



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Administração

FELIPE MARTINS SANTIAGO

**Endomarketing como uma ferramenta de Gestão na GEAP:
Como estimular os colaboradores para um melhor
Desempenho. Estudo de Caso.**

Brasília – DF

2021

Felipe Martins Santiago

**Endomarketing como uma ferramenta de Gestão na GEAP:
Como estimular os colaboradores para um melhor
Desempenho. Estudo de Caso.**

Projeto de monografia apresentado ao Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Professora, Olinda Maria Gomes Lesses

Brasília – DF

2021

Resumo

Este trabalho tem como objetivo mostrar a importância do endomarketing como uma ferramenta de gestão e realizar uma análise de informações, quanto a percepção de colaboradores referente ao tema dentro de uma organização do ramo de saúde. Uma vez que surge do marketing tradicional, o endomarketing tem intuito de promover a comunicação interna entre colaborador e empresa, junto com elementos que compõem a gestão do endomarketing, em observação a influência na gestão estratégica e mudanças que são perceptíveis buscando a motivação, satisfação e comprometimentos dos colaboradores no ambiente organizacional. O endomarketing pode classificar quanto alinhamento entre comunicação e a forma de ouvir as pessoas inseridas no processo, para prevenção de desmotivação e falhas no processo. Questiona-se se o endomarketing influencia na motivação dos colaboradores e há algum aumento na produtividade nos processos rotineiro nas organizações.

Palavras-chaves: Endomarketing; Motivação; Satisfação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
1.1	Formulação do problema	6
1.2	Objetivo Geral	6
1.3	Objetivos Específicos.....	7
1.4	Justificativa	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1	Endomarketing.....	8
2.1.1	Endomarketing como fator motivacional	9
2.1.2	Endomarketing como processo de gestão	11
2.2	Motivação.....	12
2.2.1	Teoria de Maslow.....	13
2.2.2	Teoria de Herzberg	15
2.3	Colaboradores no contexto organizacional.....	17
2.3.1	Comunicação com o Cliente Interno	18
2.4	Processo de implantação do endomarketing	20
2.5	Empresa – Endomarketing e Satisfação	22
2.5.1.	Geap – Autogestão em Saúde.	23
2.5.2.	Endomarketing e motivação na GEAP	24
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	26
3.1.	Tipo e descrição Geral da Pesquisa.....	27
3.2	Caraterização do setor e Área Objeto de estudo	28
3.3	População e Amostra	28
3.4	Procedimentos de coleta.....	29
4.	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.	30

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
5.1. Recomendações para Trabalho Futuro	41
5.2. Limitações da Pesquisa	42
6. REFERÊNCIAS	43
APÊNDICES	46
Apêndice A – Questionário.....	46
Apêndice B – Termo de Consentimento.....	50

1 INTRODUÇÃO

O marketing nos últimos anos vem buscando técnicas para seu desenvolvimento e aprimoramento como ferramenta fundamental dentro das organizações, sua grande vantagem se dá pela capacidade de potencializar as vendas e a entrega para o consumidor final. Trazendo para a realidade das organizações, é uma técnica pouco difundida e trabalhada para o crescimento dos colaboradores e principalmente para construção de um ambiente produtivo.

Para Peter (2000, p.4) o “marketing é o processo de planejar e executar a definição do preço, promoção, distribuição de ideias, bens e serviços com o intuito de criar trocas que atendam metas individuais e organizacionais”. Desta forma é possível identificar que o marketing tem uma função importante na venda de produtos ou serviços para a organização.

Há muitos problemas a serem enfrentados dentro da organização, desde o conflito entre funcionários quanto a cultura organizacional. De fato, a falta de ferramentas prejudica a alavancagem de uma melhor produtividade, o que gera impacto diretamente ao poder de entrega dos produtos e serviços e conseqüentemente o lucro/prejuízo institucional. Toda empresa tem como um primeiro mercado sendo o interno, da forma como é trabalhada a motivação do seu colaborador e a forma de como ele poderá retribuir em forma de produtividade.

Pode-se afirmar que quanto melhor a disseminação da missão e visão organizacional entre os colaboradores, melhor será o desempenho da empresa em conjunto, visto que estudos comprovam que em maior parte do tempo os funcionários buscam a realização de desejos pessoais e ambições próprias, em vez do crescimento em conjunto de sua área ou da sua equipe.

De acordo com Spiller e Outros (2011, p. 105) “à medida que as organizações iam tomando consciência da importância do envolvimento, comprometimento e satisfação do seu público interno para atingir metas e manter uma boa imagem e implementar

qualidade nos processos”, estes funcionários passaram a ser reconhecidos como colaboradores.

Conforme dito anteriormente, o endomarketing é classificado como a relação entre a empresa e os colaboradores, sendo este o primeiro mercado a ser trabalhado antes do mercado externo. O marketing e o endomarketing apesar de serem conceitos bem próximos, podemos dizer que exercem funções diferentes, o marketing em seu conceito geral tem como objetivo a entrega e divulgação de produtos ao seu consumidor final, em alguns casos o consumidor pode até se configurar como interno.

Já no endomarketing exerce a função de favorecer sempre o ambiente interno para depois atender ao ambiente externo, consiste basicamente em estratégias internas que a empresa utiliza para motivar seus colaboradores e difundir conhecimento para aplicação prática no ambiente de trabalho.

1.1 Formulação do problema

Em um mercado cada vez mais competitivo, se faz cada vez mais necessário o envolvimento e motivação dos colaboradores, uma vez que isso influencia diretamente nos processos desenvolvidos e como será a entrega para o gestor e posteriormente o consumidor final. O endomarketing pode classificar quanto alinhamento entre comunicação e a forma de ouvir as pessoas inseridas no processo, para prevenção de desmotivação e falhas no processo. Questiona-se, **o endomarketing influencia na motivação dos colaboradores e há algum aumento na produtividade nos processos rotineiro nas organizações?**

1.2 Objetivo Geral

Identificar como a aplicação do endomarketing dentro das organizações influencia no aumento da produtividade e na motivação dos colaboradores.

1.3 Objetivos Específicos

- ✓ Apresentar o Endomarketing como fonte de motivação aos colaboradores;
- ✓ Investigar o processo de motivação individual.
- ✓ Relacionar a prática do endomarketing à motivação dos colaboradores.
- ✓ Avaliar o nível de satisfação dos colaboradores da empresa, mediante a utilização das ferramentas do endomarketing.

1.4 Justificativa

Este Projeto de Pesquisa tem como objetivo entender o Endomarketing como uma ferramenta para o aumento de motivação e produtividade dentro das organizações, mostrando como pode ser utilizada para melhorar e/ou estimular a participação dos colaboradores, conseqüentemente despertando suas melhores habilidades, contribuindo para o crescimento organização, desenvolvimento da cultura organizacional e reconhecimento do seu produto tanto para o seu cliente interno como externo.

As boas práticas do endomarketing, estarão ligadas a otimização e desenvolvimento da organização, como uma formula diferenciada para aumentar a qualidade do processo e que exista uma melhor comunicação interna, o que pode servir como alavancagem da satisfação do colaborador e que conseqüentemente isso gere uma maior imersão na cultura organizacional e que os mesmos consigam buscar seus anseios pessoais juntamente com o objetivo em comum da organização.

É necessário conquistar novos valores, se abrir a novas oportunidades que aparecem em um mercado tão competitivo, no entanto é necessário levar em consideração o planejamento estratégico, para que as metas e resultados estabelecidos pelos gestores, caminhem conjuntamente a necessidade de realização pessoal e profissional dos seus funcionários, visando o interesse em comum.

A organização deve entender a importância do colaborador e como ele é parte importante do processo de fidelização de clientes externos. Desta forma, as empresas buscam novas formas de gerenciar o seu corpo intelectual e não somente seus produtos e/ou serviços, afinal se destaca no mercado competitivo não quem sabe fazer, mas sim, aquele que consegue fazer melhor.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para compreender a situação do tema abordado, foram trabalhados na fundamentação teórica, temas que permeiam a situação da aplicação do endomarketing nas organizações. No estudo aborda-se os seguintes tópicos: Endomarketing, motivação, produtividade e resolutividade de problemas.

2.1 Endomarketing

O endomarketing é conceituado como sendo uma atividade de criação ou troca de produtos e serviços, que buscam satisfazer desejos e necessidades, apontado pela sua importância para compreender os aspectos relacionados a prática do marketing interno, sendo uma ferramenta que pode potencializar os colaboradores para desenvolver a motivação e melhor desempenho interno, o que influencia na entrega do produto ao cliente final.

Segundo Bekin (2004, p.2), autor do termo, define o endomarketing como sendo "ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno (colaboradores) das organizações ou empresas, que observa condutas de responsabilidade comunitária e ambiental."

Como cita o autor, antes de se alcançar o público externo, é necessário que a organização obtenha meios para conquistar seus colaboradores, fazendo com que compreendam o real objetivo da organização e comecem a buscá-lo.

Sob a visão de Cerqueira (1994, p.51), "são projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias."

No paragrafo acima deixa claro sobre o que é endomarketing, sendo nada mais que o marketing dentro da organização, em todos os setores e organizações.

O processo no endomarketing propicia a comunicação integrada, criando uma base de relações interpessoais, que podem desenvolver empatia e afetividade no ambiente de trabalho. No entanto essa implementação, só se torna produtiva quando ocorre comunicação em todos os níveis hierárquicos, criando uma sintonia para alcance dos objetivos gerais.

Os autores ilustram ainda, que o endomarketing tem papel de melhorar os processos de comunicação e relacionamento, buscando estabelecer uma base motivacional para o comprometimento entre as pessoas e das pessoas com a organização.

Portanto, a motivação do funcionário através do endomarketing surge como ferramenta para as organizações buscarem desenvolver a relação entre ambos e cultivar o sentimento de satisfação dos colaboradores, que uma vez motivados buscaram fortemente as metas da empresa de forma positiva e conseqüentemente a realização dos seus desejos.

2.1.1 Endomarketing como fator motivacional

Os diversos estudos mostram e enfatizam que a valorização dos colaboradores, influencia no poder de ação, na pratica de desenvolvimento do conhecimento e do sentimento de satisfação. O investimento no intelecto humano é de grande valia, considerando o poder que o mesmo tem sobre os processos, principalmente no processo analítico, a motivação pode surgir de ações simplificadas como dar subsídio necessário para que o colaborador exerça sua função e atividades sem decorrência

de grandes problemas, esse ambiente favorece que a entrega seja feita com cada vez mais qualidade.

A desburocratização de processos e a autonomia para a tomada de decisão, podem ser elencados como outros fatores motivacionais para o indivíduo, o trabalho de disseminação de conhecimento e práticas de brainstorming entre equipes pode despertar um envolvimento maior de funcionários que estão em níveis mais baixos na cadeia de produção.

Costa (2004) diz que, implementar ações de endomarketing em uma empresa que culturalmente não desempenha essa função como um processo gerencial, requer especial atenção e desenvolvimento em etapas como: levantamento de informações de fatores que motivam funcionários, percepção de oportunidades de melhorias através de mudanças, integração dos colaboradores, gerenciamento do clima organizacional e o fortalecimento das conquistas.

Enquanto o marketing tradicional busca interagir com o cliente externo, o endomarketing procura estabelecer uma conexão com o indivíduo que atuam dentro da organização, criando um elo entre empresa e colaborador. Segundo Bekin (1995, p.35):

O objetivo do Endomarketing é fazer com que os funcionários “compre” a empresa. Isto significa ver e tratar seus funcionários como clientes internos, dando-lhes consciência do objetivo estratégico da empresa: servir o cliente da melhor maneira possível.

Conforme o autor, antes que a empresa busque alcançar o público externo, há necessidade de conquistar os colaboradores, fazendo com que “vistam a camisa da empresa” e busquem formas de envolver nos objetivos estabelecidos pela organização.

Porém deve-se levar em consideração as peculiaridades e objetivos de cada indivíduo, visto que cada um possui um anseio pessoal para conquista do seu objetivo pessoal, diferentes fatores para satisfação e recompensas, outros aspectos em suas combinações, podem propiciar a plena satisfação no indivíduo.

Ainda Segundo Maximiniano (2000, p. 500):

Quanto maior é a satisfação dos funcionários, mais alta é a qualidade de vida no trabalho. Os funcionários podem estar mais ou menos satisfeitos, não apenas com os fatores motivacionais e higiênicos, mas também com outros fatores, como sua própria educação formal, vida familiar e oportunidades para desfrutar de atividades culturais e sociais. Estes dois últimos estão claramente fora do ambiente de trabalho. No entanto, é inegável seu papel na saúde psicológica e na produtividade dos funcionários de todos os níveis.

Seguindo a linha de pensamento do autor, podemos entender que a satisfação e a motivação dos indivíduos não estão intrinsecamente ligadas a fatores internos, mas também, a fatores externos, por exemplo oferecer vantagens para o funcionário através de algum benefício, como poder frequentar um cinema ou poder se divertir com a família em um clube da empresa etc.

2.1.2 Endomarketing como processo de gestão

A melhora na comunicação nos níveis hierárquicos aliada a estratégia empresarial, proporciona e engaja o comprometimento dos colaboradores e se torna uma ferramenta importante para criar vantagem competitiva.

Contudo a utilização do endomarketing, ainda não está totalmente inserida na política da área de recursos humanos e não é bem fundamentada, levando em conta as avaliações de desempenho, o perfil desenhado dos funcionários e a capacidade criativa do indivíduo, sendo assim deixando de explorar seu potencial e alavancar o crescimento da empresa, aumentando assim a capacidade empresarial frente as suas concorrências.

Deste modo, as organizações devem buscar condições que visem facilitar um ambiente de trabalho positivo para a realização das atividades em desempenho satisfatório e que possa ir além do esperado pelo gestor. Ainda resta dentro das organizações, uma cultura de controle dos gestores no processo como um todo e a

falta de autonomia do empregado em realizar certas atividades, conforme cita (CERQUEIRA, 1994, p.40):

“Nos processos de mudança cultural, torna-se fundamental o estabelecimento de valores básicos para a obtenção da sinergia do comprometimento. Entretanto, não garante que as pessoas irão praticá-los e nem que se comprometerão com essa filosofia.”

Mesmo com a cultura do endomarketing ainda fraca dentro das organizações, a nível nacional conseguimos enxergar algumas iniciativas de novos modelos de gerenciamento, onde os colaboradores são ouvidos e tem uma maior participação na tomada de decisões, alternativa que sana muitos problemas e servem para aumentar a proatividade e outros fatores ligados diretamente ao sucesso da organização.

2.2 Motivação

A palavra motivação é oriunda do latim "motivus", e quer dizer algo móvel ou relacionado a movimentos. Logo, a motivação conduz, a novos horizontes, basta dividir a palavra que será obtido: motivo + ação.

Bekin (1995, p. 68) faz sua definição de motivação, afirmando que: “A motivação é um processo global que tem como objetivo final comprometer o funcionário com as causas e objetivos da empresa para integrá-lo á cultura organizacional”.

Embora sejam elencados diversos motivos entre os indivíduos quanto a motivação, motivar sempre será necessário, sendo buscada as necessidades mais relevantes para motivar a todos. Podemos dizer que pessoas motivadas, certamente elevaram o nível de eficiência em detrimento a pessoas não motivadas. Porém conseguir despertar a motivação em todos os colaboradores, é uma tarefa árdua dentro do processo, pois cada um tem suas peculiaridades quanto ao alcance da motivação.

Já na visão de Maximiliano (2000, p. 297):

Em termos genéricos, a palavra motivação abrange as causas ou motivos que produzem determinado comportamento, seja ele qual for. No campo da administração, pessoa motivada usualmente significa alguém que demonstra alto grau de disposição para realizar uma tarefa ou atividade de qualquer natureza.

Um colaborador ativo e motivado, certamente terá comprometimento em realizar as suas atividades de maneira eficaz com um maior nível de empenho, fica perceptível ao olhar do gestor, quando o colaborador consegue executar de melhor forma as tarefas e mostrar maior nível de interesse em desenvolver certas habilidades que possam lhe auxiliar na execução das tarefas.

2.2.1 Teoria de Maslow

Podemos afirmar que a teoria de Maslow (In: Maximiniano, 2000) é uma das mais importantes para o estudo da motivação, as necessidades que cada indivíduo leva em consideração uma escala de valores a ser seguido, para o alcance de um objetivo. A medida em que o indivíduo realiza uma necessidade, automaticamente outra nova ocupa esse lugar, fazendo com que as pessoas sempre a busquem conquista-la.

Segundo Masiero (1996, p. 36):

A teoria estabelece que as necessidades humanas formam uma hierarquia de baixo para cima, desde as necessidades fisiológicas até as de auto realização. Entretanto, as necessidades, particularmente aquelas dos baixos níveis, jamais são completamente satisfeitas. Elas reaparecem periodicamente e, se sua satisfação é negada durante qualquer período de tempo, o indivíduo experimenta a sensação de frustração.

Segundo Maslow (In: Maximiniano, 2000), a um estímulo na maioria das pessoas no sentido de que, procura-se satisfazer primeiros as necessidades básicas individuais em detrimento da necessidade coletiva em alcançar um objetivo. Essa escala se necessidade se traduz em 5 pontos:

- Necessidade fisiológicas: Fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades de sobrevivência.
- Necessidades de segurança: Estabilidade, segurança e proteção.
- Necessidade de associação no meio social: interação social, afeição, companheirismo e amizade;
- Necessidade de estima: Fatores internos de autoestima, como o amor próprio, auto respeito, autonomia em realizar as coisas e a própria realização. Como fatores externos como estima, status, o reconhecimento social e a consideração;
- Necessidade de auto realização: crescimento pessoal, autossatisfação e realização do potencial pessoal.

Figura 1 – Pirâmide de Maslow



Fonte: Portal sobre.administração.com, 2011.

As necessidades primárias devem ser correspondidas em primeiro instante, elas são as que estão presentes principalmente no nosso dia-a-dia, devendo ser executadas diariamente. Ele dizia também que as necessidades eram alteradas e mudavam constantemente durante a vida do indivíduo como por exemplo: nível de conhecimento, condições financeiras, meio social e até mesmo personalidade. Podemos dizer que, as necessidades mais elevadas, podem satisfazer mais o indivíduo ou até mesmo frustrá-lo pelo nível de expectativa.

Para que se possa alcançar uma nova etapa, primeiramente a anterior deve ser satisfeita, ao menos de forma parcial, isso porque quando ela é satisfeita ela deixa de ser o elemento principal motivador, o que interfere diretamente no comportamento do indivíduo.

Em complemento, Maslow elencou mais duas camadas para compor a sua teoria, sendo elas: A necessidade de conhecer e entender, que está relacionada com os desejos que o indivíduo possui em compreender a realidade ao seu redor, as pessoas e os espaço que ele vive, e a segunda sendo a satisfação estética, que diz respeito às necessidades de beleza e satisfação consigo mesmo, remete a necessidade do ser humano de estar em harmonia com sua beleza e aceitação perante aos demais indivíduos.

2.2.2 Teoria de Herzberg

Frederick Herzberg diz em sua teoria que, para compreender a motivação deve-se compreender os fatores internos e externos sendo eles considerados higiênicos e motivacionais, visando demonstrar que a motivação interna em detrimento da externa apenas causa a insatisfação, caso alguma delas não ocorra. Os fatores motivacionais internos estão ligados a realização do indivíduo, reconhecimento de si, promoção na organização, liberdade para tomada de decisão, responsabilidade em assumir certas atividades e possibilidade de enriquecimento. Já os fatores higiênicos externos estão ligados as condições de trabalho, relações com o gestor de sua área, competência técnica, a estabilidade no cargo, o ambiente organizacional, a relação amigável com os colegas de trabalho e as políticas utilizadas na organização.

Segundo Masiero (1996):

“(...) a teoria dos dois fatores de Herzberg sugere que os fatores higiênicos somente têm o poder de desmotivar, enquanto fatores motivadores têm o poder de estimular ou energizar o comportamento”.

Para Herzberg, os fatores higiênicos não seriam suficientes para satisfazer o indivíduo, porém também não são capazes de despertar algum tipo de satisfação, o indivíduo só terá satisfação quando os fatores motivacionais foram motivacionais.

O autor tem como premissas, as necessidades como sendo a satisfação no trabalho e a motivação, sendo a satisfação relacionada diretamente as condições em que o indivíduo consegue realizar o seu trabalho como por exemplo: relações interpessoais, condições físicas, salário e benefícios. Essas condições são consideradas como os fatores higiênicos, pois se relacionam com a necessidade de limitar ao máximo situações desagradáveis. Os fatores higiênicos são utilizados tradicionalmente nas organizações afim de obter a motivação dos colaboradores, o próprio Herzberg considera os fatores como sendo limitados em sua capacidade de influencia diretamente, se utiliza essa expressão “higiênicos” para o entendimento do seu caráter meramente preventivo e para demonstrar que tem como objetivo simplesmente diminuir a insatisfação no ambiente de trabalho ou simplesmente inibir as ameaças que possam diminuir a produtividade.

Conforme menciona (Robbins,2002):

Quando esses fatores são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento, não consegue elevar substancial e duradouramente a satisfação. Porém, quando são precários, provocam insatisfação.

Já os fatores motivacionais são os que remetem as tarefas realizadas, o cargo de ocupação do indivíduo e os deveres relacionados ao mesmo. São considerados motivacionais, quando produzem efeito duradouro de satisfação e que possam aumentar a produtividade do colaborador em níveis que tragam retornos acima do esperado. Quando os Fatores Motivacionais são ótimos, elevam substancialmente a satisfação; quando são precários, provocam ausência de satisfação. (ROBBINS, 2002).

Esses fatores de certa forma elevam a iniciativa por parte do indivíduo, motivando e possibilitando que o mesmo tenha a autorrealização no ambiente de trabalho, o que gera a formação de atitudes positivas, que motivem o senso de auto responsabilidade e independência em tomar decisões.

Em resumo, o autor defende que os gestores devem buscar eliminar influencias negativas que estejam ligados a fatores intrínsecos, focando no equilíbrio da

organização e do ambiente de trabalho, o gestor deve propiciar elementos que motivem continuamente a criatividade dos colaboradores, sendo assim, afirmar que os fatores que satisfazem, tendem a mudar a forma de agir e trabalhar, os gestores devem estar atentos as mudanças e principalmente aptos a ela.

2.3 Colaboradores no contexto organizacional

Os valores humanos são essências tanto no crescimento pessoal quanto no crescimento profissional, dentro das organizações quando há o respeito e valorização dos funcionários, a um maior comprometimento porque se sentem parte da empresa, o gestor tem o papel de reconhecer e valorizar o empregado, pois ele está ligado diretamente ao crescimento da empresa.

Dentro da nossa atualidade, se faz cada vez mais necessário que exista um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, a maioria dos colaboradores que estão inseridos na organização querem encontrar significado em seu trabalho e no papel que desempenha, quando o trabalho não traz significado a vida de certa forma começa a perder o significado.

Entende-se que há necessidade de valorização no ambiente de trabalho, dentro da equipe, no ambiente e no clima organizacional, o clima organizacional também propicia grande influência na motivação do indivíduo, sendo um dos fatores que gera o comprometimento organizacional. De acordo com esta abordagem, Bastos (1994, p.51) diz que:

“o construto comprometimento organizacional é conceitualizado como o conjunto de pressões normativas internalizadas pelo indivíduo para que se comporte congruentemente com os objetivos e interesses da organização.” O trabalhador acredita nas normas e valores da organização, agindo de acordo com eles, pois os toma como sendo seus e corretos, trabalhando em favor dos objetivos da instituição.

Os colaboradores são como elementos que impulsionam a organização, não podem ser considerados meros recursos, eles fornecem talentos e competências para a

realização das atividades, são consideradas em primeiro lugar no endomarketing como clientes interno, ou seja, o primeiro nível a ser conquistado frente a consumidor final.

O conceito de cliente interno é muito útil para organização, tendo o entendimento desde conceito podemos entender melhor o contexto organizacional e garantir uma melhor satisfação, um colaborador satisfeito repasse ao consumidor final emoções positivas, podendo alavancar o nível de experiência quanto ao consumo daquele produto ou serviço.

Abordando todo esse contexto, vemos o colaborador como capital intelectual, ou seja, o principal ativo organizacional que tem a agregar conhecimento ao negócio, se tornando parceiros do negócio e criando cada vez mais competências essenciais para o sucesso da organização. Os estímulos repassados aos indivíduos, contribuem com o maior esforço e entusiasmo no trabalho, serem comprometidas e começar a enxergar o trabalho como uma realização pessoal.

2.3.1 Comunicação com o Cliente Interno

Quando tratamos de cliente interno, este está ligado diretamente a satisfação no trabalho, é fundamental as organizações absorverem este conceito para construir a prática do endomarketing, entender que o cliente começa de dentro para fora, esse é um dos principais fatores de sucesso dentro de uma organização. Conforme fala (BOGMANN, 2002:39):

O conceito de cliente interno pode ser muito útil à organização. O perfeito entendimento do conceito pode garantir um clima organizacional melhor, maior produtividade, mais união dentro da equipe, maior satisfação do cliente externo, e até atrair os clientes da concorrência

Embora as organizações ainda busquem aprimorar as técnicas do endomarketing e da gestão de recursos humanos, é imprescindível que o cliente interno sinta orgulho

da organização, conheça as suas atividades para que as elabore de forma eficaz, desde modo deve-se buscar condições que facilitem a criatividade dos funcionários.

Trazendo ao conceito do endomarketing, deve-se fazer o alinhamento entre a comunicação e meios eficazes de disponibiliza-la, segundo (BRUM, 2010):

“[...] a comunicação interna é a linha mestra que gerencia a entrada e a saída da informação, possibilitando o alcance dos objetivos organizacionais. Mais do que isso, a comunicação interna é a técnica utilizada para alinhar o pensamento das pessoas às políticas, estratégias e diretrizes da empresa”

Todo as atividades realizadas para serem produtivas, tem a participação conjunta de diversos colaboradores, que contribuem através de seu conhecimento que principalmente é disseminado através da comunicação, em saber ouvir e falar, o que colabora diretamente na análise de decisão fazendo com que a organização alcance seus objetivos de uma forma cada vez mais eficaz.

A satisfação interna se inicia através do clima organizacional que reflete diretamente no consumidor externo, principalmente colaboradores que lidam diretamente com o público externo, muitas vezes esses criando uma imagem positiva ou até negativa da organização. Os meios em que se oferece satisfação a esse cliente interno, seja através de atividades, descentralização da tomada de decisão com o funcionário tendo autonomia para resolver problemas, capacitação e a criação de um ambiente agradável para se trabalhar, propicia que o mesmo repasse essa satisfação ao público externo. Brum (1998), considera que existe uma força interior que é entendida como automotivação, uma vez que ela é diretamente interligada a fatores genéticos e ambientais (externos).

Algumas atitudes por parte do gestor ou responsável, como o reconhecimento de um trabalho bem feito, pode criar um estímulo aos outros colaboradores para que os mesmos adquiram novas habilidades a serem aplicadas dentro do seu contexto de trabalho, a motivação poder surgir simplesmente de um contato mais informal, saber escutar as ideias e envolver mais o cliente interno nas decisões da organização.

Segundo Brum (1998, p.36), existem duas estratégias básicas relacionadas com a comunicação interna:

– A primeira focaliza a empresa, a visão da direção, os propósitos e os objetivos gerais da Organização. Os programas voltados para a mudança de uma determinada cultura, que comunicam uma nova visão da empresa, enquadram-se nesta categoria que visa modificar as atitudes dos funcionários, promovendo o compromisso e a lealdade para com a Organização.

– A segunda estratégia focaliza a tarefa, pois diz respeito à comunicação de questões específicas relacionadas ao trabalho. Isso inclui não apenas a comunicação sobre a tarefa, como também a coleta das opiniões dos funcionários sobre formas de melhorar o desempenho e a adoção de métodos de trabalho. Neste caso, os objetivos da administração estão mais relacionados à melhoria da eficiência e da eficácia dos serviços ou dos processos de produção.

2.4 Processo de implantação do endomarketing

No processo de endomarketing, o planejamento e a implementação como um novo processo requer elaboração de diretrizes, se iniciando pelo foco interno da organização, aprimorando o conhecimento das rotinas e cultura organizacional. A segunda diretriz deve focar no externo, pois o endomarketing impacta diretamente no resultado no público externo. Bekin (2004, p 55) aponta que:

Para pôr em prática o Endomarketing, a empresa deve ter coerência nos gestos e postura da sua chefia. Um diagnóstico externo e um interno, para saber quais as percepções que os clientes e funcionários têm da empresa em relação à sua imagem. Feito isso, devem ser elaborados programas de comunicação e incentivos para o público interno visando obter resultados satisfatórios.

Conforme menciona o famoso empresário americano Marcus Lemonis, que propõe a estratégia dos 3P's que abordam sobre os principais aspectos que devem compor um

negócio. Por ser uma metodologia considerada simples, é considerada muito eficiente para as empresas que estão iniciando seus negócios. Os 3P's são definidos como:

O primeiro P da metodologia, faz referencia as pessoas que são peças fundamentais para o sucesso do negócio, sendo que esses indivíduos devem ter conhecimento, habilidades, atitudes e principalmente que seus valores sejam alinhados a visão e objetivos do negócio.

O segundo P, corresponde aos processos, segundo Lemonis é preciso que as pessoas tenham conhecimento de cada etapa de suas atividades, é necessário haver processos consistentes que iram impactar na satisfação dos colaboradores, otimizando tempo e reduzindo gastos.

O 3P e último da teoria, está relacionado aos produtos sendo que a empresa deve ter um produto que satisfaça a necessidade de seus clientes para que o negócio tenha sua importância, agregando valor a seus stakeholders.

Em conformidade com a teoria elucidada acima, existe um processo de implementação do endomarketing dentro das organizações, que consistem nas seguintes etapas:

A Etapa 1 referente a Analise que tem como objetivo realizar uma analise interna da empresa através dos colaboradores e gestores, tendo em vista principalmente o clima organizacional que é percebido pelos indivíduos, pelos aspectos como: relacionamento, comunicação, valorização e oportunidades. Realizando essa analise é possível obter informações para melhoria da produtividade da empresa. Nesta etapa são observadas as seguintes questões:

- Objeto de análise que consistem em definir quais setores ou funcionários serão avaliados numa escolha por amostragem, que poderá analisar as insatisfações internas, pontos fracos e fortes da organização e da cultura organizacional.

- Os Critérios de análise que serão utilizados para realizar a análise dos pontos elencados pelos funcionários para aumentar o grau de satisfação e proporcionar melhorias no ambiente de trabalho, sendo listados esses aspectos por seu grau de importância.

A Etapa 2 consiste na Adaptação onde serão elaboradas estratégias para implementar a mudança de comportamento na empresa, tendo como principal objetivo melhorar o clima organizacional e conseqüentemente melhora o desempenho da organização

A Etapa 3 na Implementação onde é fundamental que exista um diagnostico a partir de uma avaliação do ambiente interno da organização, para que a metodologia de endomarketing a ser implementada possa lograr êxito.

Por fim, na Etapa 4 que diz sobre a Avaliação em que se é avaliado todo o ciclo de planejamento e implementação do endomarketing na organização, para percepção dos resultados alcançados e para correção de problemas para melhoria do processo sob um novo aspecto.

2.5 Empresa – Endomarketing e Satisfação

Neste capítulo busca-se apresentar através de pesquisa bibliográfica, como o endomarketing pode ser utilizado em prática pelas empresas dentro de seu contexto organizacional.

Foram elencadas algumas ferramentas que podem ser utilizadas para motivação e conseqüentemente a satisfação dos colaboradores, como é a percepção da empresa em relação aos colaboradores e os resultados que poderão ser obtidos através do endomarketing.

Para demonstração das ferramentas, utilizaremos dados da GEAP em seu ramo de atividade buscando exemplificar o uso das ferramentas que poderão caracterizar o endomarketing dentro de suas atividades.

2.5.1. Geap – Autogestão em Saúde.

A GEAP foi fundada em 29 de setembro de 1945 com o intuito de cuidar da saúde dos servidores públicos federais, caracterizada por ser uma empresa sem fins lucrativos, os lucros obtidos são totalmente revertidos em recursos para a assistência integral dos beneficiários de sua carteira, que é composta em sua maioria pelo público a partir de 60 anos.

Na sua trajetória, a operadora se tornou referência no mercado nacional de saúde suplementar promovendo de forma pioneira um modelo assistencial que tem como foco a promoção a saúde, prevenção de doenças e melhoria na qualidade de vida de seus beneficiários.

A empresa atua em todo o território nacional estando presente nos 26 estados e no distrito federal, tendo como sede a capital federal Brasília onde fica situada a Diretoria Executiva da empresa, composto aproximadamente por 400 colaboradores que atuam diariamente no planejamento estratégico e traçando as metas e melhorias, afim de atender a sua rede de assistência aos beneficiários em âmbito nacional.

- **Missão e Visão**

De acordo com o site www.geap.com.br a missão da empresa é “Promover a assistência à saúde aos seus beneficiários por meio de uma gestão sustentável, ética, inovadora e transparente.” E a sua visão é “Ser a melhor autogestão de saúde do país de forma sustentável.”

- **Valores**

Em relação aos valores que norteiam a relação da operadora com o seu público, foram elencados os seguintes aspectos de acordo com o site www.geap.com.br:

Compromisso com a vida, credibilidade nos serviços prestados, excelência no cuidado a saúde, marca consolidada, responsabilidade com as pessoas, inovação na gestão e integridade na governança.

- **Governança Institucional**

De acordo com o site www.geap.com.br, a Governança Institucional da GEAP sob a ótica das práticas adotadas, estruturas, instrumentos e mecanismos, vem refletir sua cultura organizacional e modo de atuação para geração de valor no contexto mercadológico de sua atuação em consonância com sua missão e visão.

Baseada nos princípios éticos da integridade, legalidade, equidade, transparência, responsabilidade corporativa, eficiência e prestação de contas, a Governança Institucional tem como propósito contribuir para o desempenho sustentável da operadora e alcance de resultados institucionais que satisfaçam as expectativas dos beneficiários e da sociedade, conferindo excelência, compromisso e responsabilidade na governança.

2.5.2. Endomarketing e motivação na GEAP

Segundo as diretrizes do endomarketing institucional, a operadora busca investir em seus colaboradores, tendo como objetivo melhorar seus resultados tanto financeiramente para oferecer uma melhor rede de atendimento a seus beneficiários, como promover um melhor acolhimento para prestação de serviço com excelência.

Os colaboradores são motivados constantemente para exercer suas funções de forma ética e transparente, sendo produtivos nos seus setores e buscando vencer todos os desafios que são colocados diariamente, através do trabalho em equipe.

- **Qualificação Profissional**

Com o objetivo de aprimorar cada vez mais a habilidades de seus colaboradores e promover novas oportunidades de conhecimento e crescimento interno, a GEAP realiza diversas parcerias com faculdades e cursos com empresas especializadas para aplicação de novos conhecimentos dentro do ambiente de trabalho.

- **Remuneração e Benefícios**

A GEAP possui o PCCR - Plano de cargos, Carreiras e Remuneração que tem como objetivo estabelecer critérios necessários e adequação da administração de cargos, carreira e remuneração, buscando atrair e manter profissionais que estejam alinhados com os objetivos estratégicos da empresa, que busquem atingir resultados como eficiência e eficácia, manter o equilíbrio interno e externo dos salários praticados; descrever e revisar os cargos de maneira que atendam à Estrutura Organizacional e campos de atuação da GEAP Autogestão em Saúde.

A remuneração foi definida e avaliada com base na estrutura organizacional da empresa, conforme cargos e funções desempenhadas dentro da empresa. O colaborador é tem a oportunidade de melhoria de remuneração através da progressão salarial conforme avaliação da gerência de pessoas e do gestor.

A empresa oferece diversos benefícios a seus colaboradores, como por exemplo: vale alimentação, vale cultura, auxílio saúde e etc.

- **Avaliação de Desempenho**

É uma das ferramentas mais importantes e necessária para a gestão de pessoas dentro da empresa, pois possibilita o levantamento de informações acerca das habilidades e competências de seus colaboradores. As informações apuradas darão subsídios ao plano de desenvolvimento dos profissionais para uma maior produtividade e qualidade nos serviços prestados.

Os benefícios elencados na avaliação de desempenho para a empresa são:

- ✓ Identificar se os empregados estão alinhados com os objetivos estratégicos da empresa;
- ✓ Melhorar o desempenho dos profissionais da GEAP;
- ✓ Apresentar um panorama de sua evolução ao longo dos anos;
- ✓ Servir como base para traçar metas que possam alcançar resultados positivos, refletindo em uma maior produtividade e conseqüentemente em uma maior lucratividade;
- ✓ Buscar um quadro de profissionais talentosos e produtivos, visando a mudança cultural em direção a um maior sendo de responsabilidade e de autogestão por parte dos profissionais e gestores.

• **Capacitação e Desenvolvimento**

A Capacitação dos colaboradores é uma das ferramentas que a empresa utiliza para incentivar a educação continuada e desenvolver novas habilidades. Para a capacitação, são oferecidos pela empresa semestralmente diversas capacitações internas para todos os colaboradores.

Tal ferramenta está prevista em ato normativo interno no qual tem como objetivo geral, definir critérios de análise e de participação em seminários, congressos, cursos e outros eventos de capacitação ou aperfeiçoamento profissional, internos ou externos.

As capacitações são realizadas presencialmente e também de forma remota, sendo a gerência de pessoas responsáveis por promover e gerenciar as capacitações no âmbito organizacional.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

O Método de pesquisa é um instrumento que busca dar direcionamento para a metodologia, que será responsável pelo levantamento de dados, o processamento das informações e aplicação. Pode-se definir metodologia como uma ciência que

busca investigar os métodos direcionados para realização da pesquisa acadêmica. (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Para construção deste trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, expondo alguns autores sobre teorias motivacionais e o endomarketing, com seus conceitos, objetivos e ações.

O método utilizado para o levantamento dos dados será a pesquisa Survey, que tem possui uma abordagem quantitativa, com o objetivo de promover indagações sobre o que pretendemos avaliar, realizado a análise de comportamento e atitudes em uma determinada amostra, após a compilação de dados obtidos com a pesquisa (RODRIGUES,2011).

A Pesquisa Survey conforme Gustin (2012), tem como semelhança o censo, no entanto, a pesquisa é limitada a uma amostra populacional, que é controlada conforme as características da população em análise.

3.1. Tipo e descrição Geral da Pesquisa

O estudo de caso é um método de pesquisa que utiliza, geralmente, dados qualitativos, coletados a partir de eventos reais, com o objetivo de explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. Caracteriza-se por ser um estudo detalhado e exaustivo de poucos, ou mesmo de um único objeto, fornecendo conhecimentos profundos (Eisenhardt, 1989; Yin, 2009).

O estudo de caso caracteriza-se como um estudo de um objeto que permiti de maneira ampla e detalhada, o conhecimento sobre um determinado assunto. Server como um meio de organizar dados e reunir informações. No caso do estudo de caso, o pesquisador é o principal instrumento para análise e coleta dos dados

A pesquisa que será realizada no presente trabalho de caráter descritivo, visto que busca descrever características de uma população ou fenômeno (Cardoso Azevedo Barbosa, 2016).

O instrumento para coleta de dados utilizado nesta pesquisa é o questionário. Conforme Simões (2007) a ideia de aplicação através de questionário, é que o pesquisador não faz apenas a coleta dos dados, mas também busca construir seus próprios dados a serem utilizados e são determinantes para aplicabilidade da pesquisa.

Este estudo adotou a metodologia da pesquisa quantitativa, qualitativa e descritiva exploratória reunindo as vivências dentro de uma organização, com atuação no ramo da saúde.

O questionário é composto de perguntas fechadas, onde na primeira parte foram solicitados alguns dados aos entrevistados como tempo de atuação na empresa e setor que o colaborador atua. Posteriormente, as questões tem como objetivo analisar as ações provenientes do endomarketing e qual impacto que gera na percepção dos colaboradores, buscando relacionar a prática do endomarketing com todo o processo organizacional.

3.2 Caracterização do setor e Área Objeto de estudo

O estudo será desenvolvido em fundação sem fins lucrativos, onde foram analisados os processos desenvolvidos do endomarketing e sua aplicabilidade.

A empresa onde será aplicado o estudo, é uma das mais importantes operadoras de planos de saúde no cenário nacional, referencia do mercado de autogestão e pioneira no modelo de promoção a saúde dos servidores públicos federais.

A organização reverte todos os recursos arrecadados para a assistência integral dos seus beneficiários, sendo em sua maioria a população idosa, preza pela gestão sustentável e transparente.

3.3 População e Amostra

Conforme Roque (2011), a relação entre a amostra e a população torna-se fundamental para elaboração das análises e estatísticas, método utilizado para mensurar resultados em pesquisa que tem caráter quantitativo.

Segundo o autor, a população da pesquisa corresponde ao conjunto o qual se pretende estudar, enquanto a amostra desempenha a função de limitar dentro da população, um conjunto de indivíduos, os quais foram realmente estudados, de modo que as informações levantadas possam oferecer subsídios suficientes para representar a população.

Nesta pesquisa, a população estudada foram os colaboradores internos da organização, que estão constantemente expostos aos projetos de endomarketing, através das campanhas de divulgação e conscientização. A amostra é não probabilística, por acessibilidade aos dados, após a seleção das datas base de informações.

É necessário determinar as definições, que vão servir como base para a continuidade de desenvolvimento das questões levantadas em suas variáveis e seus determinantes.

3.4 Procedimentos de coleta

Esta etapa envolve a seleção de instrumento ou um método de pesquisa, a aplicação dessas ferramentas permite preparar as observações, medições e registros, para que através dos dados obtidos possamos realizar a análise. Conforme Simioni (2010), "a coleta de dados é o ato de pesquisar, juntar documentos e provas, procurar informações sobre um determinado tema ou conjunto de temas correlacionados e agrupá-las de forma a facilitar uma posterior análise".

As informações alcançadas na pesquisa foram aplicadas de forma remota aos colaboradores da Autogestão em Saúde, com sede em Brasília, DF, entre os dias 01 de março a 16 de abril de 2021. O questionário será composto por 13 perguntas, sendo 10 objetivas e 3 subjetivas (Apêndice A).

A estruturação será dividida em três partes: a primeira buscando caracterizar o perfil dos entrevistados, a segunda com perguntas relacionadas ao endomarketing e a terceira buscando a percepção dos colaboradores em relação a empresa e seus

gestores, a coleta tem como intuito de confrontar as informações que foram obtidas para análise de hipóteses, conforme as teorias apresentadas.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.

Tendo como objetivo reunir as comprovações das teorias elucidadas no corpo deste trabalho, esta etapa se dará pela análise das informações obtidas nos questionários aplicados aos colaboradores da organização, com base em uma série de perguntas objetivas e subjetivas ordenadas.

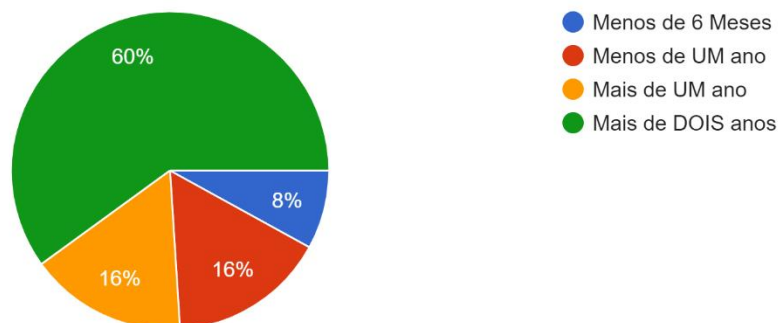
A partir da análise dos dados foi identificado conjuntos determinantes na influência do endomarketing na motivação dos colaboradores.

Na primeira questão do questionário abordou sobre o tempo em que os colaboradores trabalhavam na empresa, o que representou 60% dos funcionários estando a mais de dois anos o que representa a maior parte da amostragem. Os demais grupos sendo respectivamente 16,0% estando a mais de um ano na organização, 16,0% trabalham a menos de um ano e 8,0% para os funcionários que possui menos de 6 meses na empresa.

Figura 2 – Pergunta 1 Questionário

Há quanto tempo você trabalha na empresa?

25 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

O tempo de permanência dentro da organização, é um dos grandes desafios que existem para continua motivação dos colaboradores, é necessário cada vez mais que haja a otimização do tempo pois é um dos pontos que fará mais diferença na rotina da organização de maneira geral. Deste modo, é possível economizar recursos e acelerar o crescimento organizacional, fazendo que o desempenho seja cada vez maior e o colaborador permaneça motivado, trabalhando rápido e melhor.

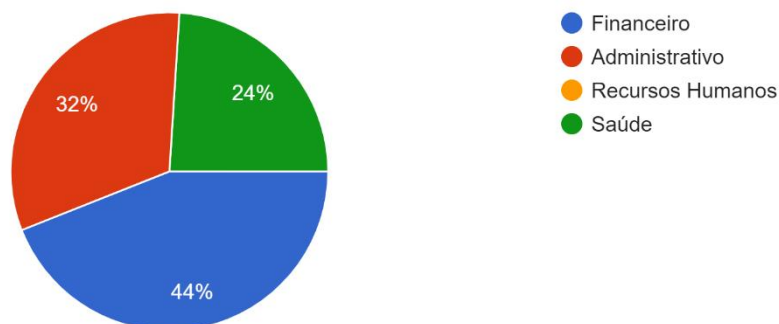
As pessoas passam a maior parte do seu tempo no trabalho, portanto o ambiente onde o colaborador atua é de extrema importância para promover sua satisfação, sendo assim as características do ambiente são atributos que podem ser modificados facilmente.

De acordo com Silva (2014, p.23) implantar programas de QVT traz benefícios aos colaboradores e contribui para a melhora no ambiente de trabalho e também para a própria empresa, sendo itens motivadores e que atribuem cada vez mais para os resultados obtidos.

Na segunda questão questionou-se aos colaboradores, as áreas que atuam dentro da organização, que em sua maioria 44,0% dentro da amostra trabalha no setor financeiro, os demais representados respectivamente em 32,0% do setor administrativo e 24,0% do setor de saúde.

Figura 3 – Pergunta 2 Questionário

Indique o Setor onde você trabalha
25 respostas

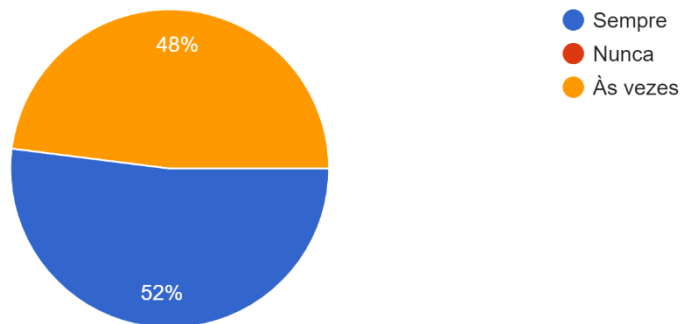


Fonte: MARTINS, 2021.

Na terceira pergunta questionou-se aos colaboradores sobre a motivação através dos gestores, a qual 48,0% relataram que em parte do tempo não se sentiam totalmente motivados e 52,0% relataram que se sentiam sempre motivados por seus gestores. Entendesse que o gestor tem com um dos principais desafios dentro da organização, criar um ambiente onde os funcionários se sintam motivados em desempenhar suas funções para que possam alcançar os principais objetivos da empresa.

Figura 4 – Pergunta 3 Questionário

Você se sente motivado pelos seus gestores para desempenhar suas atividades de trabalho?
25 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

O engajamento é essencial para que os objetivos sejam alcançados, o sentimento de pertencer a organização é um dos fatores de maior importância para desencadear outros elementos intrínsecos aos funcionários, o senso de pertencimento faz com que o indivíduo possa opinar e expor a suas ideias para crescimento da sua equipe é consequentemente da organização.

Através das respostas, pode-se elencar algumas oportunidades para se criar um elevado grau de motivação para que sejam cumpridas e superadas as metas:

A transparência nas informações repassadas pela organização aos seus funcionários, como momentos de dificuldade da empresa ou alguma mudança que possa impactar seu desempenho; a realização de feedbacks de forma constante dos gestores a sua equipe, fazendo com que esse momento seja um diálogo entre o colaborador e o

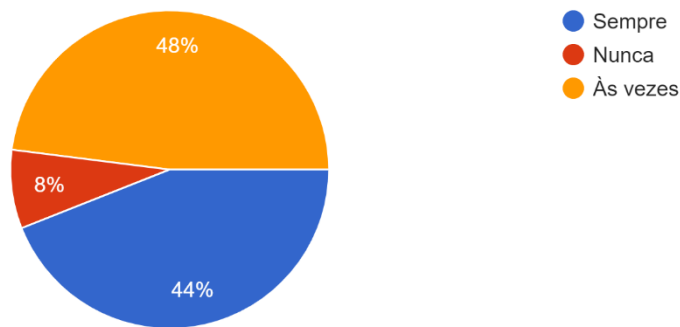
gestor, dando a oportunidade para que sejam explanadas dificuldades e expectativas; criar um ambiente de aprendizado e disseminação de novos conhecimentos para que contribua ao crescimento da equipe e do próprio indivíduo.

Pode-se relacionar os pontos elencados com a hierarquia das necessidades de Maslow, que representa uma divisão em forma de pirâmide hierárquica que fala sobre as necessidades humanas, em sua base estão as necessidades de nível mais baixo, é necessário que em cada nível seja alcançada a satisfação para e escalar as hierarquias mais altas, afim de atingir a autorrealização que é o nível mais alto.

Na quarta questão, foi questionou-se quanto ao nível de entusiasmo dos colaboradores se permanecia o mesmo desde quando ingressou na organização, onde constatamos que 48,0% mantinham em algumas ocasiões o nível de entusiasmo, 44,0% sempre mantiveram o mesmo nível e 8,0% não possuíam mais o mesmo nível.

Figura 5 – Pergunta 4 Questionário.

O nível de entusiasmo que você possui hoje na empresa era o mesmo quando entrou?
25 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

Percebeu-se que nesse aspecto, que metade da amostra não possui o mesmo nível de entusiasmo de quando entrou na organização, reforçando ainda mais o trabalho que deve ser efetuado através do endomarketing e dos próprios gestores para motivação destes colaboradores.

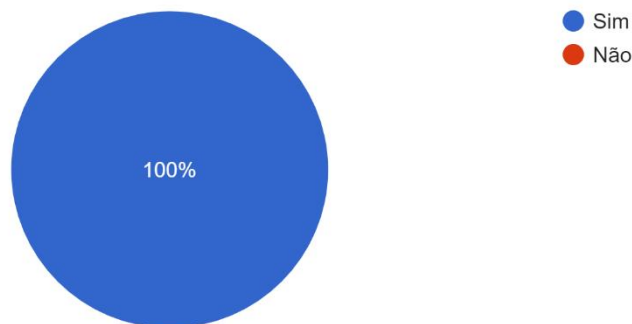
A organização deve sempre utilizar técnicas e estratégias de marketing adequadas a realidade da organização e ao seu modelo de negócio, para que possa obter resultados cada vez melhores, o endomarketing propicia a melhor da comunicação, dos relacionamentos no ambiente organizacional e serve como base motivacional para que haja comprometimento entre as pessoas.

Conforme Brum (2010) menciona que “o que se percebe é que a empresa que assume atitudes de endomarketing passa a viver um processo de total entusiasmo com os resultados decorrentes dessas atitudes”.

Na quinta questão, questionou-se sobre o bem estar dos colaboradores dentro da organização, o qual tivemos resultado de 100% positivo a essa sensação, o que presume que empresa possui um ótimo ambiente organizacional para que os indivíduos possam exercer suas funções.

Figura 6 – Pergunta 5 Questionário

Você se sente bem na Empresa?
25 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

A organização que se preocupa com a saúde e bem estar de seus colaboradores, tem como consequência a diminuição dos impactos negativos em função de ausências temporárias, promove diversas ações positivas como o bom relacionamento entre os funcionários, promove a satisfação em exercer suas atividades, cria-se uma cultura organizacional que busca o respeito e empatia entre os indivíduos, forma-se um

ambiente receptivo e acolhedor tendo em vista que o local de trabalho é na maioria das vezes, onde dedica-se a maior parte do dia.

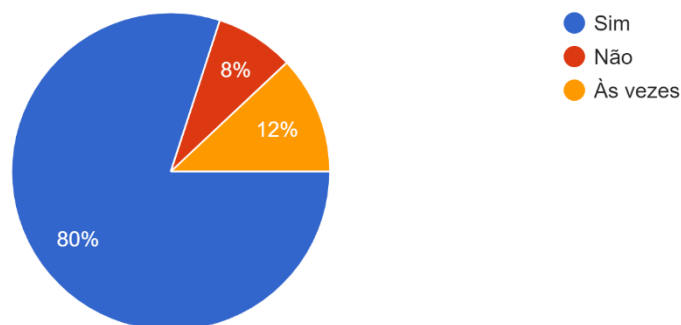
Podemos aplicar o conceito de bem estar no trabalho, a pirâmide de Maslow que atua de forma bastante significativa para a psicologia organizacional, existe a necessidades nos indivíduos satisfazerem suas necessidades primarias relacionadas ao seu bem estar físico e de sua saúde, tais necessidades proporcionam que os indivíduos possam desempenhar melhor suas funções profissionais.

Em complemento a questão, foi solicitado aos colaboradores que fosse elencados aspectos que agradaria dentro da organização, onde destacamos entre eles: Os benefícios que a empresa oferece, o ambiente organizacional, a valorização do funcionário e a ética na organização.

Na sexta questão, foi perguntado se os colaboradores se sentiam à vontade em relação a presença de seus líderes, onde constou-se que 80,0% da amostra não sente incomodo nenhum, 12,0% em metade das ocasiões e 8,0% que não se sente à vontade.

Figura 7 – Pergunta 9 Questionário

Você sente-se à vontade na presença de seus líderes?
25 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

Diante desse levantamento, visualiza-se a importância dos líderes no processo motivacional e também no endomarketing realizado dentro da organização, o gestor

possui grande influência no comportamento dos seus liderados, podendo motivar positivamente ou negativamente no seu desempenho.

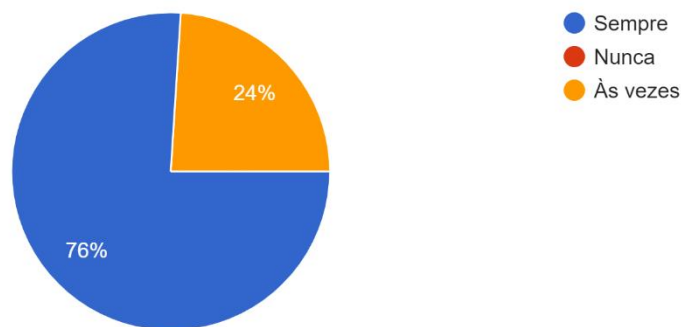
A liderança possui a capacidade de influenciar, exercer controle e dirigir ações que podem criar estímulos sobre os colaboradores, com objetivos que favorecem o clima organizacional. Para que seja realizado um bom trabalho em equipe, é fundamental que exista a figura de um bom líder.

Para Robbins (2007), “a relação entre líder e liderados demonstra o grau de confiança, a credibilidade e o respeito que os membros do grupo têm para com seu chefe.”

Na sétima questão, apurou a percepção dos colaboradores quanto a proximidade dos líderes com os colaboradores, o que correspondeu em 76,0% da amostra afirmando que existe essa busca constante e 24% em algumas vezes.

Figura 8 – Pergunta 10 Questionário

Os líderes estão sempre buscando estabelecer uma relação próxima?
25 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

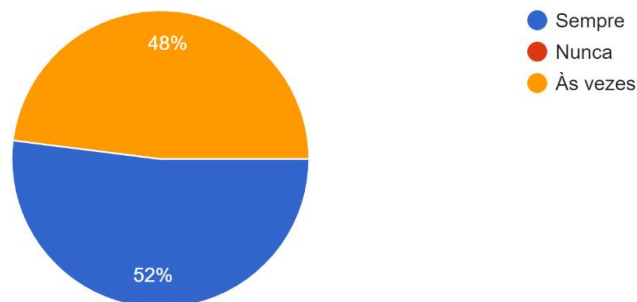
O resultado mostra a importância de os líderes em busca sempre ter sua equipe motivada e alinhada com as decisões, é de suma importância que trabalhem ativamente e proporcionem oportunidades de participações dos colabo no processo de tomada de decisão.

Na oitava questão, foi abordado aos colaboradores se eram informados sobre os acontecimentos da empresa, onde 52,0% afirmou que eram informados sobre os

acontecimentos e 48% em algumas ocasiões tinham acesso a essa informação. É fundamental dentro das organizações que exista uma boa comunicação organizacional, isso influencia diretamente no planejamento e desenvolvimento.

Figura 9 – Pergunta 11 Questionário

Você é informado sobre os acontecimentos da empresa?
25 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

A comunicação organizacional consiste em todo o planejamento e trabalho que é realizado, afim de transmitir uma mensagem seja para o público interno da organização (colaboradores, gestores, diretores e etc.) como para o público externo (sociedade, fornecedores e clientes).

Essa comunicação pode ocorrer por diversos canais e setores, sendo de grande importância que a informação seja propagada de maneira correta para que haja a compreensão e aplicação no cotidiano. A desinformação pode onerar em prejuízos significativos a organização e repasse de informações incorretas aos stakeholders.

Conforme (BRUM, 2010), “a comunicação interna é a linha mestra que gerencia a entrada e a saída da informação, possibilitando o alcance dos objetivos organizacionais. Mais do que isso, a comunicação interna é a técnica utilizada para alinhar o pensamento das pessoas às políticas, estratégias e diretrizes da empresa”

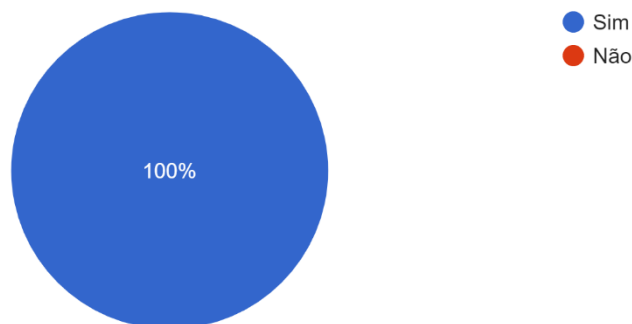
Na nona questão, foram questionados aos colaboradores quanto ao conhecimento sobre a missão, visão e princípios da organização, na qual obteve-se 100% de resposta quanto ao conhecimento.

Podemos destacar a importância do endomarketing como ferramenta de comunicação, que permite dentro das organizações a disseminação assertiva de informações que tem alcance em todos os níveis na estrutura organizacional.

Bekin (2004) propõe que o marketing seja inserido dentro da organização através do endomarketing, para que haja a comunicação dos objetivos da empresa e que possa haver o alinhamento com os empregados. A falta de comunicação causa reclamações e insatisfação, a empresa deve sempre buscar trabalhar a comunicação interna visto que o empregado é um de seus principais ativos, quando se estabelece uma comunicação assertiva, a organização promove também motivação e consequentemente contribui positivamente para o processo de satisfação.

Figura 10 – Pergunta 12 Questionário

Você tem o conhecimento sobre a missão, visão e os princípios da empresa?
24 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

Pode-se observar que a organização que busca motivar seus colaboradores deve sempre buscar alinhar sua missão, visão e valores. Os canais de relacionamento entre

empresa/empregado podem despertar compromissos e gerar resultados, quando se criar o entendimento para onde a organização caminha e onde deseja chegar, existe uma menor resistência e melhor engajamento para alcance dos objetivos.

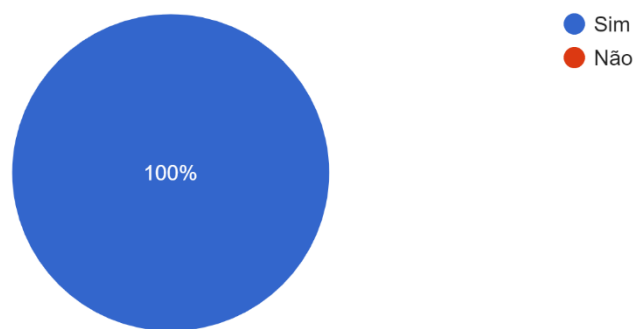
Sendo assim todos devem seguir as mesmas diretrizes, em busca do objetivo em comum, conseguir compreender de forma clara a missão, visão, valor e cumprindo de forma coesa para que haja crescimento da empresa onde conseqüentemente a melhoria nos benefícios para todos.

Por fim, na décima questão, questionou-se se na opinião dos colaboradores se o gestor pode exercer influencia sobre a motivação, onde obteve-se mais uma vez 100% de concordância na amostragem.

Figura 11 – Pergunta 13 Questionário

Em sua opinião o gestor pode influenciar na motivação dos colaboradores?

25 respostas



Fonte: MARTINS, 2021.

Foram elencadas, quais formas poderiam exercer essa motivação, onde constatou-se que o ambiente organizacional, a comunicação e a confiança do gestor em sua equipe promovem de forma direta a motivação e o melhor desempenho das atividades dentro da organização.

Segundo Bekin (1994) “A motivação é um processo global que tem como objetivo final comprometer o funcionário com as causas e objetivos da empresa para integrá-lo a cultura organizacional”.

Portanto, é fundamental que seja realizados investimentos em medidas que possam melhorar o clima organizacional e buscar sempre aperfeiçoar a relação entre gestor e funcionário, tais medidas no ambiente de trabalho proporciona a potencialização das atividades e resultados, promovendo níveis de excelência no serviço prestados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Este trabalho teve como objetivo analisar como endomarketing pode motivar os colaboradores no ambiente organizacional, e quais as variáveis que podem influenciar no desempenho e percepção dos funcionários dentro do ambiente da empresa.

Foi possível abordar as diversas temáticas que compreendem os campos do endomarketing e motivação, realizando uma análise acerca das diversas teorias de autores contemporâneos em suas literaturas, buscamos explorar os conceitos de cada tema abordado no ambiente corporativo, trazendo os principais autores que conceituaram ações que puderam ser implementadas e se mostraram eficientes.

Para análise do poder de influência do endomarketing sendo um fator motivacional no ambiente organizacional, foi desenvolvido e aplicado questionários entre os colaboradores contendo 13 questões sendo 10 objetivas e 3 subjetivas. No qual possibilitou desenhar um perfil organizacional dos colaboradores, através de uma amostra de cerca de 25 questionários.

O objetivo específico teve como proposta apresentar o Endomarketing como fonte de motivação aos colaboradores; investigar o processo de motivação individual; relacionar a prática do endomarketing à motivação dos colaboradores; avaliar o nível de satisfação dos colaboradores da empresa, mediante a utilização das ferramentas do endomarketing. Estas ações através do objeto de pesquisa, permitiram observar através das teorias elucidadas neste trabalho que além da satisfação pelos beneficiários oferecidos pela empresa, existem interesses e projetos pessoais externos que podem ser oferecidos pela organização.

A motivação e desempenho dos colaboradores, é um dos pontos primordiais para o alcance das metas estabelecidas, é cada vez maior o número de empresas que utilizam o endomarketing em seus projetos para conseguir alinhar os interesses dos colaboradores juntamente aos interesses da empresa. Porém, nesse crescimento da competitividade, muitas empresas ainda não enxergam essa poderosa ferramenta para ser utilizada principalmente para motivar seus funcionários e nem que os mesmos são peça chave para o alcance do sucesso, ainda se há o preconceito de que o funcionário deve seguir regras e cumprir um rotina onerosa para alcance do objetivo organizacional, sendo que muitos deles acabam desmotivados pela rotina repetitiva e pela carga horária de trabalho, que em muitas áreas serve como fator desestimulador e que reduz em boa parte a qualidade do produto ou do processo entregue a organização.

Sendo assim, é fundamental que as empresas se adaptem a nova realidade e identifique o endomarketing como parte motivacional do processo e do alcance de resultados, sendo o colaborador o cliente interno a ser trabalhado.

5.1. Recomendações para Trabalho Futuro

A continuidade das pesquisas relacionadas ao endomarketing é de grande importância dentro do mercado brasileiro, gerando resultados que possam contribuir cada vez mais para o entendimento da importância do endomarketing nas organizações, através de uma abordagem mais efetiva a realidade das organizações e observando como ocorre seu desenvolvimento.

No endomarketing apesar do seu principal alvo serem os colaboradores da organização, sua maior finalidade é o alcance das metas estabelecidas. Para realização de estudos futuros, é de grande importância que o endomarketing seja trabalhado a partir da perspectiva dos funcionários, verificando a qualidade de alcance dessa ferramenta para que haja melhora dos serviços prestados e conseqüentemente para melhoria do clima organizacional e da motivação.

Um outro aspecto a ser explorado por meio das pesquisas, é mensurar a existência de variáveis características no endomarketing voltado ao cenário brasileiro, visto que tal proposta está começando a ter uma maior relação entre a motivação e a satisfação dos colaboradores.

Novos estudos poderão mensurar resultados diferentes dos discutidos neste trabalho, tendo como reflexo um maior enfoque e desenvolvimento do endomarketing e contribuindo para o crescimento deste aspecto tão significativo dentro das organizações.

5.2. Limitações da Pesquisa

Identifica-se nas limitações de pesquisa, a impossibilidade de ser obter resultados mais assertivos devido ao número elevado de funcionários que a organização possui, o que limita a abrangência da pesquisa e a interpretação dos dados.

Acredita-se que o questionário poderia ter sido mais explorado, no entanto, devido a regras quanto a divulgação de dados internos a organização, limitam ampliar o leque de perguntas quanto aos benefícios e o plano de cargos e salários que são oferecidos aos colaboradores e que estariam ligados diretamente a motivação e satisfação.

Existe a complexidade de desafios enfrentados pela área de comunicação, à medida que novos colaboradores são inseridos dentro da organização, não tendo conhecimento sobre a cultura organizacional, surgem cada vez mais a necessidade de difundir a comunicação interna tornando-se um grande desafio de passar aos novos colaboradores a informação com qualidade e principalmente para que essa informação possibilite o alcance das expectativas e meta da organização.

6. REFERÊNCIAS

BASTOS, Antônio Virgílio Bitencourt. Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. 1994. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade de Brasília, Brasília, 1994.

BEKIN, Saul Faingaus. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

BOGMANN, Itzhak Meir, Marketing de relacionamento: estratégias de fidelizações e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

BRITTO, L. V.; SILVA, I. F. F.; FLORENTINO, R. C. Qualidade de vida no trabalho – QVT: uma estratégia competitiva para o aumento da produtividade. Evidência, Araxá, v. 10, n. 10, 2014.

BRUM, Analisa de Medeiros. Endomarketing como estratégia de gestão. Porto Alegre: L&PM, 1998. 180p.

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

CARDOSO, M. R.; AZEVEDO, P. F.; BARBOSA, K. Concorrência no setor bancário brasileiro: bancos individuais versus conglomerados bancários. Pesquisa e Planejamento Econômico, v. 46, n. 1, p. 113-146, 2016.

CERQUEIRA Wilson. Endomarketing educação e cultura para qualidade. Rio de Janeiro, Qualitymark Ed. 1994.

COELHO, Fabiano Simões. Formação estratégica de precificação: como maximizar o resultado das empresas. São Paulo: Atlas, 2007.

COSTA, Daniel. Uma visão de endomarketing. [On Line]. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/3606/uma-visao-de-endomarketing.html#>. Acesso 06/set/2009.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. Marketing: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.

DOMINGOS, Rosimeri da Silva. Estratégia de endomarketing: um estudo de caso em uma empresa de Criciúma – SC. 2015. 57 folhas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma, SC.

E -BOOK, Social Base. 7 passos para criar um plano de endomarketing. Disponível em: <http://www.fcap.adm.br/wp-content/uploads/2014/07/Ebook11_7_Passos_Endomarketing.pdf > Acesso em: 24 de maio de 2021.

Eisenhardt, K.M. (1989) Building theories from case study research. Academy of Management Review. New York, New York, v. 14 n. 4.

GAMA, Maiara da Silva. ENDOMARKETING COMO FONTE DE MOTIVAÇÃO. 2013. 58 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Assis, 2013.

GUSTIN, M.B.S; LARA, M.A; COSTA, M.B.L.C. Pesquisa quantitativa na produção de conhecimento jurídico. 2012.

MASLOW, Abraham H. Motivation and personality. 2. ed. New York, Harper & Row, 1970.369p.

TURINE, M A S; MASIERO, Paulo Cesar. Especificação de requisitos: uma introdução. [S.l: s.n.], 1996.

MAXIMINIANO, Antônio Cesar Amaru. Teoria Geral da Administração: Da escola científica a competitividade na economia globalizada. São Paulo: Atlas, 2000.

PRODANOV, C.C; FREITAS, E.C. Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do trabalho acadêmico. 2013.

ROBINS, Stephen P. Administração mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

RODRIGUES, A. de J. Metodologia científica.4 ed., rev., ampl. Aracaju: Unit, 2011.

ROQUE, Alexandre Rogério. Palestra - Prevenção de acidente nos trabalhos em altura. Disponível em: <http://www.saudeetrabalho.com.br/download/trab-alturaalex.pdf>

SIMIONI, Darlei. Métodos de coleta de dados. 2010.

SPILLER, Eduardo Santiago; PLÁ, Daniel; LUZ, João Ferreira; DE SÁ, Patricia Riccelli Galante. Gestão de Serviços e Marketing Interno. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

Yin, R.K. (2009) Case study research, design and methods (applied social research methods). Thousand Oaks. California: Sage Publications.

<http://www.sobreadministracao.com/a-piramide-hierarquia-de-necessidades-de-maslow/> Acesso em: 20 julho. 2020

<https://administradores.com.br/artigos/o-conceito-de-motivacao-nas-empresas/> Acesso em: 15 agosto. 2020

<www.geap.com.br> Acesso em: 26 fev. 2021

<www.rhportal.com.br> Acesso em 15 jan. 2021

<www.endomarketing.com.br> Acesso em 31 mar. 2021.

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário

Questionário para colaboradores - GEAP

1. Há quanto tempo você trabalha na empresa?

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 6 Meses
 Menos de UM ano
 Mais de UM ano
 Mais de DOIS anos

2. Indique o Setor onde você trabalha

Marcar apenas uma oval.

- Financeiro
 Administrativo
 Recursos Humanos
 Saúde

3. Você se sente motivado pelos seus gestores para desempenhar suas atividades de trabalho?

Marcar apenas uma oval.

- Sempre
 Nunca
 Às vezes

4. O nível de entusiasmo que você possui hoje na empresa era o mesmo quando entrou?

Marcar apenas uma oval.

- Sempre
 Nunca
 Às vezes

5. Você se sente bem na Empresa?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

6. Se SIM, cite três aspectos que mais lhe agradam na empresa? (motivam)

7. Se não, cite Três aspectos que mais lhe desagradam na empresa?

8. Você sente-se à vontade na presença de seus líderes?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não
 Às vezes

9. Os líderes estão sempre buscando estabelecer uma relação próxima?

Marcar apenas uma oval.

- Sempre
 Nunca
 Às vezes

10. Você é informado sobre os acontecimentos da empresa?

Marcar apenas uma oval.

- Sempre
 Nunca
 Às vezes

11. Você tem o conhecimento sobre a missão, visão e os princípios da empresa?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

12. Em sua opinião o gestor pode influenciar na motivação dos colaboradores?

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

13. Se SIM, de que forma

Apêndice B – Termo de Consentimento

A Empresa, GEAP AUTOGESTÃO EM SAÚDE,

TERMO DE CIÊNCIA DE PESQUISA APLICADA

Eu, Felipe Martins Santiago, graduando em Administração, pela Universidade de Brasília, portador do CPF 040.992.351-65, Matrícula 15/0009372, vou desenvolver uma pesquisa cujo título é Endomarketing como ferramenta de Gestão na GEAP: Como estimular os colaboradores para um melhor desempenho. Estudo de caso. O objetivo deste estudo é identificar como a aplicação do endomarketing aumenta a produtividade e a motivação do colaborador na empresa.

Como pesquisador, me comprometo a utilizar os dados coletados somente para pesquisa e os resultados serão veiculados, com o consentimento da empresa, por meio de artigos científicos em revistas especializadas e/ou em encontros científicos e congressos e a sua identidade poderá ser, ou não, ser veiculada, de acordo com seu interesse.

Brasília, 29 de Março de 2021.



Felipe Martins Santiago
Graduando em Administração

Ciente: _____

GEPEs

Autorização: _____

Marco Antonio Ransier Filho
Diretor
GEAP/DIRAD

DIRAD