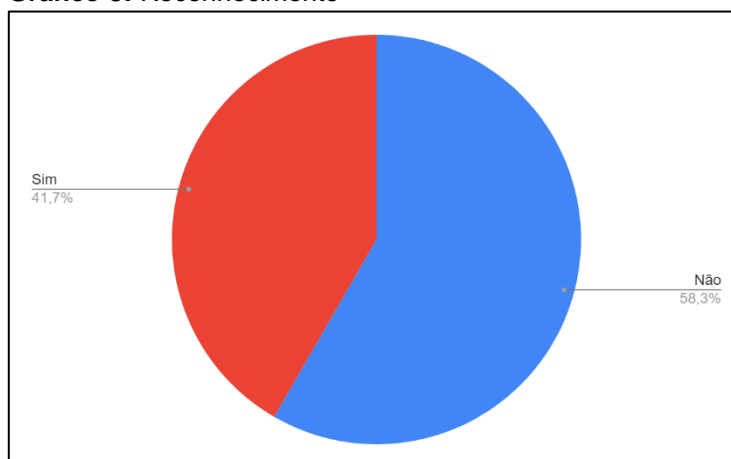
Fonte: Pesquisa direta, (2022).

O gráfico 7, refere-se ao clima organizacional da empresa de transporte, mediante a indagação, 50% dos entrevistados afirmaram o clima ser favorável para o desenvolvimento de suas tarefas, mas 50% alegaram que a empresa não possui o clima organizacional benéfico, deixando a desejar para a realização de suas atividades com sucesso. Mais uma vez é perceptível que a metade dos funcionários tem se sentindo em um ambiente favorável de trabalho e a outra parte não.

Gráfico 7: Clima organizacional

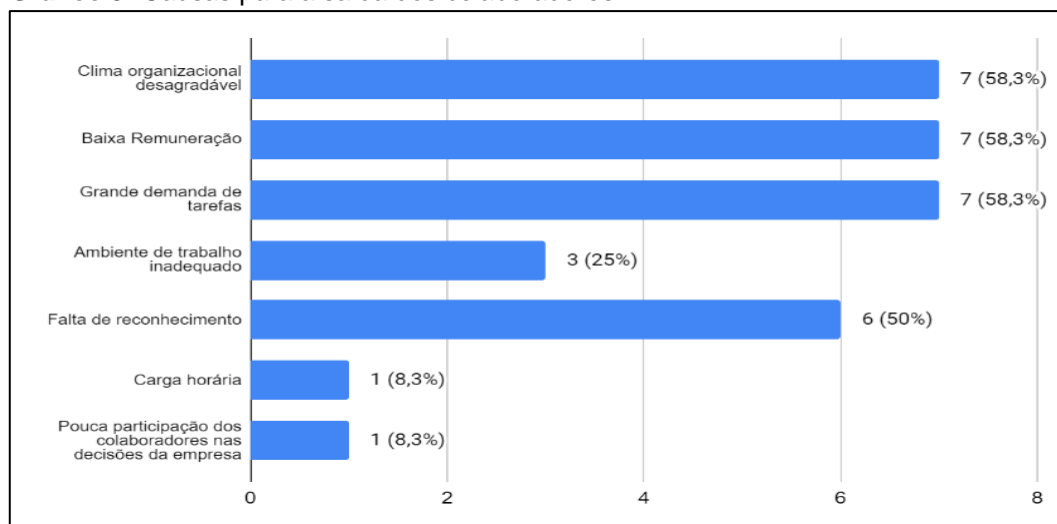
Fonte: Pesquisa direta, (2022).

No gráfico 8, sobre o questionamento acerca de se sentir reconhecido pelo trabalho prestado na empresa, 58,3% afirmaram não se sentir reconhecido, levando a ser a maior parte da amostra. Enquanto, 41,7% dos colaboradores responderam que sentem que seu trabalho é reconhecido. Diante de tais dados, quase a metade de funcionários está recebendo bons elogios e são notados pela empresa como importantes, enquanto outra parte está se sentindo excluída.

Gráfico 8: Reconhecimento

Fonte: Pesquisa direta, (2022).

No gráfico 9, foi questionado acerca dos motivos que levariam os colaboradores a virem a deixar a empresa, sendo possível marcar mais de uma causa. Diante dos dados apresentados, é evidente que na empresa dos entrevistados os principais motivos que levam um funcionário sair da empresa é remuneração, reconhecimento, demanda excessiva de trabalho e clima desagradável.

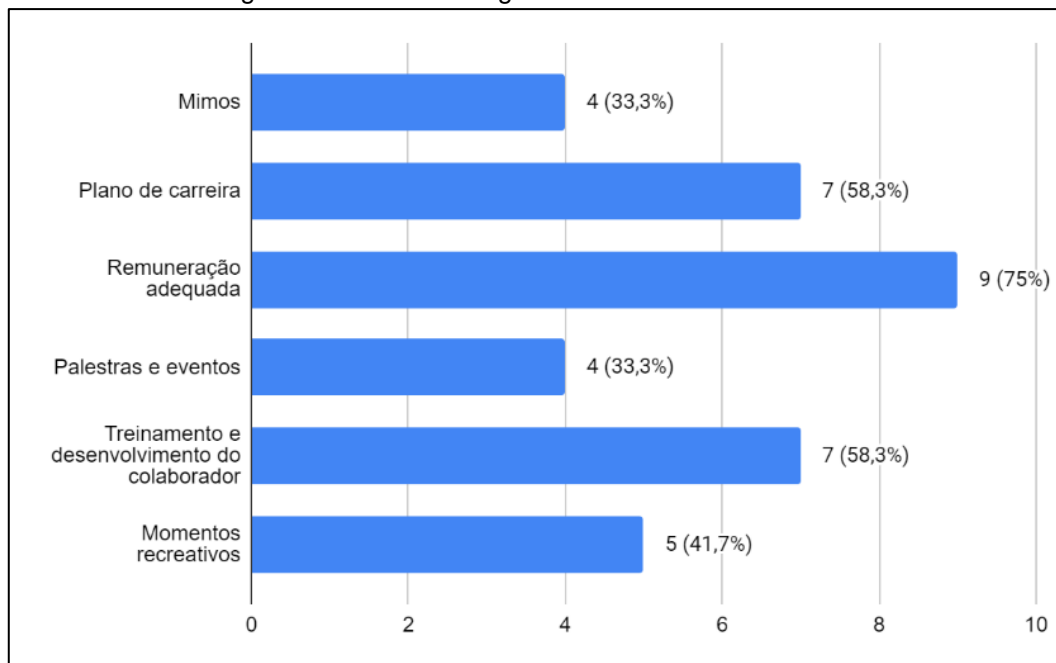
Gráfico 9: Causas para a saída dos colaboradores

Fonte: Pesquisa direta, março de 2022.

No gráfico 10, foi questionado mediante as estratégias que contribuiriam para a permanência dos colaboradores na empresa, diante do questionamento, os colaboradores afirmaram que os principais que influenciariam seriam a remuneração adequada, plano de carreira, treinamento e desenvolvimento dos colaboradores.

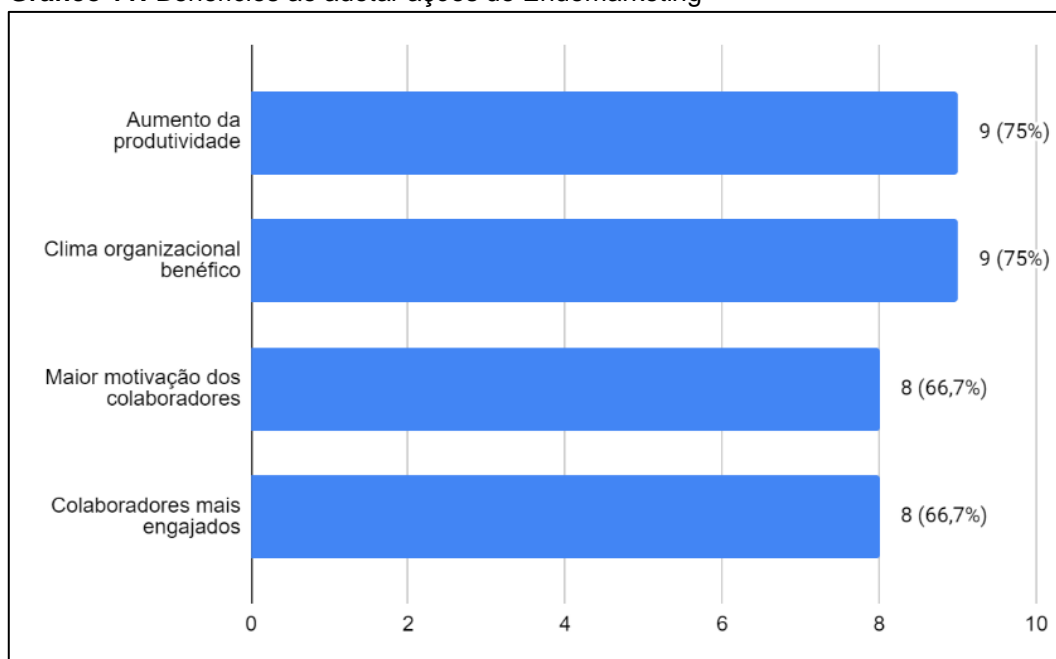
Dessa forma, através dos dados é possível verificar que a grande maioria dos funcionários preferiram marcar a remuneração adequada como uma estratégia de Endomarketing, mas que verdade o marketing interno não está apenas voltado para atrair o funcionário por meios financeiros, mas principalmente para seu bem-estar dentro da empresa, o que leva a concluir que os funcionários estão valorizando mais números do que momentos prazerosos no trabalho.

Diante dessa análise a empresa precisa aprimorar os valores do Endomarketing para que seus funcionários além de ganharem bem, possam valorizar mais o seu bem-estar do que o quanto estão recebendo.

Gráfico 10: Estratégias de Endomarketing

Fonte: Pesquisa direta, (2022).

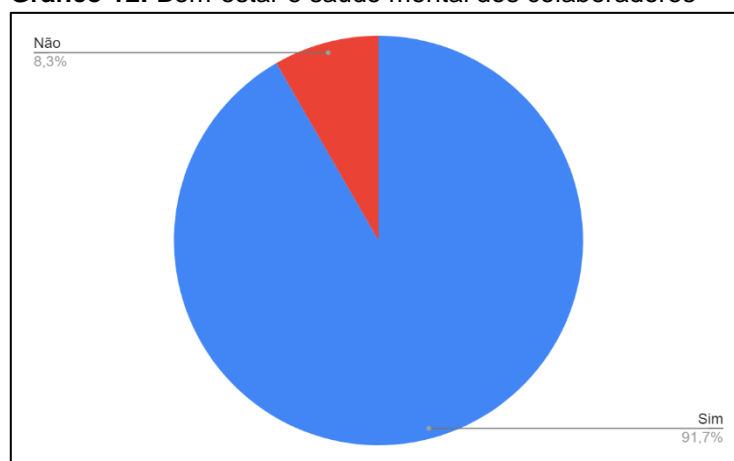
No gráfico 11, na opinião dos entrevistados, os benefícios para as empresas que adotam as ações de Endomarketing são o aumento da produtividade, clima organizacional benéfico, colaboradores mais engajados, além de uma maior motivação por parte dos colaboradores. Dessa forma, ficou evidente que os funcionários reconheceram sobre a importância das ações do marketing interna que podem contribuir para a empresa.

Gráfico 11: Benefícios ao adotar ações de Endomarketing

Fonte: Pesquisa direta, (2022).

No gráfico 12, foi questionado acerca do uso das ações do endomarketing se é possível identificar algum ganho acerca do bem-estar e da saúde mental dos colaboradores. De acordo, com a questão 91,7% dos entrevistados afirmaram que sim, e apenas 8,3% dos respondentes afirmam não possuir nenhum ganho. Dessa forma, pode-se perceber que a maioria dos colaboradores acreditam que por meio dessas ações do marketing interno, é possível que os funcionários se sintam bem no ambiente de trabalho, além disso, sua saúde mental esteja em bom estado.

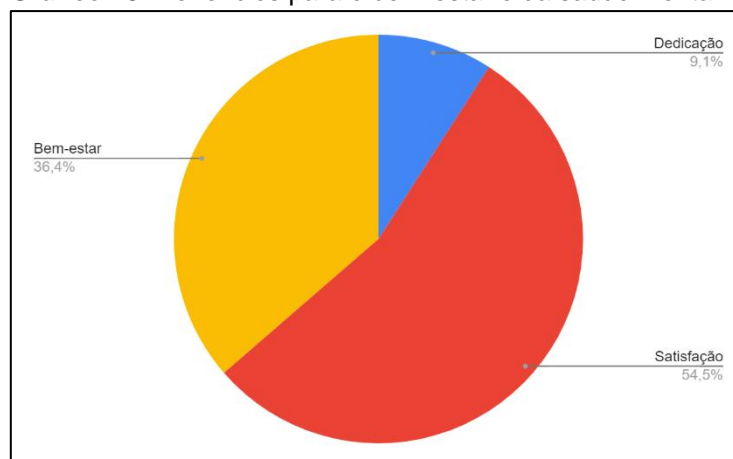
Gráfico 12: Bem-estar e saúde mental dos colaboradores



Fonte: Pesquisa direta, (2022).

O gráfico 13, mostra sobre os colaboradores que responderam sim, para a pergunta do gráfico anterior (gráfico 12) acerca dos benefícios que o Endomarketing traz para o bem-estar e da saúde mental dos colaboradores, 54,5% acreditam que se dá devido a satisfação que o colaborador sente. Já, para 36,4% dizem que é ao obter o bem-estar e 9,1% acreditam que é por meio da dedicação.

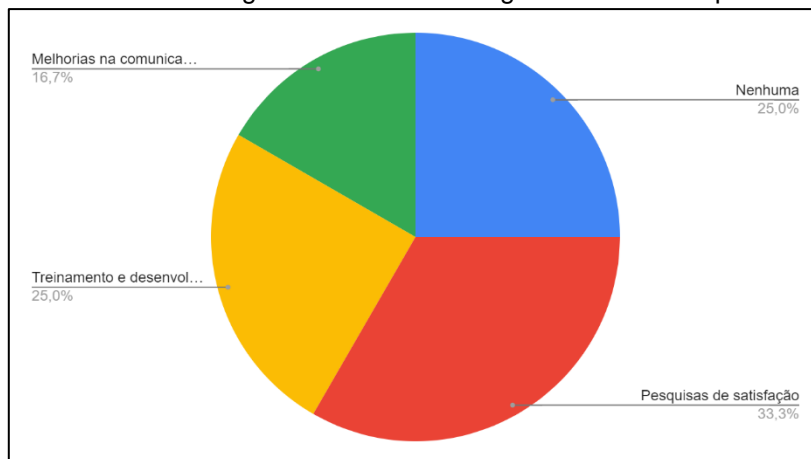
Dessa forma, por meio dos dados apresentados é possível notar que os funcionários compreenderam que o endomarketing promove mais o prazer em trabalhar do que o mero fato de aumentar produtividade sob pressão, por meios forçados ou cobranças.

Gráfico 13: Benefícios para o bem-estar e da saúde mental

Fonte: Pesquisa direta, (2022).

No gráfico 14, foi interrogado acerca das melhores estratégias do endomarketing utilizadas na empresa. Conforme a pergunta, 33,3% responderam que são as pesquisas de satisfação, 25% alegam ser treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, além disso, 16,7% acreditam que as melhorias na comunicação são estratégias usadas na empresa. Entretanto, 25% dos colaboradores responderam que a empresa não atua com nenhuma estratégia do endomarketing.

Diante destes dados é possível extrair que uma grande maioria de funcionários citaram que a empresa está oferecendo algum benefício por meio de estratégias de marketing interno, porém uma pequena parte deles responderam que nenhum benefício está sendo ofertado pela empresa, o que leva a concluir que tais funcionários estão se sentindo insatisfeitos e de alguma maneira não estão vendo ações da empresa para seu bem-estar.

Gráfico 14: Estratégias de Endomarketing utilizadas na empresa

Fonte: Pesquisa direta, (2022).

PARTE 2 – PERGUNTAS QUALITATIVAS

A entrevista foi direcionada aos colaboradores de uma empresa de transporte e alcançou os seguintes resultados, organizados de acordo com as indagações e respostas dos entrevistados. Foram realizadas entrevistas com 3 funcionários da empresa que são identificados por letras A, B, C. Em cada pergunta abaixo organizado pelas letras mostram as respostas sobre o ponto de vista de cada colaborador acerca do endomarketing.

1- O que faz um funcionário se sentir mal numa empresa ao ponto de não querer trabalhar nela e buscar novo emprego? Cite algumas causas.

- A- Desmotivação por não ser reconhecido pelos esforços; estar muito sobrecarregado, falta de comunicação entre os líderes e funcionários, fofocas desnecessárias no ambiente de trabalho, péssima liderança e não atingir as metas estabelecidas, além de uma jornada de trabalho excessiva.
- B- Falta de valorização, no sentido financeiro, outro fator é a exaustão devido à carga horária excessiva.
- C- Não ser reconhecido.

Conforme aponta Lima (2017), a insatisfação no trabalho é um importante catalizador para provocar a saída de um funcionário. E como afirma Gabriel (2018) a motivação dos funcionários inibe as intenções de deixar uma empresa. Portanto, pode-se perceber que de acordo com as respostas dos interrogados, o

descontentamento no trabalho causado pela falta de valorização e reconhecimento, carga excessiva de trabalho, fofocas, má comunicação e objetivos incertos, levam conseqüentemente a desmotivação e o aumento da rotatividade de colaboradores.

2- O que uma empresa pode fazer para que seus funcionários continuem trabalhando nela por mais tempo?

- A. Valorizar seus colaboradores, melhoria nas ofertas de benefícios e recompensas, promover qualidade de vida no trabalho, incentivar os colaboradores a dar feedbacks em busca de melhorias e estabelecer metas e objetivos claros.
- B. Dar bonificações compatíveis e permitir que os colaboradores usufruam dos horários de descanso e das folgas.
- C. Ser reconhecido no seu cargo ou setor. Ter mais informações sobre mudanças, além disso o funcionário precisa ser elogiado para o seu crescimento.

Segundo Bakin (1995) investir em estratégias de marketing interno é um investimento positivo para a empresa. Este favorecimento possivelmente é devido ao próprio funcionário retribuir aos benefícios que a empresa proporciona.

De acordo com os funcionários ações simples como: momentos de lazer, elogios, rápida comunicação sobre todas as mudanças que ocorre na organização, bonificações pelo bom desempenho e feedbacks sobre o que o funcionário está achando do trabalho, são formas de fazer com que o funcionário permaneça por mais tempo em uma empresa. Levando em consideração que o Endomarketing pode vir a reduzir a rotatividade de colaboradores, então se pode afirmar que estas são maneiras de aplicá-lo.

3- Como uma empresa pode solucionar a constante entrada e saída de funcionários?

- A. Para evitar gastos com o desligamento e novas contratações é necessário que a empresa aprimore os processos seletivos, desenvolva planos de carreira, investimentos em capacitações e divisões de tarefas a fim de ter um controle na jornada de trabalho.
- B. É muito importante que a empresa invista em reconhecer seus colaboradores e valorizem por meio de gratificações.
- C. Oferecendo benefícios ao funcionário e reconhecer seu esforço.

Ferreira e Freire (2001, p. 178), expõem que a alta rotatividade em uma empresa é consequência de políticas de RH defeituosas, isto é, a má escolha no processo de seleção que causa custos elevados para a organização.

De acordo com os funcionários os meios para evitar este fluxo é realizar um bom processo seletivo, manter sempre a autoestima dos funcionários elevada, reconhecendo seus trabalhos e bonificando seus esforços. Por essa razão vale destacar que a empresa não perde apenas financeiramente, mas atinge prejudicialmente a cultura, a dinâmica e o entrosamento entre os colaboradores.

Refletindo sobre essa abordagem, conclui-se que tanto entradas como saídas geram percas para uma empresa, principalmente quando o índice de rotatividade é elevado e, portanto, é preciso que haja equilíbrio de rotatividade. Mobley (1992, p. 30) ainda complementa que tanto a alta rotatividade quanto a baixa rotatividade causam danos para uma empresa, pois quando muito baixa, provoca um estado inerte devido à falta de renovação de novos funcionários na empresa.

4- Como o investimento em marketing para funcionários internos pode diminuir custos a longo prazo?

- A. Matérias de divulgações interna, integração buscando reuniões para alinhar os valores da empresa e funcionários, propostas educativas e estabelecer diálogo entre os colaboradores e lideranças e principalmente buscar motivar a equipe.
- B. A empresa demonstrar que o funcionário é importante por meio do reconhecimento para que ele possa se sentir satisfeito pelo bom trabalho desenvolvido dentro da organização.
- C. O investimento deve ser feito dentro da empresa com funcionários que já estão a bastante tempo. A “reciclagem” de funcionários e treinamentos são muito importantes.

A pessoa C entrevistada afirma que “O investimento deve ser feito dentro da empresa com funcionários que já estão a bastante tempo”, citando também outro ponto interessante sobre a reciclagem profissional que amplia a ideia de valorizar os colaboradores que estão dentro da empresa, para os tornar hábeis e atualizados, ou seja, o termo reciclar aponta para ações do Endomarketing na prática que de acordo com Cerqueira (1994, p. 51) tais ações vem para fortalecer os laços do colaborador

em relação a empresa. Dessa forma, conseqüentemente os custos sobre as saídas e contratações são reduzidos.

5- Sabendo que uma empresa investe em marketing interno, oferecendo muitos estímulos para motivar seus funcionários, o que leva a um funcionário a sair dessa empresa?

- A. A não satisfação do funcionário diante a rotina profissional, a falta de comunicação, as técnicas mal utilizadas entre o engajamento da equipe e o não cumprimento dos benefícios apresentados pela empresa.
- B. A saída do funcionário muita das vezes pode ser devido a empresa não suprir todas as necessidades esperadas, levando o funcionário a sair em busca de novas experiências ou até mesmo em busca de um sonho adormecido.
- C. É bem relativo, pois ou a empresa está investindo errado ou o funcionário não sabe valorizar a empresa. Empresa boa não perde funcionário antigo, e sim recicla.

De acordo com Lima (2017), para conquistar um profissional a empresa deve saber exatamente o que este funcionário sente falta dentro da organização, para que em seguida possa aplicar a estratégia de marketing interna de forma adequada sobre a realidade financeira da empresa.

De acordo com as falas dos entrevistados mesmo a empresa investindo em endomarketing, em alguns casos os funcionários ainda assim podem sair da empresa, alguns motivos que os levaria a sair poderia ser a não satisfação diante da rotina profissional, busca por novas experiências e até mesmo um sonho em atuar na área que sempre quis no passado. Além disso, o entrevistado C relata que a empresa pode estar investindo em Endomarketing de forma errada ou o profissional não sabe valorizar a empresa.

Portanto, a aplicação de Endomarketing é um jogo de relacionamento entre o funcionário e a empresa em que ambos são beneficiados, embora possa haver conflitos é o marketing interno na busca de resolver a necessidade do funcionário que passa a solucionar tais dificuldades. Embora aplicá-lo não garanta a permanência do funcionário, a probabilidade do desejo de saída quando tal se sente bem na empresa é reduzido.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho deixa como contribuição um entendimento acerca da rotatividade de colaboradores e a importância da adoção de estratégias de Endomarketing, bem como suas limitações, a partir do levantamento de dados de uma empresa de transporte através do questionário e entrevista aplicados.

A pesquisa consegue ser validada mediante as respostas e exposições de colaboradores com experiência no ambiente de trabalho, chegando a conclusões satisfatórias sobre os objetivos discutidos, concluindo-se que o Endomarketing é capaz de auxiliar na redução de fluxo de entrada e saída de funcionários, todavia não impedindo que um colaborador deixe a organização por motivos mais pessoais, mesmo a empresa aplicando as ações de marketing interno.

Foi identificado que as principais causas que leva a entrada e saída de colaboradores de acordo com a visão dos funcionários são a baixa remuneração, falta de valorização e reconhecimento, carga excessiva de trabalho, clima organizacional desagradável, fofocas, má comunicação e objetivos incertos na empresa.

De acordo com os funcionários as estratégias para solucionar as principais causas de *turnover* como remuneração adequada, plano de carreira, momentos de lazer, elogios, rápida comunicação de mudanças que ocorrem na organização, bonificações de desempenho e *feedbacks* do funcionário sobre o trabalho são formas de fazer com que os colaboradores permaneçam por mais tempo numa empresa.

Quanto as principais limitações que dificultaram a análise dos dados, se verificou a insegurança dos funcionários ao responder ao questionário, e a empresa alvo da entrevista não possuir um histórico de entradas e saídas de colaboradores armazenados em uma base de dados de maneira exata e organizada.

Para trabalhos futuros, seria importante o desenvolvimento do cálculo do índice de rotatividade de uma empresa, a fim de medir o grau de turnover de colaboradores em um determinado período em uma organização e assim possibilitar uma análise mais aprofundada sobre as respostas de colaboradores, desde que a empresa possua registrado o histórico do quadro de funcionários, além do número de entrada e saída em um determinado tempo.

Outra sugestão de pesquisa seria realizar um comparativo entre empresa de pequeno e médio ou grande porte, com objetivo de verificar a relação sobre os efeitos da aplicação do Endomarketing e o *turnover* de colaboradores.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

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

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

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão**. Porto Alegre: L&PM, 1998.

_____. **Um olhar sobre o marketing interno**. São Paulo: LPM Editores, 2000.

CAMPOS, C. V. DE A.; MALIK, A. M. Satisfação no trabalho e rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família. **Revista de Administração Pública**, v. 42, p. 347–368, abr. 2008.

CASAS, Alexandre Luzzi Las Casas, **Marketing de serviços**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Introdução a teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Recursos Humanos**. Edição compacta. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

DIAS, José Geraldo Gaurink. **Endomarketing: um instrumento estratégico na busca da melhoria da competitividade empresarial**. São Paulo: Livro Pronto, 2007.

FERREIRA, Mário César e FREIRE, Odaléa Novais; **Carga de Trabalho e Rotatividade na Função de Frentista**. RAC, v. 5, n. 2, Maio/Ago. 2001.

GABRIEL, L. **O que é endomarketing? Entenda a importância para a satisfação dos colaboradores**. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/endomarketing/> Acesso em: 28 Jul. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIULIANI, Antônio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra, 2003.

JONOS, D. C.; MACHADO, O. A. Rotatividade de Pessoal: Estudo em uma empresa de terceirização de serviços. **Hórus**, v. 10, n. 1, p. 41–59, 26 out. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LIMA, S. C. M. G.; MELO, J. A. M. A importância do endomarketing para a comunicação interna. **R. Gest. Industr.**, Ponta Grossa, v. 13, n. 4, p. 122-138, out./dez. 2017. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rgi>>. Acesso em: 20 de Jul. 2021.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. V. **Fundamentos de metodologia científica**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14º Ed. Editora Saraiva, 2011.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (Org.) **Pesquisa social teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1997.

_____. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

MOBLEY, William H. **Turnover: causas, consequências e controle**. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

SILVA, E. L. MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SILVEIRA, Cibele Cardoso da; **Análise de turnover na Química Brasil Ltda**. Porto Alegre 2011.

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO

1. Qual gênero você se enquadra?
 Masculino
 Feminino
2. Qual faixa etária você pertence?
 De 20 a 30 anos
 De 31 a 45 anos
 De 46 a 55 anos
 De 56 a 60 anos
 Acima de 60 Anos
3. Qual o tempo de atuação na empresa?
 Menos de 1 ano
 De 1 a 5 anos
 De 5 a 10 anos
 Mais de 10 anos
4. Se sente satisfeito em trabalhar na empresa que atua?
 Sim
 Não
5. Existe algum benefício para seu crescimento profissional dentro da empresa?
 Sim
 Não
6. Existe uma boa comunicação entre os integrantes da organização?
 Sim
 Não
7. O clima organizacional é favorável para o desenvolvimento das tarefas na empresa que você trabalha?
 Sim
 Não
8. Você sente que seu trabalho é reconhecido pela empresa?
 Sim
 Não
9. Quais motivos levaria um colaborador a sair da empresa a qual trabalha?

- Baixa remuneração
- Falta de reconhecimento
- Ambiente de trabalho inadequado
- Grande demanda de tarefas
- Clima organizacional desagradável
- Outros _____

10. Quais dessas estratégias estimulariam um colaborador a permanecer na empresa?

- Plano de carreira
- Palestras e eventos
- Treinamento e desenvolvimento do colaborador
- Remuneração adequada
- Mimos
- Momentos recreativos
- Outros _____

11. Na sua opinião quais os benefícios para as empresas que adotam ações do Endomarketing?

- Aumento da produtividade
- Clima organizacional benéfico
- Colaboradores mais engajados
- Maior motivação dos colaboradores
- Outros _____

12. Por meio do uso das ações do endomarketing é possível identificar algum ganho acerca do bem-estar e da saúde mental dos colaboradores?

- Sim
- Não

13. Caso tenha respondido "Sim" na pergunta anterior marque a alternativa que se adeque ao seu ponto de vista sobre o ganho acerca do bem-estar e da saúde mental.

- Conciliação
- Satisfação
- Bem-estar
- Dedicção

14. Qual a melhor estratégia de Endomarketing utilizada na empresa?

- Plano de carreira
- Pesquisas de satisfação
- Melhorias na comunicação
- Treinamento e desenvolvimento dos colaboradores
- Políticas de benefícios
- Nenhuma

APÊNDICE 2 – ENTREVISTA

- 1- O que faz um funcionário se sentir mal numa empresa ao ponto de não querer trabalhar nela e buscar novo emprego? Cite algumas causas.
- 2- O que uma empresa pode fazer para que seus funcionários continuem trabalhando nela por mais tempo?
- 3- Como uma empresa pode solucionar a constante entrada e saída de funcionários?
- 4- Como o investimento em marketing para funcionários internos pode diminuir custos a longo prazo?
- 5- Sabendo que uma empresa investe em marketing interno, oferecendo muitos estímulos para motivar seus funcionários, o que leva a um funcionário a sair dessa empresa?