

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**ETEC DE CUBATÃO**  
**ENSINO TÉCNICO INTEGRADO AO MÉDIO EM**  
**ADMINISTRAÇÃO**

**ESTUDO DE CASO SOBRE AS ESTRATÉGIAS DE**  
**ENDOMARKETING PARA A RECEPÇÃO DO HOSPITAL**  
**BENEFICÊNCIA PORTUGUESA EM SANTOS, SP**

Isabella Victoria Silva Novais<sup>1</sup>  
Luiz Gustavo da Silva Souza<sup>2</sup>

**RESUMO**

O Endomarketing ou marketing interno se delimita aos cuidados, para com os colaboradores de uma organização. Este estudo de caso investiga as estratégias de endomarketing aplicadas à recepção do Hospital Beneficência Portuguesa de Santos-SP e seus impactos na comunicação interna e no bem-estar dos colaboradores. O objetivo geral é analisar as características dessas estratégias em sua influência na satisfação dos colaboradores e na qualidade do atendimento prestado. O estudo adota uma metodologia qualitativa e descritiva, com a coleta de dados por meio de revisão bibliográfica e questionários aplicados tanto à equipe de recursos humanos quanto aos recepcionistas. Os resultados demonstram a relevância das práticas de endomarketing, destacando sua importância para o ambiente organizacional, visando promover maior satisfação entre os colaboradores e, conseqüentemente, uma melhoria significativa no atendimento ao público.

**PALAVRAS-CHAVE:** Endomarketing. Comunicação Interna. Satisfação. Recepção. Hospital.

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Técnico em Administração, na Etec de Cubatão, Isabella.novais01@etec.sp.gov.br

<sup>2</sup> Aluno do Curso Técnico em Administração, na Etec de Cubatão, Luiz.souza375@etec.sp.gov.br

**ABSTRACT**

Endomarketing or internal marketing is limited to caring for an organization's employees. This case study investigates the internal marketing strategies applied to the reception of Hospital Beneficência Portuguesa de Santos-SP and their impacts on internal communication and employee well-being. The general objective is to analyze the characteristics of these strategies and their influence on employee satisfaction and the quality of service provided. The study adopts a qualitative and descriptive methodology, with data collection through bibliographic review and questionnaires applied to both the human resources team and receptionists. The results demonstrate the relevance of internal marketing practices, highlighting their importance for the organizational environment, aiming to promote greater satisfaction among employees and, consequently, a significant improvement in customer service.

**KEYWORDS:** Internal Marketing. Internal Communication. Hospital. Satisfaction. Reception.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- **Gráfico A1** – Comunicação clara e eficaz na recepção do hospital.....17
- **Gráfico A2** – Valorização da opinião dos colaboradores.....18
- **Gráfico A3** – Apoio de colegas e supervisores na recepção.....18
- **Gráfico B1** – A gestão incentiva uma comunicação mais clara.....18
- **Gráfico B2** – Adoção de medidas eficazes para trabalho humanizado.....19

## INTRODUÇÃO

No Âmbito administrativo, o gerenciamento eficaz de recursos humanos se torna significativo para o sucesso de qualquer organização. Dentre as várias estratégias, o Endomarketing destaca-se como uma prática que visa a alinhar os objetivos da empresa com as necessidades e expectativas de seus colaboradores. O Endomarketing, também conhecido como marketing interno, envolve a aplicação de técnicas de marketing voltadas para o pilar interno da empresa os indivíduos que compõem a organização. Seu principal objetivo é engajar, motivar e capacitar os colaboradores, promovendo uma cultura organizacional sólida e um ambiente de trabalho positivo. O marketing institucional para o público interno por sua vez, torna-se um aliado considerável. Visto que, ele proporciona um vínculo de confiabilidade e compromisso entre os colaboradores e a organização, refletindo diretamente na qualidade do atendimento e no bem-estar dos clientes internos.

De antemão, torna-se clarividente a delimitação deste artigo com ênfase em analisar as práticas de endomarketing, no âmbito administrativo da recepção do Hospital Beneficência Portuguesa. A estratégia de marketing voltada a colaboradores determina suas perspectivas nas ações para encorajá-lo, estimulação positiva e capacidade da equipe, possibilitando uma comunicação interna eficiente. Ao delimitar a pesquisa na aplicação e resultados do Endomarketing, pretende-se fornecer insights práticos para gestores e profissionais de Recursos Humanos sobre executar de forma eficaz dessas estratégias. Sendo assim, este estudo delimitou-se em identificar estratégias de Endomarketing estabelecidas pela comunicação interna da Recepção do Hospital Beneficência Portuguesa de Santos-SP, no período de fevereiro a dezembro de 2024, por meio de estudo de caso.

De acordo com Maximo (2016), sobre comunicação interna eficiente, observa-se que uma boa gestão de Endomarketing se relaciona principalmente com um fluxo de informações dentro da organização. Assim, identificando e sentindo os detalhes que compõem a instituição como um todo. Por esta razão, há necessidade de observar o fluxo de comunicação, estabelecido nos processos de atendimento na recepção ambulatorial. No viés investigativo, surgiu o seguinte problema de pesquisa: De que forma as estratégias de Endomarketing favorecem a comunicação interna, da recepção do Hospital Beneficência Portuguesa de Santos?

O objetivo geral deste artigo é analisar as características das práticas operacionais de endomarketing com repercussão para protocolos de atendimento ao cliente interno, no Hospital Beneficência Portuguesa de Santos-SP. Visando atingir esse objetivo, destacam-se os seguintes objetivos específicos: 1. Verificar a existência de estratégias de endomarketing no hospital; 2. Avaliar a adesão dos funcionários em relação às estratégias de endomarketing; 3. Identificar o grau de sensibilidade dos colaboradores com essas políticas. As hipóteses foram estabelecidas como: 1. As estratégias adotadas pelo Hospital favorecem significativamente o engajamento dos colaboradores, refletindo no atendimento aos pacientes 2. As estratégias adotadas pelo Hospital não contribuem para qualidade do atendimento. 3. O hospital não possui um processo formal de estratégias de endomarketing.

Este estudo busca explorar a relação entre endomarketing e comunicação interna, com foco na gestão de recursos humanos, para identificar fatores que influenciam o clima organizacional na recepção do Hospital Beneficência Portuguesa em Santos. Ao analisar as estratégias de endomarketing aplicadas à recepção, pretende-se capacitar profissionais para promover um ambiente de trabalho mais harmonioso, melhorar a satisfação dos colaboradores, a qualidade do atendimento e o desempenho da instituição.

A pesquisa desenvolve-se como qualitativa e descritiva, com a coleta de dados por revisão bibliográfica, documental e pesquisa de campo. A revisão bibliográfica será realizada a partir de livros, artigos, E-books, cursos profissionalizantes e outras publicações científicas sobre Endomarketing no ramo ambulatorial. A pesquisa documental será realizada no projeto pedagógico do curso e por sua vez, a coleta de informações em campo será feita com aplicação de dois questionários, o primeiro para a equipe de recursos humanos e o segundo para a recepção do hospital, a fim de comparar a percepção dos gestores para com os colaboradores da instituição do Hospital Beneficência Portuguesa na cidade de Santos/SP, no período de fevereiro a novembro de 2024.

O uso de questionários elaborados no Google Formulários facilitará a coleta de dados, com 12 perguntas focadas nas opiniões dos recepcionistas e 12 perguntas para equipe administrativa sobre os efeitos do endomarketing. Para garantir uma análise quantitativa e qualitativa robusta, utilizaremos a escala Likert, que permitirá mensurar a intensidade das opiniões dos colaboradores, por meio de pontos de importância, concordância, entre outros. Além disso, aplicaremos o NPS (Net Promoter Score) para

avaliar o grau de satisfação e lealdade dos colaboradores, que funciona com números de 0 a 10, identificando e desenvolvendo os aspectos essenciais para a melhoria contínua.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

A seção de desenvolvimento irá explorar a ideia de marketing interno, focando-se no funcionamento do público interno das organizações e desenvolvendo relações através da comunicação interna, com particular destaque para a recepção no hospital beneficência portuguesa.

### **2.1 Conceito de Endomarketing**

O conceito de endomarketing surge da junção dos termos "Endo", que significa "para dentro", e "marketing", tradicionalmente voltado para satisfazer as necessidades do cliente externo. Essa visão se torna significativa em um contexto globalizado, onde as organizações devem alinhar suas estratégias não apenas para o público externo, mas também para os colaboradores internos. “O objetivo desta prática mercadológica é tratar os funcionários como clientes e proporcionar-lhes toda a atenção possível, garantindo seu entusiasmo no local de trabalho” (LAS CASAS, 2012, p. 41). Essa perspectiva visa assegurar a qualidade dos serviços e produtos oferecidos, sendo um dos recursos mais analisados no contexto empresarial atual. Porém deve se entender sua base primordial que é o marketing, em uma visão ampla compreende-se que:

“O marketing busca o contentamento das necessidades e desejos dos clientes, entendendo que é desse deleite que provém o sustento da empresa. Preza-se, portanto, pelo bom relacionamento entre a empresa e seus clientes, caracterizado pela troca de bens e serviços por recursos financeiros. O endomarketing, por sua vez, cuida do relacionamento entre a empresa e seus empregados, tratando-os como clientes internos, cujas necessidades e desejos também precisam ser atendidos” (FRANÇA, 2014, p. 149).

Com essa perspectiva em mente, o tema centraliza-se na ideia de que os colaboradores estão diretamente ligados à qualidade exercida pelo trabalho do corpo da instituição. Esse conceito implica constantes avaliações para manter um alto padrão de desempenho nas atribuições. Surge, então, a necessidade de desenvolver um método que não apenas analise, mas também atenda às demandas dos funcionários. Segundo Bekin (1995), o endomarketing pode ser visto como uma extensão do marketing, direcionada ao ambiente interno das organizações, envolvendo ações voltadas aos colaboradores e departamentos, com o objetivo de viabilizar internamente os valores que são oferecidos aos clientes.

A partir disso a essência do endomarketing reside na construção de um ambiente de trabalho que estimule os funcionários e os inspire a contribuir proativamente para o sucesso da organização. Embora a compreensão do endomarketing não seja rigidamente definida, existe congruência entre os autores em aspectos como motivação, envolvimento, comunicação e, especialmente, o bom humor do cliente interno, o que contribui para a melhoria dos resultados organizacionais, particularmente no que se refere à comunicação interna eficiente.

### **2.1.1 Endomarketing para área Hospitalar**

Após a compreensão do conceito de endomarketing, se faz necessário delimitar sua abrangência a um contexto de demasiada importância, a área hospitalar. Com o atual cenário de avanços na saúde, as instituições de serviços se tornaram ambientes de capitalização, à medida que um hospital se torna uma referência, atraindo mais pacientes, impulsionando seu crescimento. Portanto, é essencial cuidar dos colaboradores, pois a falta de atenção pode resultar em absenteísmo, ou seja, ausências no trabalho. Conforme Bernardes et al. (2007), é possível adotar uma abordagem mais dialógica e participativa na gestão hospitalar, evitando excessiva burocracia. Ao focar nos trabalhadores internos, a instituição pode apoiar aspectos técnicos e emocionais relacionados ao seu ofício.

O impacto do endomarketing é evidente na interação do colaborador com o paciente. Esse contato é primordial, pois a saúde mental do colaborador não depende apenas de suas necessidades, mas também de condições patológicas que escapam ao controle. Programar práticas de endomarketing mantém os colaboradores em constante interação com o fluxo de informações, permitindo intervenções que melhoram o clima organizacional, refletindo positivamente no comportamento dos funcionários e em sua contribuição. Cada componente hospitalar funciona como um movimento cíclico, que se inicia na estrutura, passa pelos indivíduos, atinge os pacientes e repercute na imagem da organização. Os protocolos de endomarketing, especialmente na área ambulatorial, são fundamentais.

Á vista disso, uma percepção mais prática aborda dentro desse escopo inclui mural de reconhecimento, fotografias das equipes de trabalho, conquistas em departamentos e frases motivacionais em locais de constante passagem dos colaboradores, que tem por seu resultado, uma maior disposição para oferecer um atendimento excelente. Assim, o endomarketing não foca apenas em valorizar os colaboradores, mas também cria um ecossistema de bem-estar mútuo entre instituição e colaboradores, refletindo diretamente no impacto dos resultados da instituição.

Todas essas iniciativas, muitas vezes consideradas cotidianas, são, na verdade, estratégias de endomarketing que reforçam os valores da empresa e criam um ambiente de trabalho mais colaborativo, em conjunto a comunicação interna. E um exemplo real é o programa “Ação de Valores” do Itaú Unibanco. Através desse programa, os colaboradores têm a oportunidade de se envolver em ações comunitárias, promovendo a cidadania e a responsabilidade social, reforçando a cultura de reconhecimento dentro da organização. (TI Inside, 2023).

### **2.2 Comunicação Interna**

Após o contato significativo com o endomarketing, nota-se a comunicação interna, que é um elemento fundamental em contato ao marketing interno, pois estabelece a base para a disseminação eficaz das estratégias organizacionais e a criação de um ambiente saudável e engajador entre os colaboradores. De acordo com Curvello (2012, p. 22), a comunicação interna pode ser definida como "o conjunto de ações que a organização estrutura com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter a coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos, contribuindo para a construção de uma boa imagem pública".

A transmissão de informações corporativas eficaz não se limita apenas ao compartilhamento de dados formais, mas também inclui a promoção de um ambiente de confiança e transparência, onde os colaboradores se sintam honrados e estimulados a contribuir com suas ideias e sugestões para o crescimento da organização.

Com esse ponto de vista, a comunicação interna eficaz não só desenvolve um ambiente de colaboração, mas também garante a gestão de mudanças dentro da organização. Quando as operações e os novos arranjos são de conhecimento da equipe operacional, eles têm menos probabilidade de se opor. Isso significa que esses novos procedimentos só podem ser aceitos e compreendidos, facilitando o ajuste deles. Ou seja, o fluxo regular e transparente de informações prepara não apenas para superar os desafios futuros, mas também permite entender a verdade da confiança das pessoas umas nas outras, a qual é um impacto direto na organização.

Se constituindo como um elemento insubstituível para garantir a qualidade no atendimento aos pacientes e alavancar a percepção dos colaboradores frente a empresa. Um estudo de caso, feito por Antônio (2013), analisando o setor de Nefrologia do Hospital Municipal de Santarém, revelou que 55% dos funcionários conhecem claramente a missão, visão e valores da instituição, e em outra perspectiva 59% estão informados sobre os planos e objetivos da organização. Esses dados evidenciam a importância de um sistema de comunicação eficiente para sincronizar e direcionar os indivíduos sobre as metas da organização, refletindo diretamente na prestação de serviços de qualidade.

Ademais, a comunicação interna é vital para a retenção de colaboradores, uma vez que, em sua maioria, os trabalhadores que se sentem "escutados" e valorizados, escolhem permanecer nas companhias. Oferecer canais de feedback e reconhecimento, como reuniões de agenda regular e plataformas digitais onde os colaboradores podem expressar

suas opiniões e realizações, contribui para o senso de valor que expressam sobre a empresa. Isso melhora não apenas o clima organizacional, mas também a produtividade e o envolvimento, que, em última instância, influenciam a prestação de serviços, causando certa imagem de marca perante os clientes.

Nesse cenário humanizado a circulação de observações e fatos não apenas fortalece o vínculo entre os colaboradores e a empresa, mas também influencia diretamente na percepção dos clientes sobre a marca. Um dos fatores mais importantes do marketing interno, é sua capacidade de criar um senso de pertencimento entre as pessoas que compõem a organização. Isso não apenas melhora o ânimo individual, mas também fortalece o trabalho em equipe e a colaboração entre departamentos. De modo que, de acordo com Elias (2011), é de extrema importância compreender que a transmissão de conhecimentos se dá através dos símbolos sociais e que a comunicação interna é também um meio de transmissão. O compartilhamento de dados designa a eficiência do processo de endomarketing nas organizações, conquistando o público interno e os fidelizando como parceiros.

### **2.3 Recepção**

Compreendendo o pensamento de comunicação interna, a delimitação à área recepcionista, que é o objetivo deste estudo, é de significativa importância. O setor de recepção é uma das bases para uma instituição, sobretudo em um contexto hospitalar, visto que ele desempenha a finalidade de constituir um ambiente primitivo, no qual o paciente e seu acompanhante entram em contato. Esse departamento apresenta-se vital para a satisfação do cliente, pois afetará diretamente na percepção sobre a qualidade dos serviços. Com relação à qualidade do atendimento em saúde, ressalta-se que o cliente se encontra muitas vezes em situações debilitadas e estado emocional bastante fragilizado.

Dadas essas circunstâncias, os procedimentos do endomarketing se tornam um mecanismo de ajuste para com as expectativas da equipe da recepção, às necessidades da administração e garantir um ambiente propício ao acolhimento de alto nível. Para a recepção hospitalar, a comunicação interna assume uma importância considerável. Visto que, o papel mais importante dos recepcionistas é transmitir informações e conhecimentos muito importantes.

A recepção do Hospital Beneficência Portuguesa não apenas inicia a jornada do paciente, mas também desempenha um papel fundamental na construção da imagem

institucional. Dessa forma, a equipe de recepção é responsável por criar um ambiente acolhedor e seguro, capaz de tranquilizar pacientes e acompanhantes, especialmente em momentos de vulnerabilidade. A maneira como as informações são transmitidas e a empatia demonstrada pelos recepcionistas é determinante para que o paciente se sinta apreciado e respeitado.

Em tamanha decorrência, a integração da comunicação interna com as práticas de endomarketing torna-se um compromisso para o alto padrão de desempenho desse setor. Quando os indivíduos se sentem informados e impulsionados e sua capacidade de atender com excelência aumenta. Determinados métodos podem resultar em um clima organizacional mais positivo, refletindo na qualidade do atendimento prestado.

Desta maneira, ao propiciar um ambiente onde a equipe da recepção se sente parte integrante do processo, o hospital não apenas eleva o agrado do paciente, mas também potencializa a eficácia operacional da instituição como um todo. E para concatenar todo esse exposto, diante disso:

A qualidade total não está somente ligada aos produtos, mas também às pessoas. O profissional atual deve conhecer diversas áreas, ser qualificado, ser criativo na resolução de problemas, estarem sempre preparados para trabalhar em equipe, ter controle emocional, enfim apresentar um diferencial que o destaque entre outros tantos no mercado de trabalho. (VIEIRA FILHO, 2004, pg. 137).

Transacionando especificamente ao contexto específico da recepção hospitalar oncológica, as estratégias de endomarketing se concentram não apenas em aspectos funcionais, como protocolos de atendimento, sem embargo também em iniciativas que visam fortalecer o vínculo emocional dos colaboradores com a instituição. Ao analisar as estratégias de endomarketing estabelecidas pela comunicação interna na recepção, torna-se evidente que estas iniciativas desempenham um papel singular na promoção da qualidade do atendimento e na construção de uma imagem positiva do instituto.

Por fim, exemplificando em um estudo de caso, realizado por Jiménez et al. (2020) No contexto do Hospital *Teaching Ambato*, uma pesquisa quantitativa foi realizada com 96 colaboradores, incluindo profissionais administrativos e de saúde. Através de um questionário com 18 itens, baseado na escala Likert, foi avaliado a satisfação e a percepção dos funcionários sobre a qualidade dos serviços prestados. Os resultados mostraram uma relação positiva entre as estratégias de endomarketing executadas e a satisfação dos colaboradores, evidenciando o impacto direto na qualidade do atendimento ao cliente interno.

## 2.4 Hospital Beneficência Portuguesa de Santos

Com o embasamento de outros elementos já contemplados, como o serviço de recepção, faz-se necessário contextualizar o ambiente em que o estudo de caso se apresenta, sendo um hospital renomado em simultâneas áreas.

Previamente, salienta-se o significado de nosocômio, de acordo com O Ministério da Saúde (1977, p. 9), define-se hospital como "parte integrante de uma organização médica e social, cuja base consiste em proporcionar à população assistência médica integral." A palavra "hospital" tem origem na raiz latina "hospes", que significa "hóspedes", referindo-se ao fato de que, nos primórdios, peregrinos eram recebidos em casas de assistência.

Referência na área médico-hospitalar, a Sociedade Portuguesa de Beneficência de Santos foi criada em 21 de agosto de 1859 por um grupo de 20 portugueses liderados por José Joaquim de Souza Airam Martins. O Hospital Beneficência Portuguesa de Santos, com sua sede atual inaugurada em 1926, é tombado pelo Condepasa – Conselho Municipal de Defesa do Patrimônio Cultural de Santos, consolidando-se como uma referência na cidade. A instituição, com uma trajetória de mais de 163 anos, recebeu uma visita honrosa de D. Pedro II, imperador do Brasil, em 1875. O hospital nasceu do desejo de imigrantes portugueses de fornecer cuidados de saúde de qualidade, mantendo vivos os ideais dos fundadores ao oferecer assistência a compatriota sem parentes ou recursos que chegavam ao insalubre Porto de Santos.

Ainda no viés histórico, as constantes epidemias, na primeira metade do século XIX, transformaram o local em um ambiente inóspito, repleto de doenças, o que afetou toda a Vila. O aumento das moléstias elevou também o número de mortos e enfermos, muitos dos quais eram portugueses acometidos de febre amarela, peste bubônica e outras doenças, gerando preocupação na comunidade. Para cumprir o objetivo inicial, foram iniciados tratamentos intensivos visando humanizar a vida dos imigrantes doentes.

Atualmente, o Hospital Beneficência Portuguesa de Santos destaca-se como uma instituição de excelência, reconhecida internacionalmente por seu compromisso em oferecer cuidados de saúde de alto padrão. Desde sua fundação, tem se empenhado em humanizar os protocolos de atendimento, priorizando o acolhimento e a atenção individualizada, tanto aos pacientes quanto aos colaboradores. Com uma trajetória que o torna uma das mais tradicionais instituições hospitalares da região, o hospital é renomado em diversas especialidades, com ênfase particular nas áreas de cardiologia e oncologia.

Conforme apontado por Vilas Boas e Morin (2015), o estresse no trabalho possui efeitos específicos sobre a qualidade de vida no ambiente profissional. No contexto hospitalar, situações conflituosas são diárias, e as estratégias estabelecidas pelo ambulatório tornam-se imprescindíveis para criar uma organização positiva e sinérgica. Nesse sentido, o Hospital Beneficência Portuguesa de Santos providencia avanços significativos na formação de profissionais e no aprimoramento do conhecimento médico, auxiliando colaboradores em sua qualidade de vida no ambiente de trabalho, principalmente o bem-estar. Além disso, o hospital possui o podcast institucional - "Benecast", que visa informar e sensibilizar a comunidade sobre temas de saúde, contribuindo para a disseminação de conhecimento e a humanização do atendimento.

## **2.6 Pesquisas com os colaboradores da Instituição**

### **2.6.1 Gestão**

O questionário sobre ações de Endomarketing para a gestão do Hospital Beneficência Portuguesa de Santos foi elaborado para analisar diversos aspectos da experiência dos colaboradores e identificar oportunidades de melhoria, especialmente na área oncológica. Os métodos escolhidos para a análise de dados incluem a escala Likert, que mede atitudes por meio de níveis de concordância ou discordância, e o método Net Promoter Score (NPS), utilizado para avaliar a lealdade e a satisfação dos colaboradores em relação à gestão e ao ambiente de trabalho. A partir das respostas, os colaboradores são classificados em três categorias: Promotores (notas 9-10), que são leais e propensos a recomendar a gestão; Neutros (notas 7-8), que estão satisfeitos, mas não tão comprometidos, e detratores (notas 0-6), que podem apresentar descontentamento e impactar negativamente a dinâmica da equipe.

A primeira questão, que investiga a percepção de reconhecimento, foi formulada como: “A gestão busca valorizar os colaboradores da recepção”. Essa pergunta visa entender se a equipe da recepção percebe que seus esforços são reconhecidos pela gestão. Quando os colaboradores sentem que seu trabalho é enaltecido, há um aumento no engajamento e bem-estar, fundamentais para a eficiência do atendimento. Caso contrário, a desmotivação pode surgir, afetando diretamente o desempenho do indivíduo e a qualidade do serviço prestado.

A segunda questão aborda a comunicação interna: “A gestão incentiva uma comunicação mais clara e eficiente com a recepção?”. Essa questão é essencial para garantir um bom funcionamento das operações, pois uma comunicação transparente e eficaz previne a desinformação, melhora a coordenação entre as equipes e promove um ambiente de trabalho saudável. Outra pergunta relevante trata sobre a concretização de sugestões: “As sugestões fornecidas pela equipe de atendimento são aplicadas quando pertinentes?”. Isso permite avaliar se a gestão reconhece a participação dos colaboradores, contribuindo para um clima organizacional mais colaborativo.

Quando os colaboradores entendem que as iniciativas da gestão, como programas de bem-estar, que impactam diretamente em seu compromisso com o trabalho. Em outro viés, a falta de ações humanizadas pode gerar insatisfação. Nesse contexto, a pergunta: “A gestão adota medidas eficazes para garantir um ambiente de trabalho confortável e

humanizado na recepção?” é imprescindível. Por fim, a questão “Em uma escala de 0 a 10, quão provável é que você recomende a gestão da recepção como um modelo eficiente para outros setores do hospital?” proporciona uma visão geral da percepção sobre a eficácia da gestão na recepção.

### **2.6.2 Colaboradores**

O questionário sobre ações de Endomarketing para a recepção do Hospital Beneficência Portuguesa de Santos foi elaborado para analisar diversos aspectos da experiência dos colaboradores e identificar oportunidades de melhoria, especialmente na área oncológica. Os métodos escolhidos para a análise de dados, contaram com a escala Likert, que em uma de suas aplicações, mede atitudes através de níveis de concordância ou discordância.

Outra metodologia é o Net Promoter Score (NPS), que é uma ferramenta utilizada para medir a lealdade e deleite dos clientes em relação a uma marca, produto ou serviço. A partir das respostas, os clientes são classificados em três categorias: Promotores (notas 9-10), que são leais e propensos a recomendar; Neutros (notas 7-8), que estão satisfeitos, mas não tão comprometidos, e detratores (notas 0-6), que são insatisfeitos e podem prejudicar a imagem da empresa.

A primeira questão, que investiga a percepção de reconhecimento, foi elaborada como: “Percebe-se que existe uma valorização do trabalho que faço na recepção”, no qual visa entender se os funcionários se sentem dessa forma pela gestão. Quando os colaboradores percebem que seu trabalho é apreciado, há um aumento no comprometimento. Caso contrário, a desmotivação pode surgir, afetando diretamente o desempenho do indivíduo.

A segunda questão expõe a comunicação interna: “Há uma comunicação clara e eficaz na recepção do Hospital”, questionamento essencial para garantir o bom funcionamento das operações, pois uma comunicação transparente e eficiente previne a desinformação, melhora a coordenação entre as equipes e promove um ambiente mais saudável. Outra questão vigente trata sobre o ambiente de trabalho, desse modo: “Na recepção se oferece um ambiente de trabalho confortável e adequado”.

Um local de trabalho com essas características volta-se para o bem-estar dos funcionários, e sua ausência pode aumentar o estresse e reduzir a produtividade. Já um ambiente bem estruturado favorece o entrelaçamento e os resultados da equipe. Quando

os funcionários entendem que as iniciativas da gestão, como programas de bem-estar, impactando diretamente no seu compromisso com o trabalho. Em outro viés, a escassez de programas humanizados pode gerar insatisfação.

Nesse viés, a seguinte pergunta foi: “As ações do hospital reconhecem e impulsionam a equipe de recepção”. Por fim, utiliza-se a seguir: “Em uma escala de 0 a 10 quão prováveis é que você recomende a recepção do Hospital Beneficência Portuguesa de Santos – SP como um bom lugar para trabalhar a um colega?”.

## **2.7 Análise e Discussão dos Resultados**

Para este estudo, adotou-se uma abordagem qualitativa, baseada na revisão bibliográfica de artigos científicos, livros e estudos de caso relacionados ao tema do endomarketing e sua aplicação na gestão de pessoas. Foram selecionadas fontes primárias que oferecem percepções valiosas sobre as práticas e estratégias eficazes de endomarketing utilizadas por empresas de diferentes setores e tamanhos.

Portanto, conclui-se que o Hospital Beneficência Portuguesa não possui um processo de endomarketing formal, visto que, através da coleta de dados, foram obtidas respostas salientando a aplicabilidade do Endomarketing em conjunto à comunicação interna para a desenvoltura das relações entre departamentos de gestão e recepção oncológica. Servindo assim como base para apreensão de conhecimentos técnicos voltados para área administrativa, em correlação direta com as práticas relevantes que impactam e influenciam as vidas dos colaboradores e sua perspectiva analisada juntamente com o ponto de vista da gestão do Hospital Beneficência Portuguesa de Santos–SP.

Ao longo do trabalho, constataram-se os seguintes objetivos específicos concluídos: 1. Verificar a existência de estratégias de endomarketing no hospital; 2. Avaliar a adesão dos funcionários em relação às estratégias de endomarketing; 3. Medir o impacto das políticas de endomarketing no bem-estar dos colaboradores. Os objetivos específicos estabelecidos ao longo do trabalho foram cumpridos.

Com base nos dados coletados, verificou-se que 62,5% dos participantes destacaram a relevância das comunicações internas, apontando a clareza e eficácia nesse aspecto. Além disso, 87,5% destacaram a sua satisfação ao demonstrar que sua opinião é bem recebida e validada pelos seus superiores, com as possíveis melhores sugestões com a possibilidade de haver implementação. Por fim, 75% dos colaboradores que atuam na

recepção concordam que as estratégias de endomarketing atualmente aplicadas contribuem para um ambiente de trabalho mais colaborativo e motivador, entre cada um dos indivíduos envolvidos.

Por outro lado, o gestor entrevistado destacou a importância de estruturar melhor as estratégias de endomarketing, com foco em ações mais frequentes e alinhadas aos objetivos institucionais. Visto que, a resposta de uma gestora ter sido coletado, em todas as 3 perguntas selecionadas atestou 100% de uma visão positiva, corroborando com as já citadas acima, assim fomentando um ambiente de trabalho de profunda coesão entre colaborador e gestor.

Visto que as respostas da equipe de recepção afirmaram que as estratégias de endomarketing contribuem em sua vida cotidiana, conclui-se a existência e influência dessas práticas. Obteve-se uma parcela das respostas afirmando que a aderência a esses processos é significativa e, portanto, se destaca como procedimentos positivos referentes aos indivíduos que compõem a organização. E com base em propensão das respostas, o resultado segmentado aponta que as políticas de endomarketing impactam diretamente na saúde e no bem-estar pessoal.

A análise de estudo de caso permitiu a identificação de padrões e tendências nas estratégias de endomarketing adotadas por organizações de sucesso, bem como a compreensão dos desafios enfrentados no ato de programar essas estratégias. Esta abordagem metodológica proporcionou uma visão abrangente e aprofundada sobre o impacto do endomarketing na gestão de pessoas e sua relevância para o ambiente empresarial contemporâneo.

Diante do exposto, fica evidente que o Hospital Beneficência Portuguesa de Santos não possui um processo formal de estratégias de endomarketing e seus protocolos não impactam suficientemente na qualidade de atendimento aos pacientes. Tal análise desempenha um papel fundamental na formação de profissionais de Administração, de modo que a integração desses conhecimentos proporciona uma base sólida para a compreensão do marketing interno, contribuindo para o desenvolvimento profissional dos colaboradores. Assim, espera-se que este estudo possa fornecer percepções relevantes para aprimorar o ensino e a aplicabilidade da Administração nas instituições de ensino técnico e organizações que visam assertividade comunicativa.

Com os dados apresentados, conclui-se que o endomarketing possui grande potencial de influência no bem-estar e desempenho dos colaboradores, desde que

adequadamente planejado e aplicado. As percepções dos colaboradores e do gestor reforçam a necessidade de instituir práticas formais e recorrentes, criando uma sinergia entre os objetivos institucionais e as expectativas dos profissionais que atuam na recepção do Hospital Beneficência Portuguesa de Santos.

### **3. Considerações Finais**

Expandindo o conceito de endomarketing para outras instituições, evidencia-se que essa estratégia transcende o ambiente hospitalar, sendo aplicável a qualquer organização que busque aperfeiçoar seu ambiente interno e, conseqüentemente, seus resultados externos. A intervenção proposta, fundamentada no plano de endomarketing elaborado, reforça a importância de práticas como a comunicação interna eficiente e a humanização dos processos, elementos cruciais para fortalecer o vínculo com os colaboradores e aproximar o processo de acolhimento promovido pela organização.

Esse planejamento converge diretamente com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), destacando-se o ODS 3 (Saúde e Bem-Estar), ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) e ODS 4 (Educação de Qualidade). A projeção e aplicação dessas práticas não apenas melhora o clima organizacional, mas também eleva a satisfação e o bem-estar dos colaboradores, posicionando-os como protagonistas do sucesso organizacional e como agentes de transformação.

No contexto hospitalar, o endomarketing assume um papel estratégico ao humanizar os processos administrativos e aprimorar os protocolos de atendimento, impactando positivamente na qualidade do serviço oferecido no primeiro contato com o paciente. Essa abordagem fomenta uma gestão interna mais integrada e participativa, criando uma sinergia entre os diferentes departamentos e alinhando-os a uma visão comum.

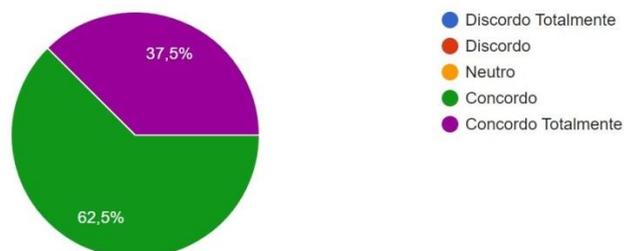
Por fim, o endomarketing se consolida como uma ferramenta indispensável para fortalecer a cultura organizacional e engajar os colaboradores. Este estudo evidenciou a relevância de estratégias bem-estruturadas de endomarketing na gestão de pessoas, demonstrando seu potencial para transformar funcionários em verdadeiros embaixadores da marca. Recomenda-se que as organizações invistam de forma contínua e estratégica em iniciativas de endomarketing, integrando-as ao planejamento corporativo para maximizar o capital humano e alcançar resultados sustentáveis em um longo prazo.

## Apêndice A – Gráficos dos Questionários Aplicados na Recepção

**Gráfico A1:** 2. Há uma comunicação clara e eficaz na recepção do Hospital.

8 respostas

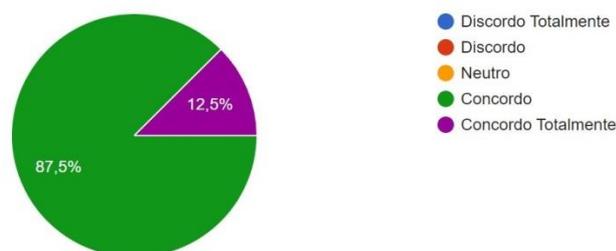
8 respostas



Fonte: Os autores (2024)

**Gráfico A2:** 3. A opinião dos colaboradores é valorizada pela gestão

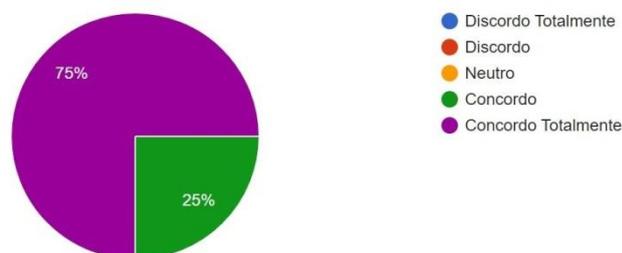
8 respostas



Fonte: Os autores (2024)

**Gráfico A3:** 5. Você se sente apoiado por seus colegas e supervisores na recepção.

8 respostas



Fonte: Os autores (2024)

## Apêndice B – Gráfico dos Questionários Aplicados à Gestão

**Gráfico B1:** 2. A gestão incentiva uma comunicação mais clara e eficiente com à recepção

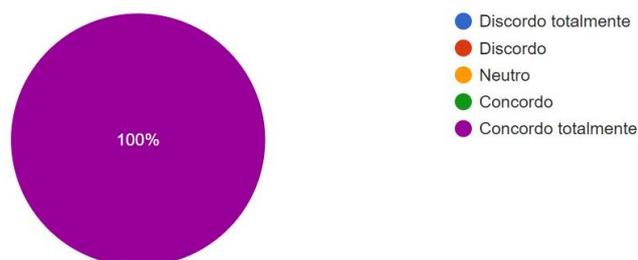
1 resposta



Fonte: Os autores (2024)

**Gráfico B2:** 5. A gestão adota medidas eficazes para garantir um ambiente de trabalho confortável e humanizado na recepção.

1 resposta



Fonte: Os autores (2024)

## REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul Faingaus. *Conversando sobre endomarketing: um ciclo de entrevistas com Saul Faingaus Bekin*. São Paulo: Makron Books, 1995. 150p.

BERNARDES, Andrea; CECÍLIO, Luis Carlos de Oliveira; NAKAO, Janete R. S.; ÉVORA, Yolanda D. Martinez. Os ruídos encontrados na construção de um modelo democrático e participativo de gestão hospitalar. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 12, n. 4, p. 861-870, jul.-ago. 2007.

COELHO, Antônio Geraldo Cássio Wanghon. A comunicação interna no setor de nefrologia do Hospital Municipal de Santarém. *Revista Eletrônica Gestão & Saúde*, v. 4, n. 4, p. 1357-1367, 2013.

CURVELLO, J. J. A. Comunicação interna e cultura organizacional. Rio de Janeiro: Casa das Musas, 2012.

ELIAS, N.; KILMINSTER, R. *The symbol theory*. Dublin: University College Dublin Press, 2011.

FRANÇA, A. C. L. Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2014.

FERREIRA, João. Gestão de Atendimento em Instituições de Saúde. São Paulo: Saraiva, 2015.

GOLDENBERG, Mirian. A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. Rio de Janeiro, Record, 1997.

GOMES, A. Endomarketing: como engajar funcionários. São Paulo: Editora X, 2018.

JIMÉNEZ SILVA, Walter; SILVA ORDOÑEZ, Fernando; MORENO, Kléver; CAISA, David. *Endomarketing as a service quality strategy of Public Health Institutions: A study of user behavior*. *Espirales. Revista multidisciplinaria de investigación científica*, v. 4, n. 34, p. 35-48, jul.-set. 2020. e-ISSN 2550-6862.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing 18. Ed. São Paulo: Pearson, 2021.

LAS CASAS, A. L. Excelência em Atendimento ao Cliente: Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo. 1. Ed. São Paulo: M.books, 2012.

MAXIMO, Carolina. A comunicação interna eficiente e de caráter apreciativo nas organizações. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade Cásper Líbero, São Paulo, 2016.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Conceitos e Definições em Saúde. Brasília, 1977.

Disponível em: <https://Bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/0117conceitos.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2024.

TARABOULSI, Fadi Antoine. Administração de hotelaria hospitalar. 1. Ed. São Paulo: Editora Manole, 2009.

TI INSIDE. Itaú Unibanco otimiza endomarketing para engajar seus mais de 92 mil colaboradores. Disponível em: <https://tiinside.com.br/19/12/2023/itau-unibanco->

otimiza-endomarketing-para-engajar-seus-mais-de-92-mil-colaboradores/. Acesso em: 10 out. 2024.

VIEIRA FILHO, Geraldo. Gestão da qualidade total: uma abordagem prática. 2004.

WEIRICH, Claci Fátima; MUNARI, Denize Bouttelet; BEZERRA, Ana Lucia Queiroz. Endomarketing: ensaio sobre possibilidades de inovação na gestão em enfermagem. Revista Brasileira de Enfermagem, Brasília, v. 57, n. 6, 2004.