



PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE ESTRATÉGIA ESTRUTURADA DE ENDOMARKETING OBJETIVANDO APRIMORAR O ENGAJAMENTO E A MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA SÓ FITAS EMBALAGENS LTDA

ARTIGO ORIGINAL

SANTOS, Amanda Rabelo dos¹, LIMA, Keice Ketllen Gonçalves², NASCIMENTO, Lucivaldo Santos do³, ROBERTO, José Carlos Alves⁴, ALMEIDA, Victor da Silva⁵

SANTOS, Amanda Rabelo dos. Et al. **Proposta de implementação de estratégia estruturada de endomarketing objetivando aprimorar o engajamento e a motivação dos colaboradores: estudo de caso na empresa Só Fitas Embalagens LTDA**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 07, Ed. 06, Vol. 03, pp. 142-164. Junho de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/estrategia-estruturada>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/estrategia-estruturada

RESUMO

O presente artigo aborda um estudo de caso realizado na empresa Só Fitas Embalagens. A organização investigada é de porte médio e atua no ramo de embalagens em geral na cidade de Manaus. A partir dos dados coletados e das análises dos estudos realizados sobre as áreas funcionais, foi possível identificar que a área mais crítica da empresa é a de recursos humanos, especificamente, nos aspectos relacionados à motivação e ao engajamento dos colaboradores. Sendo assim, visando construir uma estratégia que pudesse solucionar o problema, pautou-se na seguinte pergunta problema: quais estratégias de endomarketing podem ser implementadas na empresa Só Fitas Embalagens a fim de que haja melhoria no engajamento e motivação dos colaboradores? Portanto, tem-se como objetivo geral, propor a implementação de melhorias direcionadas ao setor de recursos humanos a fim de que haja melhoria no engajamento e motivação dos colaboradores. A metodologia utilizada para o desenvolvimento foi qualitativa e quantitativa. Quanto aos meios, foi utilizada a pesquisa exploratória e bibliográfica, no intuito de levantar dados e realizar questionários precisos na organização. Como resultados, propôs-se algumas ações interventivas que visam a construção de uma gestão estruturada do endomarketing. Para organizá-las, utilizou-se a ferramenta de 5W2H, pois esta poderá



contribuir com o sucesso da implementação das ações previstas. Por fim, espera-se que, a partir da introdução das ações de forma contínua em seus processos, estes programas possam estimular os colaboradores, tornando-os motivados e engajados para o alcance de metas, tanto no desenvolvimento pessoal, quanto no profissional, promovendo, assim, um ambiente de trabalho positivo.

Palavras-chave: Estratégia de endomarketing, engajamento, implementação.

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho possui como premissa o fato de que a implementação de uma estratégia de endomarketing pode contribuir com a melhoria do engajamento e motivação dos colaboradores. Sendo assim, foi realizado um estudo de caso na empresa Só Fitas Embalagens. A organização investigada está inserida no mercado há 26 anos, atuando na indústria de embalagens em geral e paletização, no Estado do Amazonas.

Pela análise diagnóstica, foi realizado um estudo na primeira etapa na organização, no qual foi identificado que a área de recursos humanos é a mais crítica, pois possui pontos muito fracos, necessitando, portanto, de uma estratégia de melhoria relacionada ao engajamento e a motivação dos colaboradores.

Conforme Azevedo (2021, p. 57), define que

O problema de pesquisa é definido como questão não resolvida e que é objeto de discussão em qualquer domínio do conhecimento, nesse sentido o problema deve indagar como ocorrem os fenômenos, suas causas e consequências, não focando-se em questões de valor.

Nesse contexto, pontua-se que é necessário indagar as situações para complementar o problema, de forma que este seja observado criteriosamente, redigido e revisado, garantindo, assim, um texto claro, adequado ao artigo e objetivos precisos que solucionem a pergunta problema: quais estratégias de endomarketing podem ser implementadas na empresa Só Fitas Embalagens a fim de que haja melhoria no engajamento e motivação dos colaboradores?



Destaca-se que a metodologia utilizada no desenvolvimento foi qualitativa e quantitativa. Quanto aos meios, foi utilizado a pesquisa exploratória e bibliográfica, no intuito de levantar dados e realizar questionários precisos na organização.

Desta forma, o artigo, tem como objetivo geral, propor a implementação de melhorias direcionadas ao setor de recursos humanos a fim de que haja melhoria no engajamento e motivação dos colaboradores. Tendo como objetivos específicos: identificar as possibilidades estratégicas voltadas para a introdução do endomarketing; analisar, dentre as estratégias estudadas, quais são compatíveis com a estrutura da empresa investigada; e propor um plano estruturado de ações de endomarketing na empresa.

Vale ressaltar que os objetivos específicos são elementos que apresentam caráter mais concreto, ou seja, tem a função intermediária de atingir o objetivo geral e aplicá-lo a situações particulares, ou seja, são os passos para se alcançar o objetivo geral, através da revisão bibliográfica, coletar dados etc.

Espera-se que ao aplicar as propostas de forma correta, as falhas encontradas sejam solucionadas. Desta maneira, a empresa em estudo terá colaboradores satisfeitos, produtivos, motivados e alinhados com os objetivos da organização e, por consequência, aumente seus lucros, produtividade e crescimento como todo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Conforme Azevedo (2016), o referencial teórico não se limita somente em demonstrar ideias de diferentes autores, mas dialoga com elas, de forma que os leitores tenham conhecimento e, acima de tudo, posicionamento sobre o tema.

A fundamentação, portanto, se desenvolve por meio da utilização de várias técnicas que abrangem fases, desde a efetiva formulação do problema encontrado em estudo, até a demonstração dos resultados encontrados. Sendo assim, estes são colocados em prática em busca da apresentação de dados de forma mais eficiente e eficaz (CARVALHO *et al.*, 2019).



Desse modo, o início da pesquisa busca demonstrar o conceito de estruturar uma estratégia de endomarketing, propor planos de ação e relatar a importância da aplicação de fatores motivacionais, a fim de que a empresa em estudo tenha melhor controle para impor melhorias e reconhecer melhor seus colaboradores.

2.1 ENTENDENDO O ENDOMARKETING

Conforme descreve Peres (2012), o endomarketing ou marketing interno consiste em realizar ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o objetivo de motivar e manter os colaboradores mais ativos.

Vale ressaltar que o endomarketing se define em ações direcionadas para o público interno da organização, com o intuito de obter melhores resultados relacionados ao desempenho e ao comprometimento dos funcionários (GARCIA, 2017).

Portanto, o colaborador, uma vez satisfeito com a empresa, produz mais e melhor. Em contrapartida, a organização terá resultados mais eficientes.

2.1.1 OBJETIVO E VANTAGEM DO ENDOMARKETING

De acordo com Backes (2019), o endomarketing possui técnicas que facilitam e realizam trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno, pontuando e compartilhando os objetivos empresariais e sociais da organização, com o intuito de que todos os colaboradores tenham conhecimento deles.

Nota-se que o objetivo de um projeto de endomarketing consiste em criar um sistema de avaliação coletiva, entre áreas, visando à premiação de cada um de seus componentes em função dos resultados obtidos por todos, entre eles: qualidade, segurança do trabalho, limpeza, ordem e aperfeiçoar os índices de produtividade (BUENO, 2013).

Portanto, na medida em que os colaboradores se sentem importantes para a empresa, haverá um aumento no nível de satisfação com a organização na qual se está inserido. Sendo assim, a empresa deve se atentar no que já está bom e no que ainda deve ser



melhorado, de modo a entender o colaborador, fornecer os meios necessários para satisfazer suas necessidades e tornar seu trabalho mais produtivo.

2.1.2 ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Para Souza (2017), o envolvimento no trabalho não é apenas uma sensação agradável, mas também produtiva. Pesquisas apontam que grupos comprometidos têm um melhor empenho e, os departamentos aos quais pertencem, têm melhor desempenho.

O comprometimento retrata: energia, empenho e eficiência profissional; baixos resultados de exaustão emocional; e resultados elevados de despersonalização e eficiência profissional. Portanto, nota-se que o engajamento no trabalho, referente ao contentamento dos funcionários, é algo positivo, pois promove níveis elevados de energia e forte identificação com o trabalho em si (MAGNAN e VAZQUEZ, 2016).

O comprometimento no trabalho é uma condição considerada importante para o RH, porque possibilita que os órgãos tenham um melhor desempenho. Colaboradores empenhados vão além, entendem mais, são mais produtivos. Além disso, eles são auxiliares da sua empresa. Outros fatores de influência incluem: absenteísmo, retenção e satisfação de funcionários.

2.2 MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL

Conforme Facco (2012), a motivação é algo inerente ao indivíduo, que o faz dedicar seus melhores empenhos para alcançar seus objetivos nos mais diversos âmbitos do ser humano, a fim de satisfazer suas necessidades.

Nesse contexto, para que os funcionários sejam capazes de desempenhar as suas tarefas, de forma a obter satisfação e motivação, as organizações devem proporcionar um local de trabalho agradável e seguro. Além desse fator, a importância das atividades sociais e interativas no ambiente de trabalho, também, é evidente, pois esses elementos são fundamentais para a satisfação dos funcionários com a organização e, portanto, maior produtividade (CARVALHO *et al.*, 2013).



A motivação organizacional tem mais a ver com a estrutura do negócio do que com os próprios funcionários. Isso porque se trata de conjunto de interesses de uma empresa para preservar os colaboradores motivados a fim de obter bons rendimentos.

2.2.1 COMO MANTER A MOTIVAÇÃO

O encorajamento do ser humano vem sendo demonstrado como um grande desafio e apreensão das organizações atuais. O tema vem ocasionando, até mesmo, o interesse de observadores que estão se esforçando para explicar e compreender a percepção com que essa força faz que os funcionários trabalhem e alcancem seus objetivos.

Para Kent (2015), um dos maiores desafios para os gestores de RH no âmbito organizacional têm sido motivar seus funcionários e adaptar suas estratégias às pessoas com quem trabalham, pois cada um é único e diferente de todos.

Entenda-se, portanto, que o resultado positivo de uma instituição não está inteiramente relacionado ao seu progresso e avanço, pois o encorajamento deve estar em cada funcionário e na produtividade de cada colaborador, não sendo somente relacionado às suas habilidades, mas também à sua motivação (FREITAS, 2015).

De um modo geral, ele está diretamente ou indiretamente relacionado às crenças e valores que cultivamos no decorrer de nossas vidas. É a vontade de concluir algo e o impulso para atingir essa conquista, sobretudo, porque consideramos que o encorajamento é algo que flui internamente, atuando como um influenciador externo.

2.3 FATORES MOTIVACIONAIS

Os fatores motivacionais são características objetivas e subjetivas que estão relacionadas à realização, ao reconhecimento, à responsabilidade e ao progresso, que em conjunto ou sozinho implicam, de maneira parcial ou imparcial, no comportamento motivacional dos funcionários, sendo estes fatores referentes ao conteúdo do trabalho e às recompensas de desempenho profissional. Os fatores higiênicos, por sua vez, estão ligados ao salário, às condições de trabalho e à política



da instituição. Nesse contexto, para Mafra *et al.* (2018), a recompensa é um dos fatores de motivação que a empresa pode utilizar a seu favor com seus colaboradores. Eles ainda destacam que a atuação da empresa frente aos fatores motivadores é essencial, pois promove benefícios em múltiplas áreas.

Para Martins *et al.* (2018), estudar a motivação permite ensinar e entender como o ser humano se comporta, bem como conhecer o comportamento e os objetivos do ser humano em suas atividades de trabalho.

Desta forma, fica o entendimento de que uma organização que enfatiza a motivação dos funcionários possui maior produtividade, além de proporcionar um ambiente de trabalho mais agradável e maior qualidade de vida, adicionando mais disposição aos colaboradores para alcançar os objetivos da organização (CARVALHO *et al.*, 2013).

Dessa forma, as motivações que os supervisores encarregados transmitem aos funcionários durante a realização de atividades, devem incentivar a vontade de crescer e de se manter na empresa, buscando mais colaboração, realização de tarefas, com objetivo e desejo de cumprir seus afazeres, atingindo metas e bons resultados, tanto por incentivos interno, quanto por estímulos externos.

2.3.1 BENEFÍCIOS

Os benefícios decorrentes do trabalho, são de fácil identificação, sendo focados em segmentos práticos e intelectuais, principalmente quando direcionados aos colaboradores. Trazendo consigo vantagens tanto para seus funcionários quanto para a própria empresa, buscando a satisfação do empregado e melhorias contínuas. Em consonância, Araújo e Gomes (2017), enfatizam que os benefícios contam com uma série de programas oferecidos pela empresa para complementar os salários, sendo que a soma resulta na remuneração das pessoas físicas.

Conforme Oliveira *et al.* (2018), os benefícios são uma forma indireta de remuneração aos funcionários, proporcionando uma base para atender às suas necessidades pessoais, além de programações que estabelecem auxílio ao colaborador.



Vale ressaltar que os benefícios que as empresas oferecem, incluindo a redução da rotatividade de funcionários e o absenteísmo, traz bons resultados, além de reduzir custos ao recrutar, selecionar e treinar novos colaboradores (VARJÃO *et al.*, 2016).

Os benefícios que a empresa oferece devem estar de acordo com os direitos do funcionário e programações de incentivos, buscando proporcionar melhorias nas atividades e recompensando os colaboradores pelo seu desempenho.

2.3.2 PLANO DE CARREIRA

A utilização do plano de carreira na empresa traz maior confiança aos funcionários, além de maior empenho em suas funções atribuídas, pois quando implantado analisa-se toda a trajetória e o histórico profissional do colaborador, desde sua presença, até as advertências e participações das atividades extras propostas pela empresa.

Segundo Schuster e Dias (2016), uma carreira é a série de cargos ocupados e o trabalho realizado por uma pessoa ao longo da vida, sendo este um processo de aprimoração do desempenho profissional, através de ampliação de conhecimento para alcançar seus objetivos.

O desenvolvimento de carreira é essencial dentro de uma organização, pois proporciona uma estrada em constante construção, independentemente do estímulo organizacional. O plano de carreira inclui autoavaliação, interesse, preocupação, cuidado, oferecendo oportunidades aos colaboradores (WESTPHALEN; OLIVEIRA; SOUZA, 2015).

Com plano de carreira, a empresa possibilita a oportunidade de evolução ao funcionário, de acordo com seu empenho e desempenho dentro da organização. Com atribuição de melhoria nas atividades e desenvolvimento, a empresa analisa todo seu trajeto e histórico profissional realizado durante o tempo de empresa. Essa aplicação é uma forma de motivação ao colaborador escolhido.



3. MATERIAIS E MÉTODOS

Conforme Zappellini; Feuerschütte (2015, p. 242), “a Metodologia da Pesquisa Científica se ocupa dos processos de construção de conhecimento rigoroso, válido e confiável”.

Entende-se, portanto, que um método pode ser definido como um conjunto de regras básicas, sendo aplicado para gerar conhecimento e utilizado para pesquisa e validação de um trabalho sistemático, definindo o percurso que se deve seguir ao buscar respostas para a pergunta de pesquisa, ou seja, um trabalho bem desenhado que segue um caminho sistemático (PEREIRA *et al.*, 2018).

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Desta forma, Zanella (2013, p. 22), determina que a metodologia “é uma série de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingir determinado conhecimento”.

Vale enfatizar, ainda, que os procedimentos metodológicos se caracterizam em etapas que precisam ser percorridas por meio de um estudo teórico de seleção de métodos. Entretanto, mesmo que a pesquisa seja apenas bibliográfica, é necessário estabelecer uma base teórica para as opções em estudo (KLEINA e RODRIGUES, 2014).

3.1.1 QUANTO À NATUREZA

Conforme Encinas e Santana (2019, p. 08), “toda pesquisa deve ter um claro objetivo determinado para saber o que vai procurar, e o que se pretende alcançar.

Pode-se dizer, também, que uma pesquisa qualitativa representa um conjunto de informações abertas sobre fatos e acontecimentos conforme a visão de entendimento do pesquisador, pois fica ao critério do mesmo comentar, baseado em seu ponto de vista, levando em consideração as informações encontradas (MENEZES *et al.*, 2019).



Logo, o presente trabalho foi desenvolvido por meio de estudos exploratórios e descritivos a fim de identificar as principais necessidades e deficiências da empresa investigada. Por meio deles, não só é possível um diagnóstico detalhado da empresa, mas também podem ser propostas possíveis soluções para o aprimoramento profissional dos colaboradores que atuam nas áreas de produção da empresa como todo.

3.1.2 QUANTO AOS FINS

Segundo Remédios *et al.* (2021, p. 14), “definiram que a pesquisa exploratória é utilizada para descobrir fenômenos desconhecidos, para obtenção de informações que não haviam sido identificadas anteriormente”.

Nesse contexto, se faz necessário contextualizar que é de suma importância reunir informações sobre o tema que foi abordado no contexto da pesquisa de campo, além de determinar os mecanismos necessários para atingir os objetivos e soluções para o problema de pesquisa (GONÇALVES *et al.*, 2021).

Por fim, é uma atividade importante que está diretamente relacionada aos objetivos investigativos da empresa, ou seja, ao campo de atividade que vincula ideias e fatores à produção industrial e sua atividade para encontrar causas, intervindo na realidade da pesquisa para modificá-la.

3.1.3 QUANTO AOS MEIOS

De acordo com Olsen *et al.* (2015, p. 5), “a coleta de dados pode surgir a partir da proposta do projeto ou pode ocorrer por meio de um conjunto mais amplo de atividades que poderíamos chamar de programa”.

Ressalta-se que o estudo de caso decorre da busca de informações precisas sobre fenômenos sociais complexos para que os casos possam ser totalmente focalizados, sendo assim, toma-se como base o que já foi observado, sendo estas informações essenciais para a construção do projeto em estudo (YIN, 2015).



Quanto aos meios, são utilizados estudos de caso e pesquisas de campo para obter informações e aprofundar as questões da empresa. Dessa forma, vale destacar que a coleta de dados foi realizada de forma presencial, na maioria das vezes, com o mesmo parceiro.

3.2 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

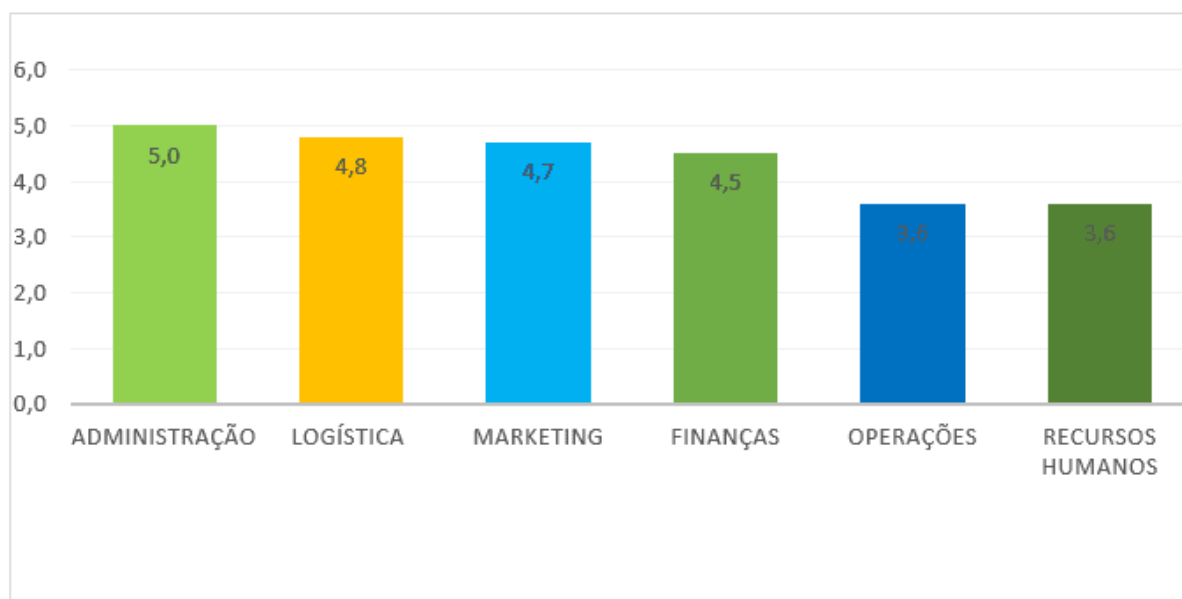
A empresa Só Fitas Comercio de Embalagens e Materiais Plásticos LTDA, está situada em Manaus – AM, na Rua Lírio Branco nº 73, Novo Aleixo. Foi fundada em junho de 1995, e atua no segmento de fabricação de material plástico (filme stretch, fitas adesivas, plástico bolhas, grampeadores), investindo em atendimento no serviço a indústria, oferecendo produtos de qualidade e fechando contratos com grandes empresas.

A empresa procura alcançar as áreas da capital e regiões. Seu público-alvo são clientes de Manaus.

4. RESULTADOS

Mediante à pesquisa realizada na fase do diagnóstico organizacional, constatou-se que a empresa Só fitas embalagens possui pontos fundamentais em cada área funcional da organização, como se observa no Gráfico 01.

Gráfico 01: Medição de desempenho.



Fonte: Elaborado pelos autores com base na coleta de dados, 2021.

Observa-se que a empresa apresentada, possui melhores índices de desempenho nas áreas de administração e logística. Marketing e finanças são as áreas de desempenho médio. Operações e recursos humanos, são as mais críticas. Entretanto, analisando os fatores críticos, a área de recursos humanos se sobressai como sendo a mais crítica.

Quadro 01: Recursos humanos.

ÁREA FUNCIONAL		NÍVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
RECURSOS HUMANOS		Ponto muito forte 5	Ponto forte 4	Ponto Médio 3	Ponto fraco 2	Ponto muito fraco 1
1	Processo de recrutamento estruturado para representantes comerciais				X	
2	Motivação e engajamento dos colaboradores para realização de atividades laborais				X	
3	Programas de treinamentos			X		
4	Questionário de satisfação e insatisfação do cliente			X		



5	Comunicação acessível entre gestor e colaborador	X				
6	Demonstração da missão, visão e valores da empresa para a equipe				X	
7	Satisfação dos funcionários com a empresa	X				
8	Quadro de funcionários registrados dentro das normas da CLT	X				
9	Sistemas de recompensas		X			
10	Controle absenteísmo (faltas, atrasos) por funcionário	X				
TOTAL (Σ)		20	4	6	6	0
MÉDIA POR GRAU (POR COLUNA)		2,0	0,4	0,6	0,6	0
DESEMPENHO DA ÁREA (Σ) TOTAL		3,6				

Fonte: Elaborado pelos autores com base na coleta de dados, 2021.

Conforme o quadro 1, são apresentados 10 itens fundamentais na área de recursos humanos, onde o valor 5 é o mais forte, e o 1, corresponde ao valor muito fraco.

Mediante os resultados de cada fator, obteve-se sua pontuação atribuída. Sendo assim, foram realizadas todas as pontuações dentro do quadro de recursos humanos, obtendo um total de 3,6. Desta maneira, foi verificado alguns itens de suma importância da Só Fitas Embalagens, tanto para a produtividade e a efetividade em seus processos, quanto a área de recursos humanos.

Diante desse contexto, o problema da pesquisa consistiu em: quais estratégias de endomarketing podem ser implementadas na empresa Só Fitas Embalagens a fim de que haja melhoria no engajamento e motivação dos colaboradores?

4.1 PLANEJAMENTO DE AÇÕES

O planejamento de ação é uma ferramenta que fornece passos importantes para o desenvolvimento de uma metodologia para o alcance dos objetivos propostos, ou seja, um planejamento que define melhor as ações necessárias para chegar ou atingir os objetivos propostos pela organização.



Quadro 02: Ações Interventivas.

AÇÕES INTERVENTIVAS				
	Ações Interventivas	Cronologia	Duração	Custo
01	Implementação de Programa de Treinamento e Motivação	Agosto/2022	3 Dias	R\$ 2.600,00
02	Desenvolvimento de Quadro de Informações	Agosto/2022	Mês	R\$ 500,00
03	Programa Aplicação Gestão de Ideias	Setembro/2022	Anual	RS 1.200,00
04	Aplicação de Mérito ao Colaborador Destaque	Setembro/2022	Mês	R\$ 500,00
05	Desenvolver o Treinamento para a padronização das atividades laborais	Setembro/2022	3 Dias	RS 500,00
Total				R\$ 5.300,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Conforme o quadro 2, são apresentadas 5 propostas de ações interventivas para a empresa Só Fitas Embalagens, tendo como objetivo melhorar o desenvolvimento profissional, a motivação, o treinamento e o engajamento dos colaboradores. Desta forma, no decorrer do trabalho será apresentado o planejamento para a realização de cada ação interventiva proposta para a empresa.

Araújo *et al.* (2021), enfatiza que toda elaboração da tabela visa simplificar as fases do projeto, abrangendo informações de quem realizará o trabalho e, assim, identificar o responsável, que irá planejar e aplicar diferentes ações que serão desenvolvidas durante o projeto.

Desta maneira, para que de fato fosse colocado em prática as ações, foi utilizada a ferramenta 5W2H, com o objetivo de definir todas as etapas das ações descritas no quadro 2. Destarte, como o uso da ferramenta 5W2H, será apresentado para cada quadro as ações e os dados necessários para a estratégias da implementação, aplicação de programas e reconhecimento do mérito, visando promover melhoria e engajamento dos colaboradores na empresa Só Fitas Embalagens.



4.1.1 IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMA DE TREINAMENTO E MOTIVAÇÃO

É importante ressaltar que quando os colaboradores recebem um treinamento bem planejado e aliado à motivação, eles podem produzir resultados positivos, o que significa o retorno que a organização espera.

Desta forma, é importante que haja a cooperação entre a direção da empresa e os colaboradores, de forma a estimular e concretizar a mudança, o que torna o colaborador mais produtivo e participativo, ou seja, torna-os mais propensos a fazer um esforço para mudar e melhorar.

Quadro 03: 5w2h – Implementação de programa de treinamento e motivação.

	IMPLEMENTAÇÃO DE TREINAMENTO E MOTIVAÇÃO
O que?	Treinamento e motivação
Por quê?	Analisar maneiras para a motivação dos colaboradores
Onde?	Só Fitas Embalagens
Quando?	Primeira semana de agosto/2022
Quem?	Todo o departamento operacional
Como?	Através dos recursos humanos e palestra de uma consultoria motivacional
Quanto?	R\$ 2.600,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

A implementação do treinamento terá um custo de R\$ 2.600,00 (dois mil e seiscentos). Esse plano será desenvolvido por parte do setor de recursos humanos, juntamente aos gestores da empresa com a parceria da consultoria contratada. Tudo acontecerá através de um treinamento voltado para os colaboradores.

Conforme Silva (2019), a motivação é entendida como um processo interno responsável pela força, direção e persistência, no qual os colaboradores encontram-se dispostos a atingir determinados objetivos. Entretanto, o autor ainda afirma que ninguém pode motivar ninguém, mas o ambiente de trabalho pode influenciar, pois



empresas que investem em atender às necessidades dos funcionários terão funcionários cada vez mais motivados.

Pontua-se que, desta maneira, a empresa forneça melhoria contínua na qualidade, entusiasmo e dedicação dos colaboradores, pois com a implementação de um plano motivacional e treinamentos, pode-se esperar que os colaboradores se motivem, além de propiciar um clima organizacional favorável para o desenvolvimento da empresa e melhoria na qualidade de vida dos colaboradores.

4.1.2 DESENVOLVIMENTO DO QUADRO DE INFORMAÇÕES

O desenvolvimento do quadro de informações terá como benefícios a visualização, por todos os colaboradores, das metas a serem cumpridas, das metas não alcançadas, do desempenho da equipe de trabalho, sobre as principais notícias da empresa e quaisquer informações de interesse dos colaboradores e gestores.

Sendo esta, uma importante intervenção dentro da empresa, que se bem implementada, garantirá uma maior confiança dos colaboradores e diminuirá contratempos quanto ao desvio e comprometimento da equipe nas reuniões e metas.

Quadro 04: 5w2h – Desenvolvimento de Quadro de Informações.

	DESENVOLVIMENTO DO QUADRO DE INFORMAÇÕES
O que?	Informativo como meio de comunicação com colaboradores e gestores
Por quê?	Para método de comunicação
Onde?	Só Fitas Embalagens
Quando?	Primeira semana de agosto/2022
Quem?	Departamento de recursos humanos
Como?	Informações de acontecimentos da empresa
Quanto?	R\$ 500,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Esta ferramenta será aplicada pelo departamento de recursos humanos com o custo de R\$ 500,00 (quinhentos reais). Essa atividade será desenvolvida através dos



profissionais com o perfil adequado que estejam diretamente ligados entre as etapas no processo de desenvolvimento do quadro de informações.

Segundo Rocha e Luz (2020), o papel da comunicação dentro de uma empresa é configurar um sistema de gestão integrado para planejar estratégias, programas e projetos de comunicação. Esse processo deve começar com estudos do ambiente, a fim de evitar erros que possam afetar a comunicação interna, ressaltando que muitos dos problemas que acontecem nas empresas são resultados de falhas de comunicação.

Espera-se que com a implementação do quadro, a comunicação entre os colaboradores se torne mais clara e objetiva, proporcionando maior união entre eles, bem como maior conhecimento da empresa quanto à missão, visão e seus valores.

4.1.3 PROGRAMA APLICAÇÃO GESTÃO DE IDEIAS

O programa de gestão de ideias e inovações, é uma importante ferramenta voltada a empresa como forma de qualificar o colaborador, trazendo melhorias ao seu setor ou atividade, como pontos fortes de participação e qualidade. Ele prioriza as melhores ideias de desafios em projetos, que trarão benefícios a todos, sendo voltado aos negócios de inovações e satisfação dos colaboradores.

Sendo assim, ao desenvolver oportunidades futuras, a empresa identifica e analisa quais direcionamento de ideias e novas inovações aplicar.

Quadro 05: 5w2h – Programa Aplicação Gestão de Ideias.

	Programa Aplicação Gestão de Ideias
O que?	Implementação de projetos de ideias para a empresa
Por quê?	Desenvolvimento de oportunidades de melhorias na empresa
Onde?	Só Fitas Embalagens
Quando?	Segunda semana de setembro/2022
Quem?	Departamento de recursos humanos, gestores e colaboradores



Como?	Através de projetos dos funcionários para ser aplicada na empresa ou atividades, como orientações de seus representantes como forma de melhoria e bem-estar
Quanto?	R\$ 1.200,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

A implementação do programa foi designada aos responsáveis do setor de recursos humanos e gestores da área. O valor ficou estabelecido em R\$ 1.200,00 (um mil e duzentos). O plano terá como desenvolvimento a aplicação de um informativo na própria empresa entre os gestores e colaboradores, objetivando estratégias que sejam favoráveis para o alcance das metas estabelecidas.

Conforme Bochi (2021), as atividades de relações com funcionários são projetadas para construir confiança, respeito e buscar maior eficácia organizacional, removendo as barreiras que atrapalham os funcionários e os impedem de participarem plenamente e de cumprirem suas políticas organizacionais.

Evidenciou-se que os resultados poderão ser alcançados com a implementação do programa e que as equipes poderão entregar resultados muito melhores, tudo isso devido ao engajamento e a motivação de todos. Desta forma, a empresa terá maior participação dos colaboradores, direcionando suas propostas e colocando em prática suas ideias.

4.1.4 APLICAÇÃO DE MÉRITO AO COLABORADOR DESTAQUE

Entende-se que a empresa sabe a importância de garantir que seus colaboradores estejam satisfeitos com o trabalho, pois eles são a base para que a organização alcance metas e objetivos. Por isso, espera-se que, por intermédio desta intervenção, seja possível contribuir para a melhoria do ambiente de trabalho, bem como para a melhora na qualidade de vida dos colaboradores, tornando-os interessados em alcançar os objetivos organizacionais e disponíveis na empresa, construindo uma carreira e, assim, conseguindo talentos e redução dos custos de rotatividade.



Quadro 06: 5w2h – Aplicação de mérito ao colaborador destaque.

	Aplicação de Mérito ao Colaborador Destaque
O que?	Oportunidade e reconhecimento ao empenho do colaborador
Por quê?	reconhecimento e mérito
Onde?	Só Fitas Embalagens
Quando?	Segunda semana de setembro/2022
Quem?	Departamento de recursos humanos com gestores
Como?	Por comunicação via e-mail de programações do RH; reunião com gestores de cada setor, indicando um colaborador de sua área para reconhecimento. Com análise dos requisitos do colaborador com a votação do colaborador destaque
Quanto?	R\$ 500,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

O gestor de recursos humanos da empresa foi designado para estruturar a aplicação de mérito ao colaborador destaque com o custo de R\$ 500,00 (quinhentos reais). A atividade será desenvolvida em análise e reunião com os gestores de cada setor, indicando a cada mês seu colaborador destaque.

Diante do contexto, Gomes (2019), destaca que em um mundo globalizado e cada vez mais competitivo, onde as pessoas são o grande diferencial das empresas, se faz necessário que elas ofereçam tratamentos e condições adequadas. Nesse processo, as pessoas entendem que o reconhecimento de seu trabalho é uma forma de tornar suas atividades mais prazerosas e produtivas, por isso elas se sentem motivadas a contribuir para o desenvolvimento da organização.

Considera-se, portanto, que a intervenção trará maior engajamento dos colaboradores sobre protocolos, normas, procedimentos e técnicas da empresa, ou em que a empresa é regida, diminuindo o indicador de absenteísmo, melhora o trabalho em equipe, produtividade, qualidade na entrega dos produtos trabalhados e aumento na satisfação destes trabalhadores, trazendo benefícios, tanto para o colaborador, quanto para a empresa.



4.1.5 DESENVOLVER O TREINAMENTO PARA PADRONIZAÇÃO DAS ATIVIDADES LABORAIS

É de suma importância chegar a um acordo entre os profissionais e os supervisores sobre qual é a melhor abordagem de se fazer cada processo, analisando cada um com base em seu nível de complexidade, implementação e tempo de realização pelos funcionários da empresa.

Quadro 07: 5w2h – Treinamento para a padronização das atividades laborais.

	Desenvolver o Treinamento para Padronização das Atividades Laborais
O que?	Treinamentos para todos os colaboradores da organização
Por quê?	Padronizar o processo de cada atividade laboral da Só Fitas Embalagens
Onde?	Só Fitas Embalagens
Quando?	Segunda semana de setembro/2022
Quem?	Departamento de recursos humanos com gestores e líderes
Como?	Através de reunião com os colaboradores da empresa, definindo como será padronizado os processos de cada atividade, e depois do alinhamento das definições, administrar treinamento para o aperfeiçoamento e corrigir possíveis impasses existentes na empresa
Quanto?	R\$ 500,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

O treinamento terá custo de R\$ 500,00 (quinhentos reais). Sua aplicação ficará por parte do gestor do departamento de recursos humanos e seus líderes, através de um treinamento, abordando processos, habilidades e competências a serem exercidas.

Para Lima (2021), se faz necessária uma padronização das atividades laborais. Para isso, a melhor forma, é que cada procedimento seja acordado entre os colaboradores que precisam conhecer a produção e os gestores que podem auxiliar no controle da ferramenta, verificando cada procedimento de acordo com o nível de dificuldade e tempo de conclusão de cada colaborador.

Tendo em vista os benefícios que a empresa poderá obter ao aplicar esta ação, espera-se que se obtenha como resultados: colaboradores capacitados, melhor



conhecimento das atividades, diminuição de problemas na produção, trabalho padronizado e engajamento da equipe.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo abordou um estudo de caso realizado na empresa Só Fitas Embalagens, na qual foi identificado que a área de recursos humanos é o setor de maior relevância e que necessita de melhoria contínua, principalmente, com relação ao engajamento e a motivação de seus colaboradores. Portanto, o intuito desta pesquisa é sugerir uma proposta que possa solucionar e corrigir os possíveis impasses encontrados e auxiliar os gestores dentro da empresa.

Ressalta-se que teve como objetivo específicos: identificar as possibilidades estratégicas voltadas para a introdução do endomarketing, bem como analisar, dentre as estratégias estudadas, quais são compatíveis com a estrutura da empresa estudada e propor um plano estruturado de ações de endomarketing na empresa. Através das ações interventivas, espera-se que os gestores obtenham resultados favoráveis para suas tomadas de decisão dentro da organização, beneficiando os colaboradores, promovendo a melhoria do clima organizacional e criando condições favoráveis para todos.

Para que o problema de pesquisa fosse compreendido de forma clara e objetiva, foi elaborada a seguinte pergunta norteadora: quais estratégias de endomarketing podem ser implementadas na empresa Só Fitas Embalagens a fim de que haja melhoria no engajamento e motivação dos colaboradores? Nesse sentido, evidencia-se que com aplicação das ações interventivas propostas: implementação de programa de treinamento e motivação; desenvolvimento de quadro de informações; programa aplicação gestão de ideias; aplicação de mérito ao colaborador destaque; e desenvolvimento de treinamento para a padronização das atividades laborais; os resultados poderão ser alcançados de forma positiva na empresa, proporcionando criação e aplicações de novas práticas de recursos humanos, investimento em programas para estimular os colaboradores no alcance de metas, desenvolvimento pessoal e profissional, solucionando, assim, os pontos críticos e melhorando o



engajamento e a motivação dos colaboradores, pois quando os colaboradores estão motivados, eles tendem a obter melhores resultados. Desta maneira, espera-se que a empresa introduza todas as propostas elencadas no estudo e obtenha motivação e satisfação para seus colaboradores.

Portanto, este trabalho demonstra de maneira positiva que a empresa pode obter maior motivação de seus colaboradores, proporcionando crescimento tanto pessoal, quanto profissional, mediante à introdução das propostas interventivas. Sendo assim, recomenda-se que sejam mais explorados em futuras pesquisas outros fatores que afetam a motivação dos colaboradores.

Concluindo o estudo, acredita-se que seu resultado é uma proposta de solução viável e factível, podendo ser implementada na empresa investigada e em outras organizações que têm sido diagnosticadas com o mesmo problema no setor de recursos humanos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, D. de O. *et al.* Proposta de implementação de estratégias de marketing para fidelização de clientes: Estudo de caso na empresa Patrícia Modas. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 06, Ed. 10, Vol. 06, pp. 05-21. outubro 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/marketing-para-fidelizacao>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/marketing-para-fidelizacao. Acesso em 06 de abril de 2022.

ARAÚJO, M.; GOMES, T. **Motivação Nas Organizações**. 2017. Disponível em: <https://dspace.doctum.edu.br/bitstream/123456789/1845/1/MOTIVA%C3%87%C3%83O%20NAS%20ORGANIZA%C3%87%C3%95ES.pdf>. Acesso em 03 de junho de 2022.

AZEVEDO, A. L. P. F. de. Projeto de pesquisa: uma possibilidade de elaboração. **Revista De Educação Da Unina**, 2, 4, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.51399/reunina.v2i4.92> Acesso em 06 de abril de 2022.

AZEVEDO, R. A. Revisão de Literatura, Referencial Teórico, Fundamentação Teórica e Framework Conceitual em Pesquisa – diferenças e propósitos. **Workingpaper**, 2016. Disponível: <<https://unisinos.academia.edu/DeboraAzevedo/Papers>> Acesso em 06 de abril de 2022.



BACKES, Amanda Jéssica. **Endomarketing, Motivação e Cultura Nacional: um estudo de caso em uma empresa Portuguesa de e-commerce**. Dissertação de Mestrado em Gestão. – Universidade Lusófona do Porto, 2019.

BOCHI, Ariane Machado. **Marketing Interno e a Relação Colaborador/Organização na Empresa Certelnet**. **Revista Destaques Acadêmicos**, ano 3, n. 1, - CGO/UNIVATES, 2021. Disponível em: <http://www.univates.br/revistas/index.php/destaques/article/download/211/207>. Acesso em 06 de abril de 2022.

BUENO, Bárbara Mariane Aparecida. Endomarketing: Uma ferramenta estratégica de gestão / Bárbara Mariane Aparecida Bueno. **Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA - Assis**, 2013. Disponível em: <https://pdfslide.net/documents/endomarketing-uma-ferramenta-estrategica-de-as-empresas-vem-ja-ha-alguns.html?page=1>. Acesso em 06 abril 2022.

CARVALHO, Jéssica Faria. *et al.* Qualidade de vida no trabalho e fatores motivacionais dos colaboradores nas organizações. **Educação em foco**, v. 7, n. 1, pág. 21-23, 2013. Disponível em: https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/8qualidade_motivacao.pdf. Acesso em 06 abril 2022.

CARVALHO, Luis Osete Ribeiro. *et al.* **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância**. Petrolina-PE, 2019.

ENCINAS, J. I.; SANTANA. O. A. **O trabalho científico na metodologia científica**. 1. ed. Brasília: Universidade de Brasília, Departamento de Engenharia Florestal, 2019.

FACCO, Marcelly. *et al.* **Motivação e Clima Organizacional**, Revista Foco. 5ª edição. Abril de 2012. ISSN 1981-223X. Disponível em: <https://doi.org/10.21902/jbslawrev.%20foco.v5i1.129>. Acesso em 06 abril 2022.

FREITAS, Kátia Cristina Caron. O Desafio em Manter Colaboradores Motivados. **Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA - Assis**, 2015. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1211390084.pdf>. Acesso em 06 abril 2022.

GARCIA, Elisa Saatkamp. **O Marketing Interno/Endomarketing como ferramenta nas organizações**. **Centro Universitário Univates**, 2017. Disponível em: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1511/1/2016ElisaSaatkampGarcia.pdf>. Acesso em 06 de abril de 2022.

GOMES, Amanda Kelly. **A importância do reconhecimento profissional para a motivação dos colaboradores**. **Revista Hum@Nae**, v. 13 n. 1, 2019. Disponível em: <https://revistas.esuda.edu.br/index.php/humanae/article/view/628>. Acesso em 06 de abril de 2022.



GONÇALVES, Mayara Moraes. *et al.* Proposta de implementação de estratégias de monitoramento e controle para redução de perdas dos insumos nas Instalações de serviços: estudo de caso na empresa Infortread. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 06, Ed. 11, Vol. 15, pp. 116-138. Novembro de 2021. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/estrategias-de-monitoramento>. Acesso em 06 de abril de 2022.

KENT, Clark. Motivação no trabalho. **RH portal**, edição. 02 de setembro de 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/motivao-no-trabalho-2/>. Acesso em 06 de abril de 2022.

KLEINA, C.; RODRIGUES, K. S. B. **Metodologia da pesquisa e do trabalho científico**. 1. ed. Curitiba, PR: IESDE BRASIL S/A, 2014.

LIMA, Emily Reis de. Proposta de implementação de programas de treinamento para a padronização dos processos para a melhoria das vendas: estudo de caso no Armazinho Facilita. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 06, Ed. 05, Vol. 05, pp. 71-94. Maio de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/melhoria-das-vendas>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/melhoria-das-vendas. Acesso em 06 de abril de 2022.

MAFRA, Nadine. *et al.* Motivação dos colaboradores nos setores de processos e serviços. **ENCITEC**, 2018. Disponível em: <https://www2.fag.edu.br/coopex/inscricao/arquivos/encitec/05-10-2018--15.35.35.pdf>. Acesso em 03 de junho de 2022

MAGNAN, Emília dos Santos, VAZQUEZ, Ana Claudia Souza. Normatização da versão Brasileira da Escala Utrecht de Engajamento no Trabalho. **Aval. psicol.** vol. 15, no. 2, Itatiba ago. 2016. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712016000200002. Acesso em 06 de abril de 2022.

MARTINS, Cimara de Souza. *et al.* Fatores Motivacionais que influenciam no desempenho dos colaboradores no Ambiente de Trabalho. **Revista De Psicologia**, v. 12, n. 39, p. 262-281, 2018. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/989>. Acesso em 06 de abril de 2022.

MENEZES; A. H. N. *et al.* **Metodologia Científica, Teoria e aplicação na educação a distância**, 1ª ed. Petrolina-PE, 2019.

OLIVEIRA, Amanda Siveira de. *et al.* Satisfação dos funcionários com os benefícios oferecido pelas empresas. **Anais Da Mostra De Iniciação Científica Do Cesuca** - ISSN 2317-5915, n. 12, p. 30-39, 2018. Disponível em: <https://ojs.cesuca.edu.br/index.php/mostrac/article/view/1500>. Acesso em 06 de abril de 2022.



OLSEN, Wendy. **Coleta de dados: debates e métodos fundamentais em pesquisa social**. Tradução: Daniel Bueno – Porto Alegre: Penso, 2015. E-PUB.

PEREIRA, Adriana Soares. *et al.* **Metodologia da pesquisa científica**. 1. Ed. Santa Maria, RS: UFSM, NTE, 2018.

PERES, Teresa Cristina Oliveira. Ferramentas do endomarketing para avaliar e propor melhorias no clima organizacional de uma biblioteca universitária pública. **Rev. Dig. Bibl. Ci. Inf.**, Campinas, v. 9, n. 2, p. 12-24, jan./jun. 2012 – ISSN 1678-765X. 55 Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/304519320_Ferramentas_do_endomarketing_para_avaliar_e_propor_melhorias_no_clima_organizacional_de_uma_biblioteca_universitaria_publica. Acesso em 06 abril 2022.

REMÉDIOS, Bruna Araújo Dos. *Et al.* **Proposta de implementação de treinamento e desenvolvimento: estudo de caso na empresa netuno engenharia naval**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 06, Ed. 11, Vol. 10, pp. 182-201. Novembro 2021. Disponível em: [nucleodoconhecimento.com.br/administracao/implementacao-de-treinamento](https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/implementacao-de-treinamento). Acesso em 06 abril 2022.

ROCHA, Maria Miriene Silva; LUZ, Cláudia Noletto Maciel. **A importância da comunicação nas organizações**. Revista Multidebates, v. 4, n. 3 Palmas - TO, agosto de 2020. Disponível em: <https://revista.faculdadeitop.edu.br/index.php/revista/article/view/249/219>. Acesso em 06 abril 2022.

SCHUSTER, Marcelo da Silva; DIAS, Valéria da Veiga. Plano de carreira nos sistemas de gestão público e privado: uma discussão a luz das teorias motivacionais. **Revista de Administração IMED**, 2(1), 1-17, 2016. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/123>. Acesso em 06 abril. 2022.

SILVA, Vanessa Ferreira da. Como o endomarketing pode auxiliar na eficácia de uma organização de pequeno porte. **Universidade Federal De Ouro Preto**, 2019. Disponível em: https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/2525/6/MONOGRAFIA_EndomarketingEficaciaOrganiza%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em 06 abril 2022.

SOUZA, Renata Aymone Però de. Ênfase em Psicologia Organizacional. **Universidade Federal do Rio Grande do Sul**, Junho de 2017. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/172307/001059208.pdf?sequence=1>. Acesso em 06 abril 2022.

VARJÃO, Daiany Macieira; LEMOS, Brenda Bezerra; PEIXOTO, Raquel Cristine Alves Silva. **Endomarketing como Estratégia de Motivação**. Anais do 3º Fórum Regional de Administração, p. 33-39, 2016. Disponível em:



<https://www.unirios.edu.br/eventos/forumadm/anais/internas/conteudo/resumo.php?id=43>. Acesso em 06 abril 2022.

WESTPHALEN, Pedro; OLIVEIRA, Daniel; SOUZA, Mônica Maria Martins de. Motivação para desenvolvimento pessoal da carreira. **Caleidoscópio**, 7(1), 106-112, 2015. Disponível em: <https://ojs.eniac.com.br/index.php/Anais/article/view/297>. Acesso em 06 abril 2022.

YIN, R. K. **Estudo de Caso, planejamento e métodos**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de Pesquisa**. 2. Ed. Florianópolis: Departamento de ciências da Administração/UFSC, 2013.

ZAPPELLINI, Marcello Beckett; FEUERSCHÜTTE, Simone Ghisi. O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em administração. **Administração: ensino e pesquisa**, v. 16, n. 2, pág. 241-273, 2015. Disponível em: <https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/238>. Acesso em 06 abril 2022.

Enviado: Maio, 2022.

Aprovado: Junho, 2022.

¹ Graduanda do Curso de Administração.

² Graduanda do Curso de Administração.

³ Graduando do Curso de Administração.

⁴ Orientador. Mestre em Engenharia de Produção. Especialista em Logística Empresarial. Graduado em Administração com Ênfase em Marketing.

⁵ Co-orientador. Mestre em Engenharia de Processo. Pós-Graduando em Neuropsicopedagogia Institucional. Especialista em Gestão Estratégica de RH. Graduado em Administração e Pedagogia.