

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE CIDADE TIRADENTES
Curso Médio de Nível Técnico em Administração

Luana Alves da Silva
Lucas Alves da Silva
Matheus Jose Rocha
Sâmela Samara Marques
Tayná Novais da Silva

ENDOMARKETING

A IMPLANTAÇÃO DO ENDOMARKETING PARA A MELHORIA DO ABSENTEÍSMO

São Paulo
2021

Luana Alves da Silva
Lucas Alves da Silva
Matheus Jose Rocha
Sâmela Samara Marques
Tayná Novais da Silva

ENDOMARKETING

A IMPLANTAÇÃO DO ENDOMARKETING PARA A MELHORIA DO ABSENTEÍSMO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec de Cidade Tiradentes, orientado pelo Prof. David Zampieri e Sandra Vasconcelos, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Administração.

São Paulo
2021

FOLHA DE APROVAÇÃO

Endormarketing

A implantação do endomarketing para a melhoria do absenteísmo

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

COMISSÃO JULGADORA

Profª Sandra Regina Pereira da Silva

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº. Orientador: David Ricardo Zampieri

São Paulo, 06 de Setembro de 2021

AGRADECIMENTOS

A todos os nossos professores que nos ajudaram em cada momento desse curso para chegarmos à conclusão final do nosso trabalho.

*“Tente mover o mundo – O primeiro passo
será mover a si mesmo”*

(Platão)

RESUMO

Este estudo tem como foco o tema endomarketing e absenteísmo. Visamos identificar as possíveis causas da rotatividade e do absenteísmo nas organizações, além dos fatores que interferem na produtividade dos colaboradores das empresas, como por exemplo: Má gestão, clima organizacional ruim, falta de reconhecimento, etc. A metodologia utilizada foi de caráter exploratório, descritivo, considerando a análise de dados quantitativos e revisão bibliográfica. Para coleta de dados aplicou-se um formulário ao público geral da classe de empregados e desempregados, tendo, por finalidade a compreensão acerca do projeto proposto. Com os resultados obtidos após análise identificamos que é necessário que as instituições desenvolvam seus colaboradores, valorizem seus profissionais e ofereçam um bom clima organizacional a fim de reduzir os níveis de rotatividade e do absenteísmo, sendo assim, será possível aumentar a produtividade. Sendo assim o turnover é a taxa de rotatividade de funcionários, que mede o número de funcionários que saem de uma organização durante um período especificado (normalmente um ano). Toda empresa tem uma taxa de rotatividade, o que é saudável até certo ponto. Porém, altas taxas indicam problemas: podendo ser uma má administração, falta de infraestrutura, remuneração abaixo da média e possível baixa motivação profissional. Assim, uma empresa eficiente precisa ficar atenta e aplicar mecanismos que avaliem os impactos de determinadas ações no negócio para identificar o que funciona ou não na rotina de trabalho. As consequências são diversas. Um turnover reduzido preserva a imagem da empresa e o capital financeiro e intelectual. O índice de rotatividade não é de todo ruim e tem vantagens, mas vai depender da forma de gestão e dos objetivos da empresa no mercado. Alguns benefícios do turnover servem para mudar ou melhorar os processos e o comportamento interno a partir da investigação aprofundada sobre as causas e o efeito experimentado.

Palavras chaves: Endomarketing, Rotatividade, Turnover e Absenteísmo.

Sumário

1. Introdução	9
1.1 Tema	10
1.2 Delimitação do Tema	10
A Implantação do endomarketing para a melhoria do absenteísmo	10
1.3 Problema de Pesquisa.....	10
1.4 Objetivo Geral	10
1.5 Objetivos Específicos.....	10
1.6 Hipóteses	10
1.7 Justificativa.....	11
1.8 Metodologia.....	11
2. Endomarketing.....	12
2.1 Conceito do Endomarketing	13
2.2 Objetivos e vantagens do endomarketing.....	14
2.3 A Importância do Endomarketing	14
2.4 Aplicando o endomarketing nas empresas	15
2.5 Ferramentas de Endomarketing.....	17
2.5.1 Colaboradores Motivados.....	17
2.5.2 Queda dos Níveis de Absenteísmo	17
2.5.3 Aumento da Produtividade.....	17
2.5.4 Melhora do Clima Organizacional.....	18
2.5.5 Blog Interno	18
2.5.6 E-mail.....	19
2.5.7 Murais.....	19

2.5.8	Jornais e Revistas.....	19
2.5.9	Guias para Novos Colaboradores	20
2.5.10	Redes	20
3.	Absenteísmo.....	20
3.1	O que pode causar o Absenteísmo.....	21
3.2	A alta taxa de absenteísmo pode interferir na empresa.....	21
3.3	Lidando com o Absenteísmo	22
4.	Turnover.....	22
4.1	Turnover Voluntário e Involuntário	23
4.2	Turnover Funcional e Disfuncional.....	23
4.3	Turnover Disfuncional Inevitável e Evitável	24
4.4	Taxa Geral de Retenção.....	25
4.5	Taxa Geral de Rotatividade	25
4.6	Rotatividade Voluntária.....	25
4.7	Falta de Feedback	26
4.8	Ambiente Hostil.....	27
4.9	Liderança Ruim.....	27
4.10	Rotina	28
4.11	Como relacionar os índices de turnover com a receita da empresa.....	28
4.12	Vamos entender melhor como ele funciona	28
5.	Gráficos e Análise.....	29
6.	Referencial Bibliográfico	34

1. Introdução

No atual ambiente globalizado e dinâmico, para a empresa ser bem-sucedida e principalmente para tornar-se competitiva não basta possuir a melhor tecnologia, as melhores estruturas, o importante é ter uma organização com pessoas motivadas que tendem a dar o melhor de si para o desenvolvimento tanto do seu trabalho como para o crescimento da organização como um todo.

A rotatividade de recursos humanos ou *turnover* de acordo com Morales (2002) é um dos aspectos mais importantes da dinâmica organizacional. Este termo é utilizado para definir a flutuação de pessoal entre uma organização e seu ambiente, sendo que o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente é definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização.

Percebe-se que a rotatividade de pessoal ocorre por fatores internos e externos à organização, sendo que o desligamento do funcionário da empresa pode ser por parte do empregador ou do empregado, ou seja, os fatores podem estar nas deficiências da organização ou na falta de interesse do funcionário pela empresa.

As pesquisas de rotatividade e absenteísmo nas empresas, nos visa identificar as possíveis causas da rotatividade e do absenteísmo e, conseqüentemente, rever o referencial teórico sobre rotatividade e o absenteísmo para fundamentar o desenvolvimento da pesquisa na empresa, conhecer qual é a política da empresa em relação à rotatividade e o absenteísmo e propor sugestões que auxiliem a empresa no processo de tomada de decisão referente às possíveis causas da rotatividade e do absenteísmo na empresa.

1.1 Tema

ENDORMARKETING

1.2 Delimitação do Tema

A Implantação do endomarketing para a melhoria do absenteísmo

1.3 Problema de Pesquisa

Como utilizar o endomarketing com qualidade dentro das instituições e gráficos e análises.

1.4 Objetivo Geral

Promover o aumento da produtividade;

1.5 Objetivos Específicos

- I. Promover a redução da ausência no trabalho, melhorando os índices de produtividade.
- II. Melhorar o clima organizacional por meio de ações motivacionais;
- III. Implantar ações de endomarketing nas instituições.

1.6 Hipóteses

- I. Desenvolver os seus colaboradores, é uma maneira de satisfazer os profissionais e fazer com que eles se mantenham motivados em atuar na empresa, é oferecendo oportunidades de desenvolvimento profissional.
- II. Valorizar os seus profissionais. Para manter profissionais felizes e satisfeitos em atuar em sua empresa é preciso que ele seja reconhecido e valorizado.
- III. Oferecer um bom clima organizacional. Um fator essencial para manter funcionários felizes em sua empresa é oferecendo um bom ambiente e clima organizacional. Diversos estudos já demonstraram que o clima organizacional disfuncional ou negativo - aquele ambiente de trabalho que promove estresse crônico,

percepção de injustiça e assédio moral - tem indicadores elevados de absenteísmo, rotatividade, desvio de conduta, afastamento por licença médica e acidentes ocupacionais.

1.7 Justificativa

O absenteísmo pode causar sérios problemas dentro a instituição, porque as empresas pagam sobre o serviço que está sendo realizado sobre tempo integral. Além disso podem causar atrasos e ausências podendo gerar uma serie de danos a empresa. Realizar a implantação do absenteísmo dentro das instituições privadas, permitindo, assim, o aumento da produtividade da instituição, funcionários satisfeitos e sentindo-se importantes, não só “um número” ou “apenas mais um”. Sendo assim, a utilização do Endomarketing promove o preenchimento de lacunas nas quais as organizações não costumam enxergar, ou seja, a mudança no padrão da organização e a relação de empresa e colaboradores, visa, a promoção do ambiente saudável aliado a produtividade. O endomarketing otimiza e motiva a parte interna da empresa, pois ele oferece um sentido ao trabalho, melhorando o clima organizacional ao incentivar o trabalho em equipe, melhorando a qualidade de vida no trabalho, aumenta a produtividade e engajamento dos colaboradores. Mediante os fatos prescritos acima, é notório a importância do estudo do endomarketing para conseguir compreender melhor as causas do absenteísmo.

1.8 Metodologia Científica

A metodologia científica é capaz de proporcionar uma compreensão e análise do mundo através da construção do conhecimento. ... “Ao analisar um fato, o conhecimento científico não apenas trata de explicá-lo, mas também busca descobrir suas relações com outros fatos e explicá-los” (GALLIANO, 1986, p. 26).

Nesse projeto foi utilizado os seguintes métodos:

Pesquisa de Campo: É um conjunto de elementos coletados através de entrevistas, perguntas e respostas coletadas juntos as pessoas ou grupos com diferentes recursos de pesquisas. Através de pesquisas de campo por meio de questionários e respostas, foram analisados mais de 50 entrevistados, onde, houve em média 10 perguntas em cada um destes questionários. Assim sendo, foi possível compreender e entender os

motivos nos quais levam o colaborador a se abster de suas funções, ou seja, foi possível diagnosticar as problemáticas com o intuito de diminuir os índices de Absenteísmo aplicando o Endomarketing.

Telematizada: Busca de informações em meios de telecomunicações (Rádio, TV e internet);

Foi utilizado pesquisas na internet afim de agregar e descrever o tema no qual fora escolhida como trabalho de conclusão de curso.

Bibliográficas: Estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado, podendo ser de fonte primária ou secundária (Livros, revistas, jornais e artigos).

Diante dos materiais utilizados, realizamos pesquisas em livros bibliográficos de acordo com a temática proposta

2. Endomarketing

Para a American Marketing Association (2006), a definição do termo endomarketing refere-se ao “marketing voltado aos funcionários de uma organização para garantir que eles adotem de forma efetiva os programas e políticas organizacionais desejados”. Já para a Associação Brasileira de Marketing (2015), endomarketing é o “trabalho interno da empresa para aplicar uma visão de marketing a todas as rotinas da organização. O endomarketing considera que todos os funcionários da empresa são clientes e fornecedores”.

Segundo Gronroos (2013, p.406) no endomarketing “o foco é dirigido aos bons relacionamentos internos entre as pessoas em todos os níveis da organização, de modo a criar entre os funcionários (...) um estado de espírito orientado para o serviço e para o cliente”. Além disso, o endomarketing é uma importante ferramenta de motivação aos colaboradores. Para Las Casas (2012, p.41) “o objetivo desta prática mercadológica é procurar tratar os funcionários como clientes e dar-lhes toda a atenção possível, para que fiquem satisfeitos no local de trabalho” e esta satisfação seja percebida pelo cliente externo.

O desenvolvimento do marketing interno acompanhou os desafios enfrentados pelas grandes empresas, que ultimamente precisaram investir em diferenciais para

destacarem-se dos concorrentes. 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.

2.1 Conceito do Endomarketing

Antes de iniciar este estudo sobre endomarketing, devemos ter o conceito do marketing, uma vez que deste ele se deriva. A palavra Marketing deriva do inglês 1 market, que em português significa mercado, ou seja, o marketing se utiliza de ações voltadas ao meio externo com o intuito de obter aquilo de que necessita.

Segundo Kotler (2000, p. 30), “marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”, ou seja, o marketing é utilizado para despertar a percepção do cliente em relação ao produto ou serviço que a empresa está oferecendo.

No entanto, Kotler (2000), diferencia marketing interno de marketing externo. Segundo o autor, o marketing interno deve vir antes do externo. Na verdade, não faz sentido divulgar a excelência de um determinado serviço antes de treinar os funcionários da empresa a fim de que estes fiquem aptos a fornecê-lo. O autor define marketing interno como a “tarefa de contratações acertadas, treinamento e motivação de funcionários hábeis que desejam atender bem os clientes” (KOTLER, 2000, p. 37).

Bekin (1995, p. 34) também define endomarketing como sendo a capacidade da empresa de: “[...] realizar ações de marketing direcionadas ao público interno da empresa, com o fim de promover entre os seus funcionários e departamentos aqueles valores destinados a servir o cliente”

Segundo Bekin (2004) o endomarketing possui 4 fundamentos:

- Definição: Consiste em ações gerenciadas dirigidas ao público interno;
- Conceito: Foco no alinhamento de informações;
- Objetivos: Construir com o funcionário uma relação baseada na lealdade e na troca;
- Função: Intensificar a noção de cliente e fornecedor interno entre os departamentos.

Sendo assim, no primeiro fundamento, Bekin (2004, p. 48) afirma que:

[...] Ações gerenciadas requerem cuidadoso planejamento anterior, com clara definição de prioridades e objetivos, para que em seguida seja colocada em prática sua implantação. Portanto as ações gerenciadas devem ter um enfoque mercadológico, marqueteiro. Deve-se buscar envolver, persuadir e convencer as pessoas de que o objetivo daquela ação condiz simultaneamente com a proposta do negócio da empresa e do trabalho profissional do grupo [...]

2.2 Objetivos e vantagens do endomarketing

O objetivo principal do Endomarketing é o foco no colaborador, visando a obtenção de resultados. São ações cujas finalidades possuem o intuito de promover as interações entre colaboradores e empresa, criando assim, um vínculo em prol de um denominador comum: Sucesso nas metas e objetivos traçados. Assim sendo, através de métodos motivacionais, eventos, treinamentos, valorização e atividades do gênero, haverá a redução dos níveis de absenteísmo e conseqüentemente o aumento da produção.

2.3 A Importância do Endomarketing

As ações de endomarketing focam em reter, motivar, engajar e encantar os colaboradores. Investir em eventos é uma excelente estratégia! Além de unir as

pessoas em um momento de descontração, este tipo de promoção demonstra que a organização reconhece a importância de todos os seus funcionários.

Independente do porte da empresa, sempre haverá ocasiões especiais para serem celebradas: comemorações de aniversários, alcance de metas, encontro de gestores, anos de empresa, festas de final de ano, entre outras datas comemorativas.

Palestras motivacionais e treinamentos também incentivam o crescimento profissional e a satisfação do time. Esse tipo de ação contribui ainda para deixar a equipe mais receptiva aos objetivos corporativos e focada nos resultados.

Endomarketing é uma forma de atuação que liga estratégias de marketing com o desenvolvimento e a capacitação de pessoas.

O principal objetivo do endomarketing é promover a composição das estratégias de todos os setores da empresa com a meta de melhorar a qualidade do serviço e do produto.

É importante para os funcionários estarem comprometidos com os rumos e objetivos da companhia. Eles fazem parte do processo de conquista, encantamento e fidelização dos clientes externos.

Precisam entender por que o seu produto ou serviço é necessário, saber o que ele pode fazer pelos clientes, acreditar na sua integridade e se inspirarem para torná-lo ainda melhor.

O funcionário vende bem o produto quando conhece e acredita nele, caso contrário não há argumentos favoráveis à venda.

Contudo, se há um conhecimento ou uma satisfação com o produto que vende, o colaborador conseguirá, com facilidade, transmitir essa confiança ao cliente, fazendo com que ele se entusiasme e adquira o produto.

2.4 Aplicando o endomarketing nas empresas

Para se ter um programa de endomarketing bem-sucedido é importante inicialmente se ter um diagnóstico. É a partir da análise do ambiente interno da

empresa, somada aos fatores externos que serão obtidos os pontos fortes e fracos da organização.

1. Análise do ambiente: De acordo com o autor, a empresa precisa detectar possíveis oportunidades desperdiçadas por motivos como: falta de treinamento, funcionários desmotivados ou comunicação ineficaz entre as equipes;

2. Diagnóstico: Analisar e avaliar os pontos fortes e fracos da organização, assim também como ameaças e oportunidades do ambiente externo. Com o diagnóstico definido é possível que a organização tenha conhecimento das suas principais potencialidades e limitações;

3. Definição dos objetivos do projeto de endomarketing: Definir onde se quer chegar, qual o objetivo a ser atingido.

Simões (2001, p. 18 e 19) cita alguns exemplos de objetivos que podem ser alcançados com a aplicação de um programa de endomarketing:

- Integração entre todos os elementos da organização;
- Encorajar e destacar continuamente os papéis dos empregados na organização;
- Promover uma cultura de reconhecimento nos empregados capaz de desenvolver nos mesmos valores orientados para a satisfação do cliente;
- Selecionar e reter os melhores profissionais;
- Incentivar as trocas dentro da organização, de modo a contribuir para a construção, harmonia e fortalecimento dos relacionamentos;
- Estabelecer canais adequados de comunicação interpessoal, a fim de eliminar conflitos e fatores de insatisfação entre os funcionários;
- Implementar uma administração participativa;
- Identificar os fatores de satisfação e insatisfação dos clientes;
- Assegurar que os empregados obtenham informação contínua.

Os objetivos variam conforme a necessidade de cada instituição. As estratégias serão definidas de acordo com o objetivo que se quer alcançar.

2.5 Ferramentas de Endomarketing

Pensando nas ferramentas podem ser utilizadas em nossa estratégia de endomarketing, considerando a natureza (impressa ou digital) e os objetivos para cada tipo mensagem, para que impacte todos os colaboradores de forma padronizada e eficiente.

2.5.1 Colaboradores Motivados

Possuir colaboradores motivados e uma equipe engajada é crucial para a obtenção de resultados, trará mais ideias de melhorias e será mais consciente sobre os desafios diários da instituição.

2.5.2 Queda dos Níveis de Absenteísmo

Com a melhoria do clima organizacional, a satisfação dos colaboradores aumenta, assim sendo, os níveis de absenteísmo tendem a diminuir, visto que, eles confiam na empresa e conseqüentemente há um bem maior de comum acordo.

Também, é válido ressaltar que ao diminuir os índices de Turnover da organização, há a retenção de talentos da empresa, ou seja, funcionários qualificados e que entendem os meios de produção inseridos, permanecerão na empresa e continuarão a contribuir as metas e objetivos traçados, pois, ao perder um colaborador, não se perde apenas um funcionário, também, há a perda de investimento, seja ele monetário ou de tempo, onde, foi necessário um treinamento e capacitação dele.

2.5.3 Aumento da Produtividade

Por fim, o principal motivo do Endomarketing, haverá o aumento da produtividade dos colaboradores que realizam o seu trabalho de forma mais eficiente, com consistente redução de custos e aumento de lucros.

Assim sendo, com base no conjunto de ações acerca do Endomarketing a serem tomadas, o índice de produtividade dos colaboradores aumenta, trazendo lucros e agregando valores não só a instituição, mas, também, para com o colaborador em si, pois, através da busca pela integração da empresa como um único corpo, conseqüentemente teremos o aumento da produtividade da empresa.

Mediante os fatos prescritos acima, é notório que a fidelização dos colaboradores através do Endomarketing, por meio das ações outrora mencionada, elevará a produtividade, transformando a missão, visão e valores da empresa, de tal forma, que não terá apenas colaboradores, mas, também, clientes internos do produto ou marca.

2.5.4 Melhora do Clima Organizacional

A aplicação do Endomarketing proporciona um clima organizacional saudável, pois, os colaboradores se sentem a vontade, confortáveis e mais satisfeitos. Sendo assim, possuir um ambiente saudável melhora a qualidade e rendimento dos colaboradores em suas respectivas funções dentro da organização, obtendo assim, melhores resultados.

2.5.5 Blog Interno

É uma das ferramentas mais versáteis e acessíveis, ideal para empresas que possuem diversas filiais, ou em departamentos separados fisicamente, ou ainda, onde maioria dos colaboradores trabalham em computadores, ou pelo menos, as equipes delideranças.

No blog, podem ser publicadas mensagens como alinhamento estratégico da empresa, parabéns aos aniversariantes do dia, divulgação de lançamentos de produtos ou serviços, as conquistas e promoções dos colaboradores, além de mensagens motivacionais em qualquer formato, como imagens, textos ou vídeos. O blog pode se tornar o canal oficial da empresa, onde se centraliza toda sua

comunicação. E a partir dela, as mensagens são replicadas para as demais ferramentas, conforme o setor da empresa, com nível e ocupação de cada colaborador.

2.5.6 E-mail

O Blog, ainda pode ser configurado para enviar um e-mail de notificação para todos os colaboradores, avisando que existem novidades.

Conforme a estratégia, o RH também pode utilizar o e-mail como um canal de comunicação com os colaboradores de forma mais direcionada, com assuntos relevantes apenas para seus destinatários, tais como alinhamento de indicadores para gestão de equipes, análise de performances ou pesquisa de satisfação interna.

2.5.7 Murais

Os murais podem ser instalados em locais de passagem ou de convívio social na empresa, como corredores e refeitórios.

Neles, podem ser fixados cartazes para divulgação da SIPAT e sua programação geral, além de “Jornal Mural”, com periodicidade semanal, com as principais notícias da empresa, dicas de cultura, “Palavra do Presidente”, Campanhas de Conscientização e muito mais.

2.5.8 Jornais e Revistas

Empresas com grandes números de colaboradores, possui a necessidade de formalizar as mensagens, além de destinar espaços para que suas filiais também publiquem suas próprias notícias, conquistas e curiosidades.

É uma ferramenta extremamente útil para unificação da cultura corporativa, pois permite que todos os colaboradores, independentemente de onde estejam, saibam o que está acontecendo em todas outras as regionais da empresa, principalmente se estão em outros estados ou até países.

2.5.9 Guias para Novos Colaboradores

Desenvolver guias e manuais de boas-vindas para os colaboradores que estão entrando na corporação, é uma ótima forma de encantar nosso público interno já no começo.

Tanto os treinamentos de Integração, como o uso obrigatório de EPIs, podem ser transmitidos através de filmes e ser entregues em formato de História em Quadrinhos, onde a mensagem técnica pode ser posteriormente consultada pelo colaborador, de forma didática e lúdica.

2.5.10 Redes

Muitas empresas utilizam de Redes Sociais Corporativas, que além de ser um canal de comunicação mobile, facilita o envio rápido de mensagens entre os colaboradores, possibilitando a troca de experiências para soluções de problemas de forma ágil, além de permitir que as pessoas descubram interesses em comuns e hobbies, como a prática de esportes, que pode se transformar em um “grupo de corrida”, e consequentemente, criem o sentimento de comunidade entre eles com a empresa.

Apesar do avanço tecnológico e das infinitas possibilidades de comunicação, afinal, citamos aqui apenas as principais ferramentas, a utilização de apenas uma delas, não consegue impactar a todos de forma eficiente e uniforme.

É a utilização integrada, considerando suas possibilidades de aplicação e natureza (impressa ou digital), é que permite explorarmos cada mensagem de forma mais assertiva possível, aumentando consideravelmente seu entendimento, provocando o engajamento e despertando em todos, o sentimento de que a sua atividade é essencial para o sucesso de um objetivo maior.

3. Absenteísmo

Absenteísmo no trabalho ou ausentismo é um padrão de falta dos funcionários por motivos que não doenças, desemprego ou licença. Além disso, pode se referir ao período em que um funcionário se ausenta.

A ausência pontual de uma pessoa não costuma afetar a empresa. Mas, quando acontece muito, se torna um sinal de alerta. Nesse caso, é preciso que o RH investigue os motivos para o absenteísmo.

As causas podem ser pessoais ou familiares. Mas, também pode ter como motivo a própria companhia, seja pelo clima organizacional, qualidade de vida e outras coisas como a falta de segurança no trabalho.

3.1 O que pode causar o Absenteísmo

Como já foi dito, há motivos particulares e corporativos que podem fazer uma pessoa a entrar nesse índice de absenteísmo. Mas, em geral, podemos citar alguns fatores que podem estar ligados à taxa de absenteísmo nas empresas:

Condições de trabalho ruins ou que impedem o trabalhador de desempenhar o seu papel e função:

- Falta de reconhecimento e desvalorização;
- Excesso de trabalho;
- Altos níveis de estresse;
- Transtornos de ansiedade;
- Relacionamento ruim com o trabalho em equipe;
- Ergonomia do espaço de trabalho.

3.2 A alta taxa de absenteísmo pode interferir na empresa

O absenteísmo no trabalho pode ter efeitos na produtividade, na performance e nos resultados das empresas. Geralmente, o que acontece é a perda de receita e encarecimento de mão de obra.

Pessoas que tem o absentismo por hábito podem ser vistos como pessoas com falta de motivação, com mania de procrastinação e até mesmo irresponsáveis. Isso pode causar mal-estar entre as demais pessoas, afetando o ambiente de trabalho.

Esse problema pode afetar todo um ciclo produtivo e não é tão fácil resolver essa situação toda. Mas, há algumas coisas que você pode fazer para lidar melhor com o absenteísmo.

3.3 Lidando com o Absenteísmo

Essa não é uma missão fácil e pode ser um grande desafio para as equipes responsáveis e para a empresa. Afinal, são vários os motivos que podem causar o absenteísmo. Mas, ainda assim, há algumas ações que podem ajudar a lidar com esse problema:

- Encontre os motivos das ausências
- Reforce a cultura organizacional
- Reconheça o funcionário
- Foque na saúde e bem-estar emocional
- Aumente o engajamento

4. Turnover

O turnover é a taxa de rotatividade de funcionários, que mede o número de funcionários que saem de uma organização durante um período especificado (normalmente um ano).

Enquanto uma organização geralmente mede o número total de funcionários que saem, a rotatividade também pode se aplicar a subcategorias dentro de uma organização, como departamentos individuais ou grupos demográficos.

Toda empresa tem uma taxa de rotatividade, o que é saudável até certo ponto. Porém, altas taxas indicam problemas: podendo ser uma má administração, falta de infraestrutura, remuneração abaixo da média e possível baixa motivação profissional.

Assim, uma empresa eficiente precisa ficar atenta e aplicar mecanismos que avaliem os impactos de determinadas ações no negócio para identificar o que funciona ou não na rotina de trabalho. As consequências são diversas:

Seus impactos são diretamente sentidos na produtividade, na satisfação dos colaboradores e no lucro do estabelecimento;

investir na retenção de profissionais talentosos é ainda mais barato do que o processo de contratação de novos;

os empregados que permanecem podem ficar sobrecarregados com as tarefas; essas mudanças constantes geram um desassossego no clima organizacional, o que pode gerar conflitos;

Um turnover reduzido preserva a imagem da empresa e o capital financeiro e intelectual.

O índice de rotatividade não é de todo ruim e tem vantagens, mas vai depender da forma de gestão e dos objetivos da empresa no mercado. Alguns benefícios do turnover servem para mudar ou melhorar os processos e o comportamento interno a partir da investigação aprofundada sobre as causas e o efeito experimentado.

4.1 Turnover Voluntário e Involuntário

A rotatividade voluntária e involuntária exige técnicas de gerenciamento diferentes. Para gerenciar o turnover voluntário em sua organização, você precisa ter uma compreensão profunda de porque os funcionários saem ou permanecem na empresa em geral, bem como estratégias para gerenciar a rotatividade entre os funcionários valorizados em sua empresa.

4.2 Turnover Funcional e Disfuncional

Outra distinção importante é entre turnover voluntário disfuncional e funcional. O 1º é prejudicial à organização e pode assumir várias formas, incluindo a saída de:

funcionários com habilidades difíceis de substituir;

mulheres ou membros de grupos minoritários que minam com a diversidade da força de trabalho de sua empresa e as taxas de rotatividade a altos custos de reposição.

Em contrapartida, o turnover funcional acaba tendo um impacto menor, já que inclui a saída de funcionários com baixo desempenho ou funcionários cujos talentos são fáceis de substituir.

4.3 Turnover Disfuncional Inevitável e Evitável

A distinção entre o turnover evitável e inevitável é importante porque faz pouco sentido para uma empresa investir pesadamente na redução do turnover que surge por conta de razões inevitáveis.

No entanto, essa diferença pode ser imprecisa. Por exemplo: A empresa não tem controle quando um funcionário decide começar uma família. No entanto, ela pode optar por oferecer licença-maternidade remunerada e outros benefícios destinados a ajudar os pais que desejam continuar na empresa.

Como calcular o turnover (rotatividade)?

Para esse cálculo, é preciso que você tenha os dados de entrada e saída de empregados do negócio. Esses números serão somados e divididos por dois. Por fim, o resultado deve ser dividido pela quantidade de trabalhadores do estabelecimento.

Essa é a fórmula para cálculo do turnover simples, mas ela pode ser associada a várias outras métricas que permitem uma análise mais apurada da situação da empresa. Na sequência, apresentamos as mais importantes.

Para esse cálculo, é preciso que você tenha os dados de entrada e de saída de empregados do negócio. Esses números serão somados e divididos por dois. Por fim, o resultado deve ser dividido pela quantidade de trabalhadores do estabelecimento.

Tomemos, como exemplo, uma empresa com 100 funcionários que tenha efetivado 12 funcionários, mas desligado 5. Como saber o índice de turnover nesse cenário?

Se: $\text{Turnover} = (\text{admissão} + \text{demissão}/2) / n^{\circ} \text{ total de funcionários ativos}$

$$\text{Turnover} = 12 + 6/2 = 9/100 = 0,09$$

Ou seja, a taxa de turnover, nesse exemplo, será de 9%.

4.4 Taxa Geral de Retenção

A taxa geral de retenção pode dar ótimos insights sobre a satisfação da equipe e da organização como um todo. Essa métrica avalia quantos funcionários permanecem na empresa durante um determinado período.

4.5 Taxa Geral de Rotatividade

A taxa geral de rotatividade é justamente o oposto da taxa de retenção e também é um forte indicador da satisfação dos seus colaboradores. Quanto menor a taxa, mais você saberá que está no caminho certo e que seus funcionários estão satisfeitos em trabalhar na sua empresa.

4.6 Rotatividade Voluntária

A rotatividade voluntária acontece quando um empregado solicita o desligamento da empresa. Esse tipo de demissão é comum quando o funcionário está descontente com as condições de trabalho ou com o clima organizacional, ou quando recebe uma nova proposta de emprego.

É interessante aferir a porcentagem da rotatividade voluntária dentro das demissões do período, a fim de entender um pouco melhor as condições internas da empresa.

Rotatividade involuntária

A rotatividade involuntária ocorre quando o trabalhador é forçado a sair da empresa, geralmente devido ao desempenho abaixo do esperado, comportamento

inadequado ou falta de fit cultural. Seu cálculo é similar ao voluntário, mas leve em conta as decisões de desligamento da empresa.

Ela é um excelente termômetro de problemas internos ou de falhas no processo de recrutamento e seleção — a avaliação dos motivos de desligamento, caso tenham sido motivados por questões comportamentais, serve de base para traçar o perfil adequado para preenchimento das vagas.

- despesas com demissão e admissão;
- queda da produtividade por desmotivação momentânea;
- custos com treinamento de integração;
- restabelecimento do clima organizacional;
- recuperação da confiança de clientes.

4.7 Falta de Feedback

Geralmente, os colaboradores buscam se tornar profissionais mais completos, desenvolvendo suas competências a ponto de estarem aptos a assumir cargos com maiores responsabilidades e novos desafios. Para que saibam no que estão errando e como podem melhorar, é importante passar feedbacks constantes que indiquem o caminho que devem seguir.

Quando o gestor não tem esse cuidado, ou pior ainda, faz cobranças sem nenhum embasamento ou não deixa claro quais são suas expectativas, é natural que os funcionários fiquem desanimados e realizem suas tarefas sem cuidado.

Ainda falando um pouco sobre o crescimento de cada funcionário, ele vai ter pouca vontade de se esforçar mais e realizar um trabalho melhor se a sua empresa não oferecer nenhum plano de carreira ou possibilidade de ascensão.

A situação fica um pouco pior se, na organização, as promoções são feitas na base do favoritismo ou de ligações familiares e afetivas. Além de demonstrar pouco profissionalismo por parte dos CEOs e diretores, a ausência de planos de carreira desmotiva os colaboradores.

Se você deseja minimizar esses efeitos, monte um organograma para facilitar a visualização da hierarquia dos cargos e criar políticas internas de promoções ou recrutamento interno para melhor aproveitamento das competências dos profissionais que já estão na empresa há tanto tempo.

4.8 Ambiente Hostil

Um bom ambiente de trabalho deve ser amigável e dar espaço para que o colaborador tenha qualidade de vida. Com essa sensação de bem-estar, ele vai conseguir produzir muito melhor e ter motivação ao acordar todos os dias pela manhã e seguir para o trabalho.

Quando o espaço faz com que o funcionário se sinta oprimido, acuado ou humilhado, naturalmente a demissão vem em pouco tempo. Em alguns casos porque a situação fica realmente insustentável e ele decide sair, em outros porque tanta negatividade e pressão acabam afetando sua saúde.

4.9 Liderança Ruim

Os líderes têm uma grande responsabilidade nas taxas de turnover de uma empresa. Eles influenciam diretamente o espírito de equipe, a qualidade do ambiente de trabalho e a carga de pressão por resultados.

Empresas com lideranças extremamente autoritárias não costumam ter bons resultados de engajamento e retenção. Em alguns casos, podem surgir até mesmo processos por danos morais, causados por maus tratos ou desrespeito por parte do gestor.

Para manter as taxas de turnover baixas e no limite do aceitável, os líderes precisam conhecer a fundo suas equipes e o que cada funcionário tem condições de entregar para saber exatamente o que e como cobrar em relação aos resultados.

4.10 Rotina

Por mais que seus colaboradores adorem as atividades e se sintam confortáveis em suas tarefas, tudo que é repetido diariamente leva à exaustão.

Quantas vezes você já não ouviu um funcionário dizer: “não aguento mais fazer isso”?

Claro que algumas atividades são parte intrínseca do trabalho e não podem ser abandonadas, mas manter um colaborador por dois ou três anos nas mesmas tarefas, sem desafios ou oportunidades de aprendizagem, é um caminho bem curto para a saída dele.

Muitas vezes, essa situação ocorre por comodismo do gestor, o qual acredita que se o trabalhador está desempenhando bem a função deve permanecer nela, ou por falta de planejamento da empresa, que não conta com um projeto de rotatividade de cargos ou com treinamentos.

4.11 Como relacionar os índices de turnover com a receita da empresa

A gestão de uma empresa deve conhecer os números, os resultados e as exigências do mercado para determinar quantos funcionários são necessários para manter a engrenagem produtiva girando.

Algumas empresas operam com um número enxuto de profissionais para executar as tarefas do dia a dia. Se esse é o seu caso, tenha cuidado com os índices de turnover, pois eles podem afetar diretamente o resultado financeiro da sua empresa.

4.12 Vamos entender melhor como ele funciona

Se na sua empresa, as tarefas são divididas de forma a deixar toda a carga horária dos funcionários preenchida com riscos de sobrecarga ou serviço acumulado para o dia seguinte, imagine se houver a ausência de um ou dois.

A tendência é que o acúmulo de processos sem conclusão definitiva impacte o atendimento, vendas e a satisfação do cliente, dependendo do tipo de negócio que a sua empresa comercializa.

Análise de Resultados

Neste trabalho, o objetivo é atingir pessoas, da classe trabalhadora. Tendo em vista isso o foco, é utilizar de meios para que esse público tenha uma melhoria em seus cenários cotidianos. Isso se aplica em todo meio corporativo e abrange todas as pessoas.

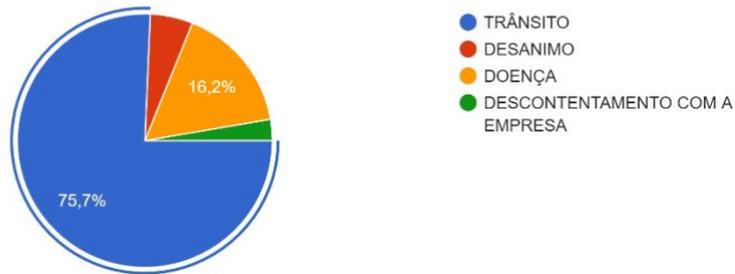
Foi realizado pesquisas a níveis de comparar a opinião de cada entrevistado para saber quais problemas eram os mais recorrentes para ser pensado em uma melhoria. Diante disso foi utilizado pesquisas em Internet, entrevistas on-line, artigos científicos e questionários; dentro deste questionário utilizamos questões recorrentes ao âmbito do ambiente de trabalho.

Nessa pesquisa foram atribuídas 55 respostas; colocadas alternativas de múltipla escolha, opinião pessoal e sugestão.

Gráfico 1: Qual dos motivos fizeram chegar atrasado ao trabalho?

1) Qual dos abaixo já fizeram você chegar atrasado ou faltar no trabalho?

37 respostas



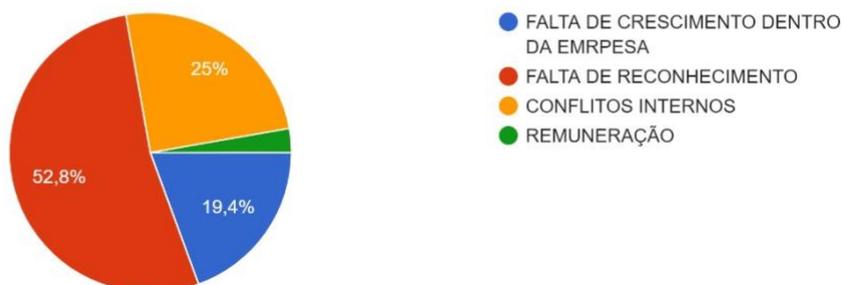
Fonte: Do próprio autor, 2021.

O gráfico mostra que 75% dos trabalhadores se atrasam no serviço pelo trânsito da cidade, em seguida podemos olhar que 16,2% se atrasam por estar doente ou tem alguém doente em casa, como os filhos; 5,4% disseram que foi desânimo com a empresa, e por fim 2,7% estão com descontentamento com a empresa por não serem reconhecidos dentro do seu próprio cargo.

Gráfico 4: Qual motivos já fizeram desistir de um trabalho?

4) Qual motivos já fizeram você desistir de um trabalho?

36 respostas



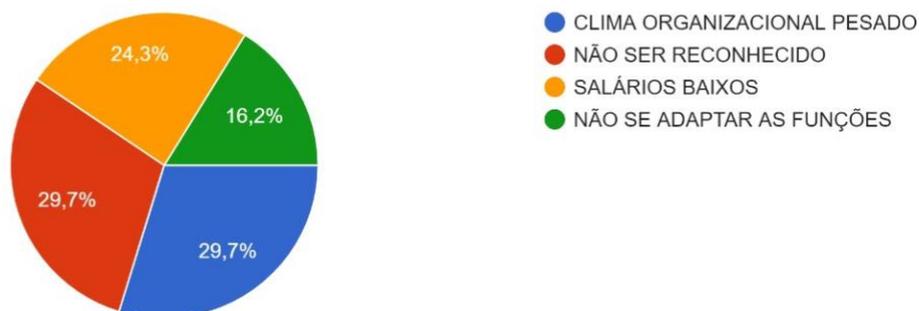
Fonte: Do próprio autor, 2021.

O gráfico nos apresenta os principais motivos dos trabalhadores desistirem do trabalho. São eles 52,8% por falta de reconhecimento profissional, não dando oportunidade e créditos pelos feitos do profissional para a empresa, 25% por conflitos ou desentendimentos causados por opiniões não compatíveis ou problemas pessoais, 19,4% por falta de projeção de crescimento profissional, deixando o funcionário desmotivado e sem margem de crescimento no âmbito profissional e 2,8% pela pouca valorização e remuneração do funcionário.

Gráfico 5: O que desmotiva um funcionário?

5) O que desmotiva um funcionário?

37 respostas



Fonte: Do próprio autor, 2021.

O gráfico nos apresenta que 29,7% das pessoas são desmotivados por um clima organizacional pesado, sendo que 29,7% também acabam se desmotivando por não ser reconhecido; 24,3% por conta dos salários baixos; E 16,2% acabam não se adaptando as funções que exercem;

Foi desenvolvido uma cartilha, onde o principal objetivo é engajar os colaboradores com a empresa, para mostrar o quanto o funcionário é importante, e o trabalho em equipe ajuda com a criação de um clima organizacional saudável.

Será realizado um café com os colaboradores para um momento de confraternização onde haverá uma tabela com os resultados da empresa, para que saibam o quanto o trabalho em equipe é necessário, e que sem esse trabalho não teríamos esses resultados, onde acontecerá uma dinâmica que envolvia uma bala para mostra o trabalho em equipe, que se todos trabalharem juntos todos ganham, além de unir a equipe, mostra o quanto os colaboradores são necessários.

OS 7 MANDAMENTOS DA APLICAÇÃO DO ENDOMARKETING

1º Mandamento: Alinhamento de perfil de funcionário

2º Mandamento: Recrutamento e seleção

3º Mandamento: Plano de carreira

4º Mandamento: Treinar, motivar e gerar resultado

5º Mandamento: Incentivos diários, semanais e mensais

6º Mandamento: Unificação e Integração de setores

7º Mandamento: Foque em uma equipe engajada, motivada e que obtenha as metas traçadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que as ações de Endomarketing devem ser feitas em qualquer empresa, pois, servem para aumentar os níveis de produtividade, através da melhora dos níveis do Turnover, permitindo o controle e compreensão sobre a entrada e saída dos colaboradores.

Existem alguns métodos usados para este processo, de acordo com as pesquisas feitas e os dados fornecidos pela mesma, identificou-se que com a implantação e utilização das ações de endomarketing houve a melhora do clima organizacional da instituição, conseqüentemente foi notório a redução da ausência dos colaboradores, sendo assim, a produtividade aumentou.

Para promovermos o aumento da produtividade há a necessidade de encontrar os motivos das ausências, reconhecer os funcionários, criar uma identidade organizacional o que acarretará em engajamento, assim sendo, as ações de Endomarketing são de suma importância para qualquer instituição que tenha por objetivo um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Mediante a todos os fatos prescritos acima, fica evidenciado a importância das ações de Endomarketing como forma de controlar os índices de Turnover, para, que os níveis de absenteísmo reduzam e a empresa venha a obter o maior nível de produtividade.

5. Referencial Bibliográfico

GRONROOS, Christian. Marketing: Gerenciamento e Serviços. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

GRÖNROOS, Christian. Marketing gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRÖNROOS, Christian. Marketing gerenciamento e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

KOTLER, Philip. Marketing de serviços profissionais. 2. ed. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000

BEKIN, Saul Faingaus. Conversando sobre Endomarketing. São Paulo: Makron Books, 1995.

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

SIMÕES, Ana Flávia Rodrigues de L. Endomarketing: Fundamentação Teórica e Aplicação prática de um projeto. 2001. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

Fonte: xerpayblog postado dia 01/02/21