

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA**

ESCOLA TÉCNICA DE CIDADE TIRADENTES - ETEC

Curso Técnico de Nível Médio em Administração

Caroline Cristine Souza Nunes

Elen Cristina Ramalho

Gustavo Hino dos Santos

Kauany Cristina Silva dos Santos

Luciane dos Santos Oliveira

Matheus Caetano Rodrigues de Santana

Thais Cristina da Silva Jorge Marianno

Wagner Vanderlei Constantino Rosa

ENDOMARKETING

**A implantação do Endomarketing em uma empresa de pequeno
porte.**

São Paulo

2023

Caroline Cristine Souza Nunes
Elen Cristina Ramalho
Gustavo Hino dos Santos
Kauany Cristina Silva dos Santos
Luciane dos Santos Oliveira
Matheus Caetano Rodrigues de Santana
Thais Cristina da Silva Jorge Marianno
Wagner Vanderlei Constantino Rosa

ENDOMARKETING

A implantação do Endomarketing em uma empresa de pequeno porte.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Escola Técnica de Cidade Tiradentes, Professor David Ricardo Zampieri e a Professora Sandra Regina Pereira da Silva, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

São Paulo

2023

FOLHA DE APROVAÇÃO

A implantação do Endomarketing em uma empresa de pequeno porte.

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial para a obtenção do certificado de Técnico em Administração à Escola Técnica de Cidade Tiradentes.

COMISSÃO JULGADORA

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Professor Orientador: David Ricardo Zampieri.

Professora Orientadora: Sandra Regina Pereira da Silva

São Paulo 27 de novembro de 2023

EPÍGRAFE

“Você pode criar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo, mas você ainda precisará de pessoas para transformar esse sonho em realidade”.

(Walt Disney).

DEDICATÓRIA

Dedicamos esse trabalho a todos colegas de grupo, que, sem medir esforços contribuíram para que esse projeto fosse finalizado. Dedicamos também aos professores David e Sandra por todo encargo e paciência para que juntos conduzíssemos da melhor maneira.

Aos amigos, família e apoiadores.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus e depois a nossa família por nós ajudar e ter paciência e nos apoiar durante todo esse processo, nossos amigos por responder nossas pesquisas voluntariamente e aos nossos professores por todo ensinamento investido em nós.

Obrigado!

RESUMO

Através desse trabalho de conclusão do curso, onde vamos falar sobre a implementação do endomarketing para as empresas de pequeno porte, temos como objetivo mostrar como surgiu e qual é a importância do endomarketing para essas empresas, verificamos através de pesquisas realizadas com o público alvo que nem todas as empresas possuem essa ferramenta de maneira clara para seus colaboradores, e também realizamos pesquisa científica onde obtemos o resultado de como é importante que seja utilizado esta ferramenta dentro das empresas de pequeno porte, vimos através das justificativas, problemática e soluções do endomarketing, que essa ferramenta pode fazer toda a diferença para que o colaborador e a empresa cresça, como princípio forte e com desejo de crescer toda empresa deveria investir em endomarketing, pois o funcionário motivado e funcionário que rende mais, como visto na pesquisa realizada percebemos que a uma melhor desenvoltura dos funcionários em suas funções, se o funcionário está rendendo mais, a empresa está ganhando mais, se a empresa está ganhando mais, ela está crescendo e isso é um dos frutos do endomarketing sendo bem implantado na empresa; Fizemos também pesquisas com autores renomados e autores atuais com diferentes perspectivas do que é o endomarketing, vamos mostrar alguns exemplos de modelos a serem utilizados para a implantação do endomarketing nas empresas de pequeno porte, é importante fazer a análise de como está a sua empresa antes de começar a fazer essa implantação, para que o endomarketing possa contribuir tanto para o crescimento da empresa e desenvolvimento do colaborador, vamos chamar a sua atenção para mostrar o impacto dessa ferramenta para o crescimento da sua empresa. Consideramos que a motivação dos colaboradores com as ações implantadas através do Endomarketing pode torná-los mais proativo e produtivos por eles sentirem parte da empresa.

Palavras-chave – Justificativa, problemática, soluções.

ABSTRACT

Through this course conclusion work, where we will talk about the implementation of internal marketing for small companies, we aim to show how it emerged and what is the importance of internal marketing for these companies, we verified through research carried out with the target audience that Not all companies have this tool in a clear way for their employees, and we also carried out scientific research where we obtained the result of how important it is to use this tool within small companies, we saw through the justifications, problems and internal marketing solutions, that this tool can make all the difference for the employee and the company to grow, as a strong principle and with the desire to grow, every company should invest in internal marketing, because the motivated employee is the employee who yields more, as seen in the research carried out, we realized that the better employee resourcefulness in their duties, if the employee is earning more, the company is earning more, if the company is earning more, it is growing and this is one of the fruits of internal marketing being well implemented in the company; We also carried out research with renowned authors and current authors with different perspectives on what internal marketing is, we will show some examples of models to be used for the implementation of internal marketing in small companies, it is important to analyze how your company is doing before To start implementing this, so that internal marketing can contribute both to the company's growth and employee development, we will draw your attention to show the impact of this tool on the growth of your company. We believe that motivating employees with the actions implemented through Internal Marketing can make them more proactive and productive as they feel part of the company.

Key words – Justification, problem, solution.

SUMÁRIO

1. TEMA	10
1.1 Delimitação do Tema	10
1.2 Problematização.	10
METODOLOGIA CIENTIFICA.....	11
2 HISTÓRIA DE GESTÃO DE PESSOAS	12
2.1 Conceito de Gestão de Pessoas	13
2.2 Cultura Organizacional.....	13
2.3 Clima Organizacional.....	14
3. HISTÓRIA DO ENDOMARKETING.....	15
3.1 Conceito do Endomarketing	16
3.2 O objetivo do endomarketing.	17
3.3 Fundamentos do Endomarketing	17
3.4 Impacto do endomarketing no crescimento da empresa	18
3.5 Implantação de programas de endomarketing	19
4 TABELA DE ATIVIDADES.....	19
4.1 Avaliação do desempenho do Endomarketing.	20
4.2 Um dos exemplos de avaliação e a de 360 graus.	21
4.3 Modelos de avaliação 360 graus.....	23
4.4 Vantagens e desvantagens da avaliação 360 graus.....	24
4.5 O papel dos participantes.	25
4.6 Exemplos de empresas que aplicaram o endomarketing.....	28
ANÁLISE DE RESULTADOS	30
CONSIDERAÇÕES FINAIS.	38
REFERENCIAS.....	39

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa trata-se da história, desenvolvimento e se é possível a implementação do endomarketing nas empresas de pequeno porte.

O mercado de trabalho está competitivo e com isso as empresas estão criando maneiras de conseguir os melhores funcionários para si. Porém o melhor salário não é mais o único incentivo para motivação para que o funcionário entre e fique na empresa. Atualmente o funcionário busca mais que um salário e benefícios, ele busca um ambiente organizacional agradável para crescer e se desenvolver.

Com isso as empresas começam a abrir uma linha de comunicação para entender o que motiva o seu colaborador.

E assim entra o endomarketing que é o marketing interno que tenta criar uma verdadeira parceria entre empresa e o funcionário.

Construindo fidelidade no relacionamento com o público interno, compartilhando os objetivos sociais e empresariais da organização, cultivando e cativando para harmonizar e fortalecer essas relações, melhorando sua imagem.

Sincronizar e sintonizar todas as pessoas que trabalham na empresa na implementação e operacionalização de ações mercadológicas.

Antes de fazer a implementação do endomarketing, a empresa precisa saber como está o seu público interno e depois dessa pesquisa começar a criar um planejamento para a implementação.

1. TEMA: Endomarketing

1.1 Delimitação do Tema.

Delimitação: A implantação do endomarketing para uma empresa de pequeno porte.

1.2 Problematização.

Pergunta Norteadora: Como implantar o endomarketing em uma empresa de pequeno porte? Graphics e analyses conforme o gráfico de 107 respondentes, 69,2% não tem campanha de bem estar em suas empresas. Identificamos que as empresas precisam ter uma visão voltada para o capital humano.

- **Objetivo Geral.**

Implantar o endomarketing na empresa de pequeno porte.

- **Objetivos Específicos.**

- Fazer pesquisa de satisfação.
- Melhorar a comunicação interna.
- Buscar benefícios que incentivam os colaboradores.

- **Hipóteses**

- Fazer um quadro de aviso personalizado.
- Valorização das opiniões de cada funcionário, com a caixa de sugestão.
- Campanhas temáticas como: show de talentos para promover a unidade e a interação de todos os departamentos.

- **Justificativas**

Através da pesquisa descobriu-se que grande parte das empresas não tem o endomarketing, e com isso foi identificado que é necessário o endomarketing dentro das empresas.

A política de bem-estar pode gerar comprometimento dos colaboradores e com isso se tornar o diferencial na organização.

O que queremos é:

- Mostrar o que é endomarketing.
- Mostrar como funciona na prática.
- Identificar se a empresa tem ou não o endomarketing.

O nosso projeto influencia na política da organização porque ele visa a valorização dos colaboradores, fazendo assim com que eles mesmos se sintam motivados, e com isso ajuda no crescimento da empresa.

METODOLÓGIA CIENTÍFICA

Em se tratando de pesquisa científica assim como nos tipos de pesquisas, a Metodologia compreende um conjunto de operações, que devem ser sistematizadas e trabalhadas com consistências a partir dos seguintes procedimentos: clareza na colocação do problema, atendimento aos objetivos preestabelecidos, consistente revisão de literatura para construção do quadro técnico, escolha adequada dos instrumentos e\ou técnicas de pesquisa, definição de um cronograma das atividades, coleta e análise dos dados, e conclusão com recomendações(OLIVEIRA ,2018).

Em nosso projeto utilizamos os seguintes métodos:

Pesquisa de campo: A pesquisa de campo são investigações de informações que buscamos diretamente com a população para o uso do nosso trabalho.

Realizamos dois questionários na plataforma Google forms, onde 209 pessoas responderam as 20 perguntas fechadas sendo dez de cada questionário.

Telematizada: Pesquisa telematizada, são as informações que são coletadas por meio da Internet.

O questionário foi feito pela internet na plataforma Google Forms e foi compartilhado com 209 pessoas para o envio imediato de respostas. E assistimos alguns vídeos para contribuir com o enriquecimento do nosso trabalho.

Bibliográfica: A pesquisa bibliográfica é o levantamento de informações e dados reunidos para o trabalho científico.

Usamos livros, revistas e artigos.

Vamos explicar como surgiu a necessidade do endomarketing.

2 HISTÓRIA DE GESTÃO DE PESSOAS

No final do século XIX e início do século XX, permearam as primeiras impressões e conhecimentos sobre Gestão de Pessoas. No Brasil, o setor industrial ainda não era o predominante. Devido ao fim da escravidão e o crescimento dos processos migratórios, o nível de qualificação era baixo, sendo assim, o setor industrial não tivera grande avanço.

"Eficácia é uma medida normativa dos alcances dos resultados, enquanto eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo, [...] A eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados de forma mais racional possível [...]" – Chiavenato, 1994, p. 70

Chiavenato aponta uma área de grande deficiência na época, por não termos profissionais qualificados, por vezes faltavam a eficácia e eficiência. Com o passar do tempo, notamos que é algo crucial para a Gestão de Pessoas.

De 1890 a 1930, as empresas viam seus empregados somente como geradores de serviço. Não havia leis trabalhistas e, por certo tempo, nem interesse das empresas sobre o assunto, a real preocupação era os custos gerados

Já de 1931 a 1950, o Estado se colocou no meio desta relação entre empregado e empregador, com isso surge a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), para melhores condições de trabalho. Parte daí a Gestão de Pessoas, Departamento Pessoal e os Recursos Humanos

“Basicamente, a Gestão significa influenciar a ação. Gestão é sobre ajudar as organizações e as unidades fazerem o que tem que ser feito, o que significa ação”. (MINTZBERG, 2014).

Em conjunto podemos dizer que, a Gestão influenciou a ação, por isto, em termos profissionais, estamos tão avançados sobre este assunto. A história faz com que se torne algo essencial e benéfico para todos os âmbitos.

2.1 Conceito de Gestão de Pessoas

Com a solidificação e expansão da Gestão de Pessoas, surgiram fortes nomes e autores para defender e disseminar o tema.

“[...] a gestão de pessoas é um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos” – Lemes, 2017, p.36

Para Lemes, gestão de pessoas tem como objetivo administrar os comportamentos internos, potencializar o capital humano. Para isso é necessário a participação, capacitação e desenvolvimento dos funcionários, esse setor tem responsabilidade de colaborar com o crescimento da instituição e do colaborador e humanizar a empresa

Podemos notar um pensamento totalmente distinto do que se havia no início. As pessoas agora, dentro das corporações, são vistas como peças fundamentais para o rendimento da empresa como grupo e instituição, e para o indivíduo como profissional. Este que então passa a ser visto como colaborador, parceiro da empresa.

A Gestão de Pessoas abre margens para a evolução de técnicas, competências e habilidades do colaborador, é este vínculo entre pessoas e técnicas que a firma, e fatores como: Cultura organizacional, tecnologia, relações internas, estrutura e características, formam a Gestão de Pessoas.

Assim, podemos considerar que a Gestão de Pessoas é a ligação entre colaboradores e empresa, aonde todos os caminhos apontam para um elo sólido e estratégico.

2.2 Cultura Organizacional

“Cultura organizacional se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros que diferem uma organização da outra”.(ROBBINS, 2002, p.240).

A cultura organizacional é o reflexo da ética e da moral que a empresa possui. Ela pode ser definida como uma série de normas, valores e atitudes que guiam o comportamento e os hábitos dos funcionários da empresa.

A cultura ela pode ser considerada a personalidade da organização e sendo assim ela servirá de base para a tomada de decisões dentro da empresa. Além disso, precisa ser clara para ser vista pelos funcionários e também ser vista pelo seu público externo.

A falta de uma cultura organizacional estruturada e compreendida pode impactar negativamente dentro da empresa. Com alta rotatividade de funcionários, pouca produtividade e falta de credibilidade no mercado.

Uma cultura organizacional bem elaborada pode impactar na motivação no trabalho dos funcionários porque eles vão sentir satisfação em fazer parte da empresa.

2.3 Clima Organizacional

Segundo Chiavenato (2003), clima organizacional envolve uma visão mais ampla e flexível da influência ambiental sobre a motivação. É a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influência no seu comportamento.

A importância de um bom clima organizacional acontece quando tem a satisfação e o engajamento dos colaboradores. E por isso, empresas inovadoras focam cada vez mais em bem-estar. Entendemos que há um olhar mais detalhado sobre todos os benefícios que o clima organizacional vem trazendo. Um novo modelo saudável e adequado no ambiente de trabalho.

Para Judge, Robbins e Sobral (2011) o Clima Organizacional faz menção das percepções que os colaboradores de uma organização têm sobre ela e seu ambiente de trabalho. Então, fica claro que investir no clima organizacional é fundamental para o bom andamento da empresa, pois ele afeta diretamente o bem-estar, a satisfação e os resultados dos funcionários.

Existe uma diferença entre cultura e clima organizacional. A cultura é o objetivo, ações e valores que fazem uma empresa ser o que ela é. O clima organizacional é a compreensão dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, benefícios, salários e a estrutura da empresa.

Quando as atitudes da empresa são reais com a cultura que ela mostra, o clima tem tudo para ser o melhor possível, pois o colaborador sabe que pode acreditar na organização que trabalha.

3. HISTÓRIA DO ENDOMARKETING

Ao decorrer da história, diversos autores apresentaram diferentes versões sobre quando surgiu e quem foi o idealizador do endomarketing.

De acordo com Giuliani (2006), foram os japoneses os pioneiros no desenvolvimento do endomarketing, por meio do modelo de administração participativa que nasceu com o desenvolvimento dos modelos de gestão e se baseava em uma comunicação transparente entre os membros da equipe.

Sobre o surgimento do endomarketing, Brum (2010) afirma:

Ao longo dos últimos anos, tenho sido muito questionada sobre a origem do endomarketing. Por não ter encontrado um histórico documentado, tenho respondido que, intuitivamente, as empresas sempre fizeram endomarketing, embora tenham passado a utilizar técnicas e estratégias mais arrojadas nos anos 1980 e 1990, em função da necessidade de se tornarem mais competentes que os Sindicatos na comunicação com os empregados.

Sendo assim a ferramenta do Endomarketing passou a ser utilizada pelas empresas, quando elas perceberam que os sindicatos, além de terem uma comunicação muito mais eficiente, também transmitiam informações para os colaboradores com mais velocidade do que elas, isso dificultava bastante o relacionamento das empresas com os seus colaboradores, pois como os sindicatos transmitiam as informações primeiro e com mais qualidade que elas, os colaboradores sempre tendiam a tratar as informações do sindicato com mais credibilidade do que as da empresa, o que resultava em uma falta de interesse dos colaboradores em contribuir com o crescimento da empresa, porque eles não se sentiam valorizados e nem tratados com a importância que mereciam.

No Brasil, o termo endomarketing foi criado por Saul FaigausBekin na década de 70, Bekin(1995) afirma que criou o endomarketing quando era gerente de produtos da empresa Johnson & Johnson, e percebeu que existia uma falta de sintonia entre os colaboradores e a empresa em torno de um objetivo comum , os colaboradores não tinham uma visão exata do seu papel dentro da empresa e assim não compreendiam a sua importância para a mesma, com isso Bekin concluiu que era necessária a criação de uma ferramenta que além de melhorar a comunicação interna, também pudesse aumentar o engajamento dos funcionários com os objetivos e metas da empresa, a partir disso ele passou a adotar as ferramentas do marketing para fazer marketing interno.

3.1 Conceito do Endomarketing

Segundo Brum (1998), a palavra “Endo” provém do grego e quer dizer ação ou movimento para dentro. Endomarketing significa, portanto, marketing para dentro. Sendo assim, o endomarketing se diferencia do marketing tradicional, porque enquanto este é dedicado ao cliente externo, o endomarketing é dedicado ao cliente interno.

Ainda em relação ao conceito de endomarketing, Brum (2010) afirma, “A verdade é que o conceito de endomarketing cresceu muito e, hoje, pode-se chamar assim todo e qualquer esforço da empresa no sentido de estabelecer, com os seus empregados, um relacionamento produtivo, saudável e duradouro”.

O endomarketing é uma ferramenta que se baseia na ideia de que o público interno, é o primeiro grande cliente de uma organização, e por esse motivo é necessário que sejam adotadas ações que integrem os colaboradores ao ambiente de trabalho e que os façam entenderem o seu valor e importância para empresa, além de também os manterem motivados para contribuir com o crescimento da empresa. Estabelecer um bom relacionamento com o seu público interno é de fundamental importância para o sucesso da organização, sobre isso Honorato (2004 apud Garcia,2017) afirma:

A satisfação dos funcionários é a satisfação dos clientes. Para que uma empresa tenha sucesso em suas estratégias de marketing, é de fundamental importância incluir em seus planos estratégicos o marketing interno, visualizando seus funcionários como clientes internos, responsáveis pelo início do processo mercadológico. Torna-se difícil satisfazer os desejos e as

necessidades dos clientes externos sem a satisfação dos clientes internos, pois é a partir destes que as relações com o cliente serão duradouras.

O colaborador é a voz e a imagem da empresa perante o cliente externo, por isto o endomarketing é muito importante para mantê-lo satisfeito e engajado. Um colaborador satisfeito trabalha com mais produtividade e entrega mais qualidade no seu serviço, resultando em uma maior satisfação dos clientes externos, e uma maior satisfação dos clientes externos leva ao crescimento da empresa.

3.2 O objetivo do endomarketing.

Para Bekin, (2004, p. 3-4) o sentido do marketing voltado para uma ação interna aparece explicitamente. O sentido de algo voltado para dentro, de interiorização, está no próprio significado de endo. Aí temos a palavra grega éndon, que significa “em, para dentro, dentro de, exprimindo aposição ou ação no interior de algo, o movimento de algo que caminha para dentro de si mesmo”

O endomarketing tem como objetivo promover sua imagem interna para seus colaboradores, afim de melhorar sua imagem, e criar uma relação do funcionário com o patrão, tornando engajados e fazendo com que todos trabalhem mais motivados, nisso as empresas produzem mais em toda sua demanda, fazendo com que seus colaboradores sejam seu maior divulgador.

Uma premissa que o endomarketing tem seria uma troca interna, por parte de organização e a equipe, pois deve ter um funcionamento eficaz, para que assim tenha êxito em suas atividades para atingir metas ao mercado internacional.

3.3 Fundamentos do endomarketing

De acordo com Carnevalli e Tófani (2008) “o endomarketing só começa quando os funcionários são considerados o primeiro mercado interno para as empresas. Os funcionários passam a ser vistos como aliados ao sucesso do negócio e não mera força de trabalho remunerado. ”

A base do endormarketing é o relacionamento.

Na realidade são ações de marketing voltada para a satisfação do público interno e assim manter o ambiente organizacional saudável, visando tornar mais fácil

a troca de informações entre a empresa e os seus funcionários que no final acabará beneficiando os seus clientes. O objetivo dessas ações é alcançar uma verdadeira parceria entre empresa e funcionários.

Sabendo que o funcionário é o principal foco do endomarketing, as empresas precisam urgentemente estar voltadas para o fortalecimento dessa relação, empresa e funcionário.

Buscando ferramentas para conhecer seus funcionários e os que leva a motivá-los.

No livro de A.Z da Analise Medeiros Brum ela fala que não existe uma fórmula pronta, o que existe são técnicas e estratégias de comunicação e endomarketing, que se adequadas a realidade e ao modelo de negócio da empresa, podem produzir efeitos surpreendentes.

3.4 Impacto do endomarketing no crescimento da empresa

Através desta visão é possível perceber que estas ações são tomadas primeiro com colaboradores, a partir deles que passam a acreditar no projeto da empresa, eles são os primeiros clientes da empresa. A empresa passa a ter o seu colaborador como seu maior aliado, ele acredita e confia na missão visão e valores da empresa, que passa ser a dele pois a estratégia do endomarketing o coloca como parte do projeto da empresa

Para Dotto; Silva (2007), com meios adequados e processos sistematizados, o endomarketing aumenta e fortalece as relações internas e o comprometimento levando a maior satisfação dos funcionários e consequente otimização dos resultados da empresa. Atuando na sincronização dos interesses entre a empresa e seus colaboradores e utilizando técnicas eficazes de comunicação e de motivação através de incentivos tangíveis e intangíveis, o endomarketing é mais uma importante ferramenta para o sucesso da empresa.

Segundo Inkotte (2000), o Endomarketing acima de tudo estimula a participação dos funcionários, porque esta é essencial à vida humana. Aos seres humanos a convivência saudável em grupo é indispensável e isto se dá através de uma comunicação plena, espontânea e livre.

Em ambos relatos os autores mostram como o endomarketing faz toda a diferença dentro da empresa, pois dessa maneira todos desenvolvem uma melhor comunicação, e assim proporciona o crescimento tanto da empresa como dos seus colaboradores.

3.5 Implantação de programas de endomarketing

Você pode criar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo, mas você ainda precisará de pessoas para transformar esse sonho em realidade”. (Walt Disney).

É possível observar que durante algumas décadas as empresas viram a necessidade e a importância do endomarketing com isso as desejaram aplicar, mas não sabem por onde começar e o que desejam organizar.

Para isso acontecer é necessário um planejamento criativo, baseado em informações concretas do perfil da empresa ou cliente. O endomarketing é criar uma consciência empresarial com visão, missão, valores, para um clima organizacional positivo e com alcance de bons resultados.

4 TABELA DE ATIVIDADES

Algumas das atividades que podem ser implementadas são:

Tabela 1 Implementação de atividades

Atividade	Descrição
Treinamentos e capacitações	Prepara um indivíduo para desenvolver atividades com autonomia, criando nele competências e habilidades para exercer uma nova função.
Incentivos à troca de experiências, como reuniões periódicas	Cursos, workshop e treinamentos
Eventos corporativos que tenham os colaboradores como foco	Palestras, confraternizações e comemorações, lançamento de produtos, festas pós evento corporativo
	Dinâmica de grupos são exercícios realizados com um conjunto de pessoas

Dinâmicas de grupo e ações internas sazonais	para que seja possível analisar ou desenvolver determinados comportamentos
Valorização e reconhecimento público do desempenho individual e coletivo	Reforçar positivamente a cultura organizacional e melhorar a marca empregadora. Com feedbacks e PDI
Melhorias nos processos de comunicação dentro da empresa, com o acolhimento de sugestões dos próprios trabalhadores beneficiar	Aplicar a cultura organizacional na prática, seja por meio de vídeos, palestras, projetos voluntários.
Motivar os seus colaboradores a se sentirem confortáveis	Com condições de trabalho adequadas. Clima organizacional. Programas de incentivo. Remuneração de mercado. Benefícios. Participação nas decisões. Feedback.

Fonte: <https://blog-parceiros.ifood.com.br/endomarketing/>- 2023.

4.1 Avaliação do desempenho do Endomarketing.

Uma das melhores maneiras de avaliar o sucesso do seu programa de endomarketing é realizar pesquisas regulares de satisfação dos funcionários, esta pesquisa pode fornecer uma visão valiosa, sobre como os funcionários se sentem em relação a organização e suas políticas.

Avaliação de desempenho de funcionários: 7 exemplos de métodos que podem ser aplicados:

- Qualidade no trabalho;
- Empenho, conhecimento;
- Pontualidade;

- Trabalho em equipe;
- Cumprimento das metas;
- Criatividade;

4.2 Um dos exemplos de avaliação e a de 360 graus.

A avaliação 360 grau é antiga datada na Segunda Guerra Mundial, quando os militares alemães começaram a reunir relatos de várias fontes para avaliar o desempenho de seus oficiais.

A prática invadiu o ambiente comercial em 1950, com a adoção pela Esso Research and Engineering Company, mas seu sucesso só se consolidou na década de 1980 durante a modernização da General Electric.

A partir daí, a ideia da avaliação 360 graus se popularizou, tornando-se uma das mais conhecidas e aplicadas por profissionais de Recursos Humanos, especialmente após o advento da internet, que tornou o processo mais rápido, barato e eficaz.

Para realizar a avaliação de desempenho, as organizações têm recorrido a diversos métodos, dentre eles a escala gráfica, os incidentes críticos, os comparativos e a escolha forçada. Outra ferramenta de avaliação, pouco convencional, cada vez mais mencionada é a avaliação de desempenho 360° (CHIAVENATO, 2002).

É um método de análise dos funcionários que une autoavaliação e avaliações dos que trabalham com ele, incluindo subordinados, líderes e colegas de trabalho. A avaliação 360 consiste em ter a visão mais completa possível do desempenho do colaborador.

Como aplicar a avaliação 360 graus.

É possível organizar as etapas da avaliação de desempenho de diferentes formas. Por ser um modelo aberto à melhoria contínua, usamos o ciclo PDCA neste tópico: planejar (to plan), fazer (to do), checar (to check) e ajustar (to adjust).

Planejamento.

- Escolher quem será e o quê será avaliado;

- Definir quem são as pessoas-chave para realizar a avaliação, gerentes, colegas, colaborador, se for o caso, clientes e fornecedores;
- Escrever os formulários;
- Elaborar o plano de ação com a [5H2W](#).

Figure 1 Plano de ação 5W2H



Fonte Da própria autoria .2023.

Execução.

- Reunir avaliadores e avaliados para explicar os objetivos, regras e expectativas da avaliação;
- Aplicar os questionários sem que os envolvidos conheçam as respostas dadas uns pelos outros;
- Recolher os questionários e preservar o sigilo;
- Cruzar informações e fazer o relatório com os pontos chave, como desempenho-médio, diferenças entre notas de avaliadores, gaps de competências e outros fatores relevantes para sua empresa;
 - Conceder o feedback individualmente e sugerir melhorias;
 - Criar um relatório final com os resultados gerais;

Checagem.

- Acompanhar a execução para saber se os avaliadores cumprem as diretrizes, especialmente as de sigilo e comprometimento com o trabalho;

- Identificar pontos em que houve atrasos, erros e problemas durante as avaliações e eliminar bloqueios ao andamento das atividades;
 - Avaliar a participação dos envolvidos;
 - Verificar se os objetivos foram atingidos.

Ajuste.

- Colher o feedback dos envolvidos sobre a avaliação de desempenho 360 graus;
- Levantar erros e acertos;
- Criar padrões a partir dos acertos e correções para os erros, pensando em avaliações futuras.

Você pode facilitar as coisas se contar com a tecnologia. Hoje existem softwares para aplicar os questionários digitalmente e emitir relatórios automáticos.

4.3 Modelos de avaliação 360 graus.

Existem 3 principais modelos de avaliação 360 graus que são os mais utilizados:

Modelo enxuto

O modelo enxuto possui 3 possibilidades de resposta: “nunca”, “às vezes” e “sempre”. Ele consiste em perguntas objetivas e curtas. Geralmente, tem um tema específico para cada uma das alternativas.

Exemplo:

Organização: o funcionário faz uma boa gestão de tempo e consegue entregar suas atividades dentro do prazo?

Eficiência: o colaborador está entregando os resultados esperados?

Trabalho em equipe: o funcionário colabora com os demais membros do time?

Adaptabilidade: o colaborador consegue lidar de forma assertiva?

Modelo direto

No modelo direto há 5 possíveis respostas: “nunca”, “pouco”, “algumas vezes”, “muito” e “quase sempre”.

Nele a temática não é apresentada diretamente e as perguntas são mais abertas.

Exemplo:

- Possui uma boa gestão de tempo e atividades?
- Tem dificuldade em aceitar decisões contrárias às suas?
- Consegue utilizar ferramentas que tornem seu trabalho mais produtivo?
- Está alinhado aos valores e cultura da empresa?
- Sabe se comunicar de forma assertiva?

Modelo complexo

No modelo complexo existem 3 alternativas de respostas: “nunca”, “algumas vezes” e “sempre”. E são 2 perguntas por categoria.

Exemplo:

Responsabilidades.

- Cumpre prazos estabelecidos com outras equipes/funcionários?
- Faz entregas com qualidade para a empresa?

Comunicação.

- Consegue se comunicar de forma assertiva diante de conflitos?
- Comunica-se de forma transparente, sem omitir informações?

Trabalho em equipe.

- É cooperativo e consegue ouvir diferentes opiniões abertamente?
- Sabe o momento de ceder e defender pontos de vista para tomar a melhor decisão para a equipe?

4.4 Vantagens e desvantagens da avaliação 360 graus.

Por envolver diversos participantes, a avaliação de desempenho 360 graus é um pouco mais complexa do que autoavaliações e avaliações 180 graus. Logo, saber as vantagens e desvantagens é importante para você analisar se ela é o processo ideal para a sua necessidade.

Vantagens.

Os benefícios estão ligados a obter informações mais completas sobre o colaborador. Afinal, ninguém convive apenas com o gerente. Confira as vantagens:

- A informação é obtida a partir de diferentes perspectivas;
- A participação coletiva reduz o impacto de conflitos, como entre profissional e líder;
- Todas as partes interessadas no negócio podem ser representadas;
- O feedback 360 graus é mais completo, logo, facilita o desenvolvimento do colaborador.

Desvantagens.

A equipe de RH terá dificuldades relacionadas à gestão de informação e ao controle de desvios no processo, causados principalmente pela extensão do trabalho realizado. As desvantagens podem ser traduzidas em diferentes riscos:

- Os avaliadores unirem forças para prejudicar o profissional;
- Reduzir a motivação e autoestima do avaliado, que pode ser atacado em múltiplas frentes;
- Se tornar lenta e burocrática, principalmente se não contar com a tecnologia;
- As informações não conversarem entre si e não se chegar a nenhuma conclusão.

Perceba que as desvantagens podem ser minimizadas. O ideal é você considerar a cultura e o clima presentes na organização antes de aplicar, além de orientar os avaliadores quanto aos possíveis desvios.

4.5 O papel dos participantes.

Os envolvidos sempre são pessoas com interação direta com o profissional no dia a dia, ou seja, quem realmente pode apontar informações relevantes para o desenvolvimento do colaborador.

Avaliador.

É o responsável não só por receber o feedback, mas também por fazer a autocrítica. Muitas vezes, é importante comparar essa avaliação em relação às demais para saber a distância entre os pontos de vista.

Líder ou gerente.

Representa a visão de cima para baixo, ou seja, de quem coordena as atividades do profissional.

Colegas.

Aportam, principalmente, a visão sobre a integração e impacto do profissional no grupo e nos resultados coletivos.

Subordinados.

Fazem a avaliação do líder, ou seja, se o comandante é capaz de orientar, auxiliar e dar o suporte necessário ao time.

Clientes.

São importantes principalmente para analisar satisfação e competências comportamentais, como resolução de problemas, iniciativa e atendimento ao cliente.

Fornecedores.

Fornecem uma perspectiva similar à dos clientes, ou seja, da capacidade de satisfação dos seus interesses.

RH.

Reúne todas as perspectivas e monta um quadro coerente para dar o feedback ao avaliado, elaborar treinamentos, distribuir recompensas, entre outras ações.

Questões que podem ser utilizadas

Os instrumentos questionários e formulários são similares às pesquisas convencionais. Na verdade, o segredo está em como você escreverá as questões e quesitos, porque as respostas de um avaliador devem se agregar às do outro, confirmando informações ou oferecendo novos pontos de vista.

Competências.

Você pode perguntar sobre a demonstração de conhecimentos, habilidades e atitudes, como:

Exemplo:

- Ele foge diante de problemas;
- Ele busca soluções se solicitado;
- Ele toma a frente independentemente de ordens ou solicitações;
- Ele toma a frente e é capaz de engajar os demais.

Impacto.

Também é possível entender qual é a diferença entre contar e não contar com o colaborador:

Exemplo:

- Prejudica os resultados do time;
- Não melhora nem piora os resultados;
- Contribui para os resultados;
- É fator determinante para os resultados.

Resultados.

Uma terceira via é questionar sobre o valor entregue pelo colaborador, geralmente em relação a quantidades produzidas:

Exemplo:

- Entrega tarefas insuficientes e fora do prazo;
- Entrega as tarefas solicitadas, mas descumpre os prazos;

- Entrega as tarefas solicitadas pontualmente;
- Entrega volumes superiores ao solicitado no prazo.

É possível aproveitar questões de outros formulários, como o de líderes e de satisfação do cliente, desde que as perguntas possam ser encaradas pelo ponto de vista de cada um dos avaliadores.

Um exemplo ilustra a importância de questões para todos. Avaliado, líder e colegas podem achar que a entrega é completa e no prazo, mas os clientes discordam disso. Logo, o RH teria uma seta apontando para um ponto de melhoria: por que quem está dentro do negócio pensa x, e o destinatário y?

A avaliação 360 graus.

A questão-chave, como vimos nas informações acima, é preparar as equipes e o RH para aplicar o projeto. Se você estiver diante de uma cultura tóxica, de avaliadores pouco comprometidos ou de profissionais fechados aos feedbacks, é necessário reduzir o gap antes de mudar as avaliações.

Há duas formas de fazer isso, programas de treinamentos e processos de recrutamento e seleção de pessoas. Respectivamente, é preciso qualificar os profissionais e oxigenar os quadros para promover mudanças.

Sendo assim, os riscos de desvios no processo e as desvantagens serão minimizadas, abrindo-se o caminho para tirar o máximo de proveito da avaliação de desempenho 360 graus.

4.6 Exemplos de empresas que aplicaram o endomarketing.

Best Buy

A Best Buy investiu, como um projeto de endomarketing, em um canal de comunicação interna para que os funcionários pudessem se comunicar entre si, como uma rede social interna. Essa ideia surgiu após a empresa perceber que 60% dos colaboradores que deixavam a companhia eram jovens. Com o espaço virtual da Blue Shirt, essa rotatividade caiu para 12%. Lá, os funcionários trocam informações, recebem feedbacks e resolvem pequenos problemas.

Portobello

A fabricante de cerâmicas criou um Programa de Desenvolvimento e Crescimento que estabelece os passos para crescimento na carreira. A empresa também distribui gibis com todo processo para evoluir no plano de carreira. Nas histórias, os funcionários interagem com os líderes da empresa. Há também cartilhas explicativas e jogos de tabuleiro para disseminar a cultura da empresa entre os funcionários. Segundo Carolina Neotti, coordenadora da comunicação do programa com essas ações, a produtividade cresceu.

WiseUp

A escola de idiomas todo ano lança o programa HuntingWinners, que é uma espécie de game e atua em ritmo de competição na captação de alunos. A estratégia da empresa visa engajar os colaboradores em torno de um ideal, integrar as equipes e demonstrar a força de cada colaborador nos resultados e nas metas da WiseUp. A empresa já utiliza o Endomarketing há anos para ajudar na comunicação interna sempre priorizando integrando toda a empresa por meio de convenções, focando na divulgação de vídeos e transmissões online para dar um direcionamento para toda a rede, funcionários e franquias.

ANÁLISE DE RESULTADOS

Problema:

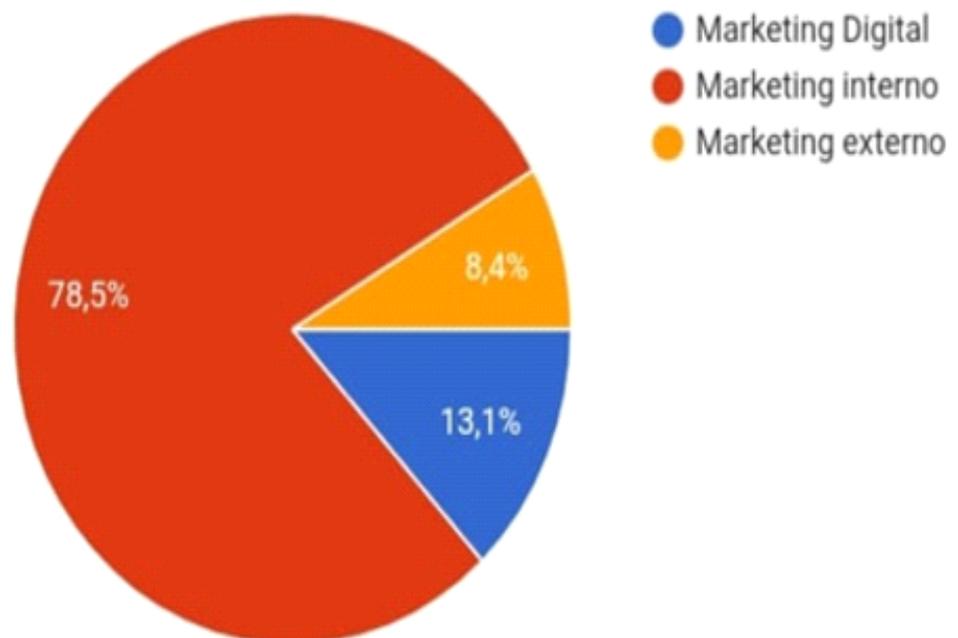
Como implantar o endomarketing em uma empresa de pequeno porte?

Pergunta Norteadora: Como implantar o endomarketing em uma empresa de pequeno porte? Graphics e analyses conforme o gráfico de 107 respondentes, 69,2% não tem campanha de bem estar em suas empresas. Identificamos que as empresas precisam ter uma visão voltada para o capital humano.

Gráfico 1 Endomarketing.

O que é ENDOMARKETING?

107 respostas

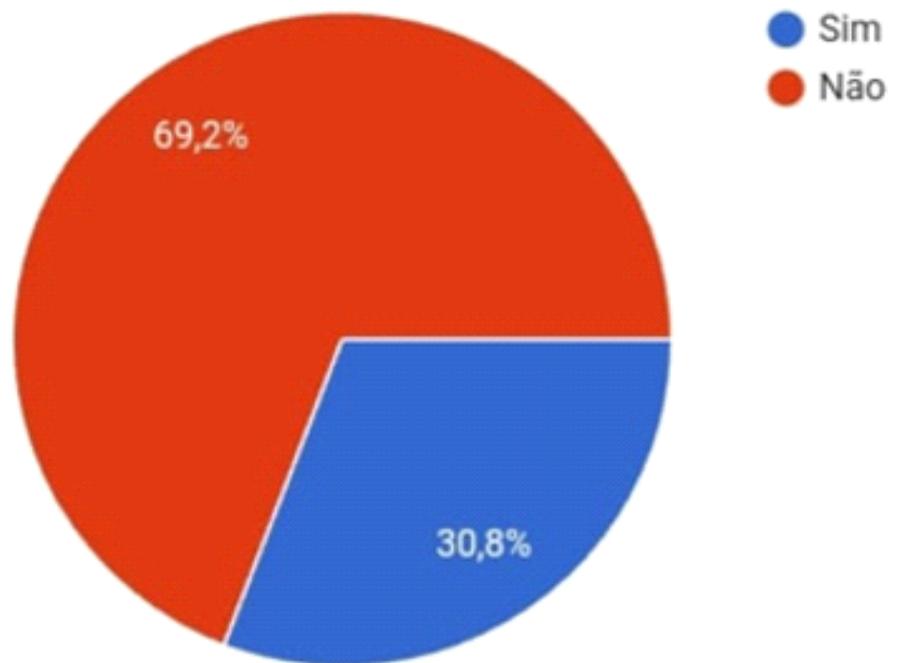


Fonte: Próprio autor (2023)

Gráfico 2 Campanha

Na sua empresa tem campanha de bem-estar para funcionários

107 respostas

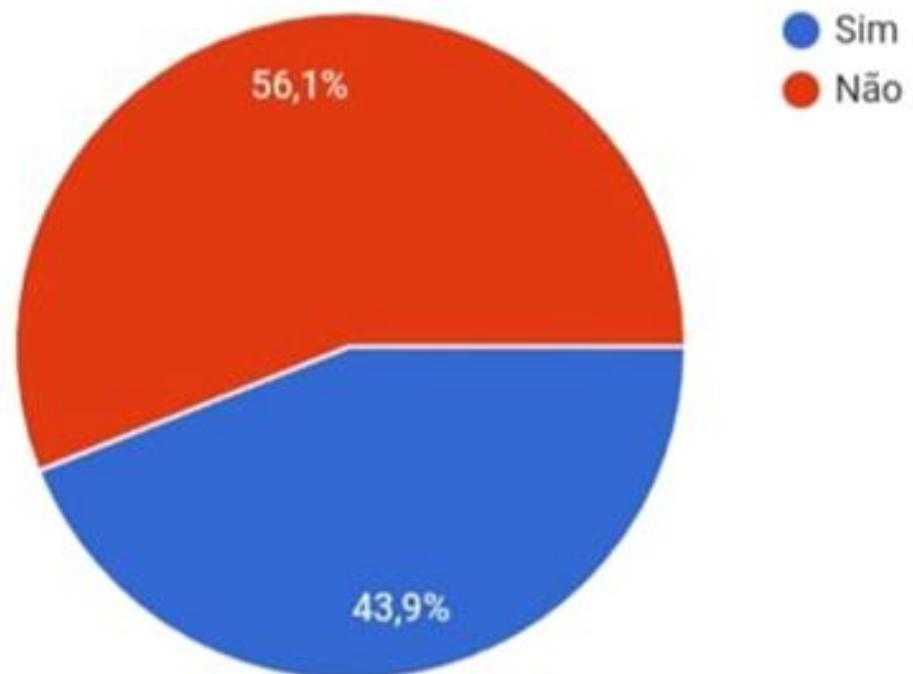


Fonte: Próprio autor (2023)

Gráfico 3 - Pesquisa

Na sua empresa tem pesquisa de satisfação?

107 respostas



Fonte: Próprio autor (2023)

O porquê é importante a implantação do endomarketing na empresa de pequeno porte, identificamos através de uma pesquisa que foi realizada com mais de 107 pessoas que algumas empresas não adotam, como pratica o endomarketing e nosso objetivo através desse projeto e mostrar que a implantação dessa ferramenta, é importante para que haja um crescimento, não somente de resultados para a empresa, mas também para a satisfação de cada colaborador.

Solução:

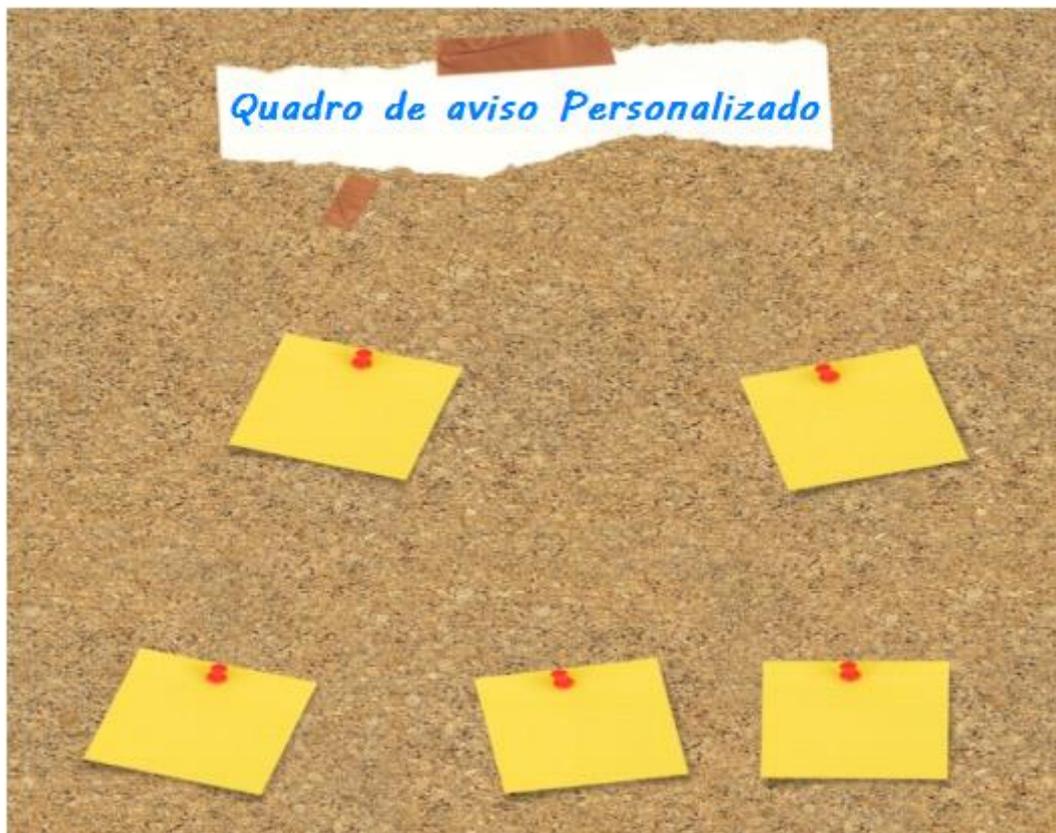
De acordo com as hipóteses, escolhemos essas 3 perguntas para demonstrar o que queremos com a nossa pesquisa, que é estabelecer uma comunicação eficaz entre a organização e os funcionários. Mostrando que assim os funcionários fazem

parte de uma empresa que valoriza suas opiniões e que não são apenas números ou metas batidas e sim que são valorizados e que fazem parte de uma equipe.

Uma das ideias do nosso projeto, é estabelecer um canal de comunicação flexível, fácil e transparente para que o colaborador saiba o que está acontecendo na empresa.

Lendo as informações em um mural de recado, e utilizando a caixa de sugestões que ficará ao lado desse mural para que coloquem as suas sugestões, opiniões e reclamações.

Figure 2 Quadro de avisos personalizado.



Fonte: Canva

Figure 3 Caixa de Sugestão

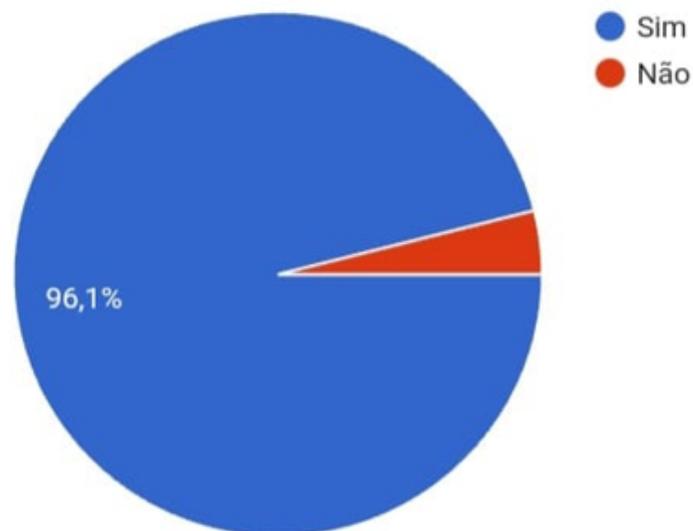


Fonte: Canva.

Gráfico 4 Estrategia1

Um quadro de aviso personalizado indicando as ações dentro da empresa e informações importantes. Chamaria a sua atenção ? Você pararia para ler ?

102 respostas

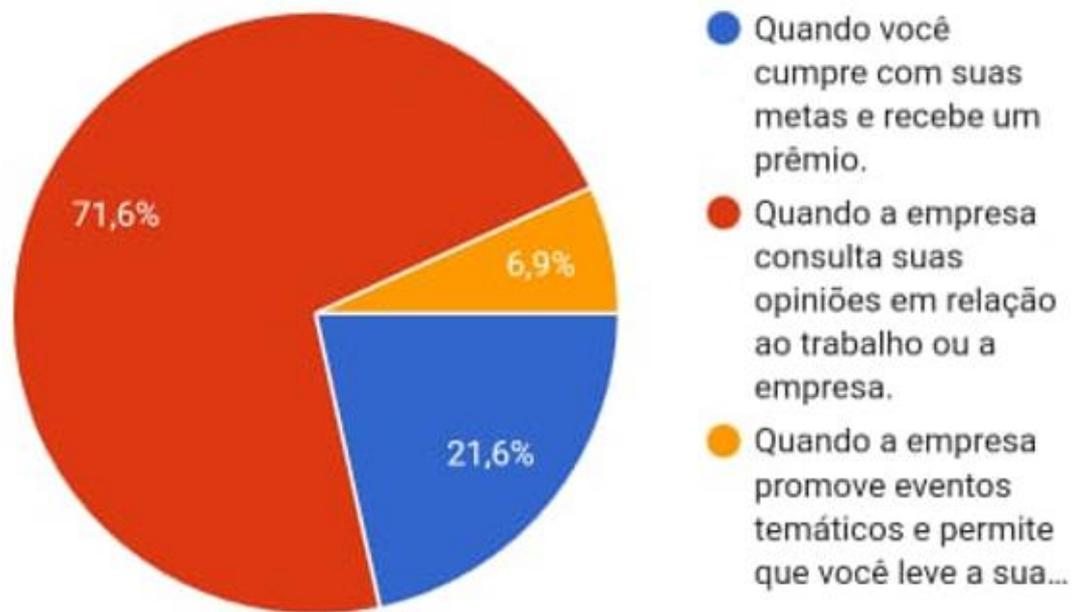


Fonte: Do próprio autor (2023)

Gráfico 5 Estratégia 2

Como você sente que está sendo visto/ valorizado pela empresa?

102 respostas

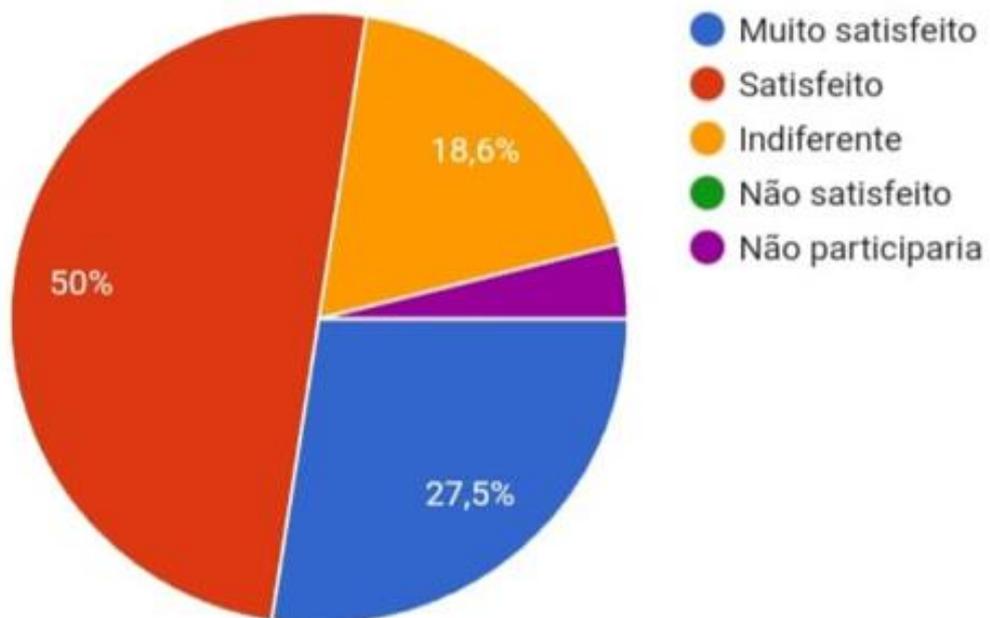


Fonte: Do próprio autor (2023)

Gráfico 6 Estratégia 3

Uma ação dentro da empresa com um show de talentos para promover a unidade e a interação de todos os departamentos, você iria se sentir :

102 respostas



Fonte: Do próprio autor (2023)

CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Observamos a importância da implantação do Endomarketing em uma empresa de pequeno porte, que pode trazer grandes benefícios para a empresa e os seus colaboradores. Com o objetivo de implantar o Endomarketing realizamos pesquisas de satisfação onde constatamos a necessidade da melhora da comunicação interna, e a busca de benefícios que incentivem os colaboradores a fazer carreira na empresa.

Através dos resultados das pesquisas descobrimos que algumas empresas de pequeno porte não utilizam ou não conhecem o Endomarketing. Com isso vimos que o nosso projeto é viável. A nossa ideia é iniciar o Endomarketing por meios de quadros de aviso e caixa de sugestões, onde os colaboradores estarão a par de todos os processos da empresa e poderão contribuir com ideias e opiniões.

Consideramos que a motivação dos colaboradores com as ações implantadas através do Endomarketing pode torná-los mais proativo e produtivos por eles sentirem parte da empresa.

REFERÊNCIAS

Artigo: A importância das ações de Endomarketing para a valorização do capital humano e o crescimento das organizações pesquisado em 05/08/2023 as 13h26.

Artigo: endomarketing - conceitos, fundamentos e eficácia para o lucro das empresas pesquisado em 10/08/2023 as 17h23.

Artigo: Endomarketing – o cliente interno é a chave do sucesso pesquisado em 25/09/2023 as 14h45.

BOBBIO, Norberto. O positivismo jurídico: Lições de Filosofia do Direito. São Paulo: ícone, 1995, pesquisado em 05/09/2023 as 13h50.

file:///C:/Users/Aluno/Downloads/1490-Texto%20do%20Artigo-5422-1-10-20181004.pdf -04/09/2023 as 22h10

file:///C:/Users/manager/Downloads/1490-Texto%20do%20Artigo-5422-1-10-20181004%20(1).pdf04/09/20 23, 22:12

file:///C:/Users/Aluno/Downloads/1856.pdf–pesquisa em 04/09/2023 as 22h25.

file:///C:/Users/Aluno/Downloads/1011260429%20 (1) .pdf, pesquisado em 04/09/2023 as 22h30.

https://www.google.com/amp/s/www.gupy.io/blog/gestao-de-pessoas-segundo-chiavenato%3fhs_amp=true, 03/08/23 13h42 minutos

<http://www.gestaouniversitaria.com.br/artigos-cientificos/gestao-de-pessoas-reflexao-historica-e-contem-poranea>, 03/08/23 13h43 minutos

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/papel-da-gestao>, 03/08/23 13h 48 minutos

<https://blog.portaleducacao.com.br/evolucao-historica-da-gestao-de-pessoas/?amp> - 03/09/23 13h 38 minutos

http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/5RcsPI2dJI8KVgB_2013-4-30-10-54-58.pdf, 03/09/23 13h 40 minutos

MEDEIROS, Brum. Respirando endomarketing: Rio Grande do Sul – 2003.

MADEIROS, Brum. Endomarketing de A a Z Como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. Entregare Editora e Livraria Ltda.pg. 255.- 2010.

MARQUES, Renata Ribeiro. Aspectos do Comércio Eletrônicos Aplicados ao Direito Brasileiro.Navigandi, Teresina, a.6, n.52, Nov.2001.Disponívelem:HTTP://www1.jus.com.br/doutrina/texto.asp/id=2467.Acesso em 20set.2003