



**VII SINGEP**

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

## **MISSÃO, VISÃO E VALORES: SEI OU NÃO SEI? A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO DAS DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS**

**SHIRLEI DA CONCEIÇÃO DOMINGOS SILVA**  
Fundação Pedro Leopoldo (FPL)

**ISRAEL BUENO SIMÕES**  
UFMG - CEPEAD

**WANDERLEY RAMALHO**  
Fundação Pedro Leopoldo (FPL)



## MISSÃO, VISÃO E VALORES: SEI OU NÃO SEI? A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO DAS DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS

### Contextualização:

Em 1980, surge nos EUA o conceito de marketing interno, com abordagens relacionadas à melhoria da qualidade dos serviços prestados pelos empregados e como um veículo de implementação de estratégias organizacionais. Assim, os objetivos estratégicos precisam ser comunicados para que haja engajamento de toda a organização em seu alcance. Neste contexto, as diretrizes organizacionais (missão, visão, valores), parte fundante do plano estratégico, precisam ser difundidas e internalizadas por todos.

### Objetivos:

O objetivo foi examinar o grau de conhecimento dos funcionários da Empresa FX sobre suas diretrizes organizacionais. A empresa é prestadora de serviços *in loco* para um grupo industrial e o papel de sua equipe é fator primordial para o sucesso de sua estratégia. Esses funcionários interagem diretamente com os clientes externos, transmitindo-os a primeira imagem. É necessário que as diretrizes da empresa estejam claras para todos, contribuindo para que os objetivos organizacionais sejam atingidos.

### Metodologia:

A pesquisa realizada foi de natureza qualitativa, do tipo descritiva; o método, estudo de caso. A unidade de análise foi uma das equipes lotada dentro de uma das unidades industriais dos clientes. A unidade de observação foi composta por 15 colaboradores. A coleta dos dados se deu por meio de entrevistas semiestruturadas, com roteiro de sete perguntas, e pesquisas na intranet da Empresa FX. Para a análise dos dados adotou-se a técnica de análise de conteúdo.

### Fundamentação Teórica:

A abordagem conceitual da estratégia como perspectiva de negócio realça um importante aspecto de seu conteúdo: o olhar para dentro. Diretrizes organizacionais como a missão, visão e valores verbalizam essa ideia e a comunicação interna, como meio de tornar essa ideia comum, facilita o alcance dos objetivos. Por sua vez, o *endomarketing* atua no sentido de tornar o conteúdo da estratégia mais importante que a sua forma, para criar um posicionamento interno da marca favorável à sua competitividade.

### Resultados e Análises:

Os resultados permitiram verificar que mais de 45% dos funcionários desconhecem a missão e os valores da empresa e apenas 26% conhecem sua visão. Os resultados emitem um alerta, pois os funcionários desconhecem a razão de estarem executando suas atividades e explicitam a necessidade de ações de *endomarketing* e comunicação interna para promover um alinhamento entre os objetivos da empresa e as práticas comportamentais dos funcionários.

### Considerações Finais:

O trabalho ressalta a necessidade da estratégia não ser apenas um planejamento no qual se registram orientações gerais, mas uma perspectiva incorporada pelos indivíduos, promovendo coesão e dando sentido às ações. Se as diretrizes organizacionais não forem internalizadas pelos colaboradores e percebidas como valor pelos clientes, elas produzirão poucos resultados efetivos. Assim, a pesquisa contribui para a conscientização sobre a importância de tal conhecimento como uma vantagem competitiva.

**Referências:**

- ANDRADE, Arnaldo Rosa. **Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2012.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 1977.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing estratégico: como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores**. São Paulo: Integrare, 2017.
- COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. Como lidar com questões conceituais. In J. Collis, & R. Hussey. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed., p. 53-82. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- FERNANDES, Aline Rodrigues; FERREIRA, Kamilla Alves Rodrigues; LEBARCKY, Fernanda da Vitória. Gestão da diversidade e endomarketing: existe uma relação? **XXXV Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2011.
- FISCHMANN, Adalberto Américo; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Planejamento Estratégico na Prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GRÖNROOS, Christian. Marketing: **Gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- HEMAIS, Marcus Wilcox; OLIVEIRA, Lúcia Barbosa de; CASOTTI, Letícia Moreira. Marketing interno e gestão de pessoas: estudo de caso em empresa de serviços. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 13, n.3, p. 101-127, 2013.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.
- LEVITT, Theodore. Miopia em marketing. **Harvard Business Review**, 1960. Disponível em: <[http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit\\_1960\\_miopia%20em%20marketing.pdf](http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit_1960_miopia%20em%20marketing.pdf)>. Acesso em: 17 mai., 2018.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2009.
- PIO, Dirceu Martins. **A força transformadora da comunicação interna**. e-Book: Simplíssimo, 2017.
- REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico para organizações privadas e públicas: guia prático para elaboração do projeto de plano de negócios**. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.



**VII SINGEP**

Simposio Internacional de Gest3o de Projetos, Inova3o e Sustentabilidade

International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**. Brasília, DF, Brasil, 2013.

SILVA, Everaldo Santos. **Manual de comunicação interna: grandes resultados, baixos custos**. Salvador: Clube de Autores, 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

**Palavras-chave:**

*Endomarketing*. Estratégia. Diretrizes Organizacionais.