

## **A PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS, A RESPEITO DAS AÇÕES DE ENDOMARKETING PROMOVIDAS POR UMA EMPRESA DO RAMO METALÚRGICO.**

**Camila Werner  
Rosecler Maschio Gilioli**

Submetido em: 01.03.2021

Aceito em: 05.01.2021

### **Resumo**

Endomarketing é um conjunto de inúmeras ferramentas que são utilizadas para a gestão de pessoas. Para auxiliar na identificação da percepção dos funcionários, bem como sugerir melhorias às empresas, é fundamental o desenvolvimento de um estudo sobre as estratégias de endomarketing utilizadas pelas empresas no geral e principalmente as estratégias utilizadas pela empresa alvo deste estudo. Diante disto, o presente documento objetiva identificar qual é a percepção dos profissionais da área de recursos humanos, a respeito das ações de endomarketing promovidas por uma empresa do ramo metalúrgico. Para tanto, foram realizadas 16 entrevistas de natureza qualitativa e nível exploratório, com funcionárias deste setor, e após foi analisado por meio de análise de discurso, as falas expostas. De maneira geral as ações de endomarketing da empresa estão em um alto nível de desenvolvimento. Com esta pesquisa percebe-se que uma boa comunicação interna é de extrema importância, bem como a motivação dos funcionários, o que traz inúmeros benefícios tanto para a empresa quanto aos colaboradores.

**Palavras-chave:** Endomarketing. Motivação. Satisfação no trabalho.

## **THE PERCEPTION OF PROFESSIONALS IN THE AREA OF HUMAN RESOURCES, REGARDING THE ENDOMARKETING ACTIONS PROMOTED BY A COMPANY IN THE METALLURGICAL INDUSTRY.**

### **Abstract**

Internal marketing is a set of numerous tools that are used for people management. To assist in identifying the perception of employees, as well as suggesting improvements to companies, it is essential to develop a study on the endomarketing strategies used by companies in general and especially the strategies used by the target company of this study. In view of this, this document aims to identify what is the perception of professionals in the area of human resources, regarding the endomarketing actions promoted by a company in the metallurgical sector. To this end, 16 interviews of a qualitative nature and exploratory level were carried out, with employees of this sector, and afterwards, the statements exposed were analyzed through discourse analysis. In general, the company's internal marketing actions are at a high level of development. With this research it is realized that good internal communication is extremely important, as well as the motivation of employees, which brings numerous benefits for both the company and employees.

**Keywords:** Endomarketing. Motivation. Job satisfaction.

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo teve como tema principal, a percepção dos profissionais da área de recursos humanos, a respeito das ações de endomarketing promovidas por uma empresa do ramo metalúrgico.

Assim, o endomarketing trata de um conjunto de ferramentas internas, as quais tem como base o marketing mais a gestão estratégica de pessoas. Seu principal objetivo é manter uma relação de qualidade entre empresa e funcionários, partindo da cultura organizacional, pensando a partir de então nos vínculos emocionais que serão criados. (RAHME, 2017).

Criar o afinamento entre colaborador e organização ao mesmo tempo é uma das funções do endomarketing, desta maneira consegue-se um sistema de gestão de qualidade muito melhor e mais eficaz, isso tudo porque o funcionário estará muito mais motivado. É claro que é necessário o aprimoramento entre comunicação e integração, sempre buscando eficácia e eficiência. (ALVES et al, 2019).

De acordo com Brum (2010), o principal objetivo do endomarketing é a facilitação de trocas, mantendo um bom relacionamento empresa x funcionário e permitindo a participação dos funcionários na solução dos problemas, desta forma ambos permanecem em um ambiente positivo. Para se implantar o endomarketing, deve-se identificar colaboradores e ambiente interno da empresa, bem como, analisar o cenário para que se tenha ideia do que é necessário desenvolver naquele ambiente. (BEKIN, 1995).

Este estudo possui uma metodologia qualitativa, de nível exploratório, onde se tem o objetivo de ficar mais perto e possuir maior conhecimento do problema, desta forma tem-se mais clareza ou até pode-se construir hipóteses sobre o problema. Também utilizou-se estratégia de estudo de caso, e o processo de coleta de dados deu-se através de aplicação de 16 entrevistas às funcionárias do setor de recursos humanos da empresa alvo. A análise dos dados foi através de análise de discurso das falas realizadas.

Os resultados obtidos foram de grande valia tanto ao estudo, quanto à própria empresa. Percebeu-se a importância de se manter uma comunicação interna de qualidade bem como ações/estratégias de endomarketing que valorizem os colaboradores. Um funcionário motivado gosta do que faz e sente orgulho de fazer parte da empresa, quando se mantém essas condições.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será apresentado um levantamento teórico a respeito do endomarketing, conceitos, estratégias, a sua importância e a motivação nas empresas.

### 2.1 CONCEITOS DE ENDOMARKETING

A globalização fez com que as empresas passassem a focar mais nos seus clientes internos (funcionários) do que nos seus produtos. (MENDES, 2004). A partir dos anos 90, as organizações buscaram conciliar a motivação dos seus colaboradores, com um ambiente mais leve e de comprometimento, impactando positivamente nas empresas (MENDES, 2004).

Para que tudo isso aconteça é necessário a utilização da ferramenta endomarketing, que, dia após dia, vem crescendo de maneira a ajudar no desenvolvimento geral das organizações.

Inúmeras vezes, as empresas não percebem que os produtos ou serviços passam pelo ser humano. Se esta pessoa, que está produzindo, está trabalhando em um ambiente ruim, talvez não tenha o mesmo nível de produção de outro empregado, que está mais satisfeito no trabalho. (RAHME, 2017).

De acordo com Rahme (2017), o endomarketing, trata de um conjunto de ferramentas internas baseadas em princípios de marketing juntamente com gestão estratégica de pessoas. Direcionado unicamente para o público interno, tem como objetivo manter uma relação positiva entre empresa e colaborador, a partir da cultura organizacional, desenvolvendo vínculos tanto emocionais, quanto profissionais, gerando assim resultados positivos para ambos os lados.

A comunicação interna funciona como base de sustentação para a comunicação externa. (MATOS, 2014). O que o autor diz, nada mais é do que um conceito de endomarketing. Percebe-se através desta citação a grandiosa importância de uma comunicação interna bem feita, o que poderá refletir em clientes internos realizados e satisfeitos.

Ainda de acordo com Matos (2014): “o prefixo “endo”, originário do grego, significa posição ou ação no interior, ou seja, “movimento para dentro”. Pode-se caracterizar o endomarketing através desta descrição, como um grupo de ações de marketing voltadas somente ao público interno, ou seja, aos colaboradores.

Por fim, segundo Brum (2010), o objetivo real do endomarketing, além de realizar, é facilitar trocas, construindo desta forma um relacionamento empresa x funcionário de qualidade e de extrema lealdade, sempre permitindo a participação e o compartilhamento de objetivos para uma solução, a qual traga o bem estar de ambos e um clima organizacional positivo.

## 2.2 ESTRATÉGIAS DE ENDOMARKETING

Para se implantar o endomarketing, é necessário realizar uma identificação entre os colaboradores e o ambiente interno da empresa. Feito isso, é fundamental analisar cada cenário para que se tenha o entendimento do que é necessário treinar e desenvolver. (BEKIN, 1995).

Independente de passar ou não por períodos difíceis, a organização jamais deverá esquecer de alimentar esse sistema de comunicação com o público interno. (ALVES et al, 2019). Os autores ainda afirmam que seguidamente as empresas apresentam dificuldades em manter estes canais, mas que tudo pode se tratar de falta de interesse em investir em pesquisas e muitas vezes falta de capital para isso, mal sabem eles que o capital humano é tão, ou mais valioso que o capital material.

Segundo Clemente (2018), existem 15 estratégias de endomarketing que poderão mudar a forma de tratamento entre empresa e colaboradores, deixando desta maneira a equipe satisfeita e bem engajada na cultura da empresa:

- a) Melhorar os processos de comunicação interna;
- b) Promover palestras e eventos motivacionais;
- c) Favorecer iniciativas de integração;
- d) Executar pesquisas de satisfação com os colaboradores;
- e) Implantar benefícios para os funcionários;
- f) Solicitar referências aos colaboradores;
- g) Estabelecer um plano de carreira;
- h) Elogiar e agradecer os funcionários;
- i) Treinar e capacitar os colaboradores;
- j) Divulgar os bons exemplos;
- k) Fazer vídeos institucionais;
- l) Promover relações públicas;

- m) Oferecer cursos e palestras a comunidade;
- n) Participar de workshops;
- o) Organizar eventos comerciais.

Por fim, de acordo com Brum (1998), existem várias formas de desenvolver o endomarketing, por exemplo, um vídeo de integração à empresa, o qual poderá ser utilizado para a adaptação de novos funcionários com a cultura da organização. Outra ferramenta que poderá ser utilizada para manter os funcionários adaptados às novas técnicas de endomarketing são cartazes, vídeos, *folders*, entre outros. Neste material deverá conter explicações de como funciona esta área na empresa e seus reais objetivos. Um jornal interno também é outra ferramenta interessante para este propósito, nele poderá ser destacado as ideias e participações dos colaboradores, bem como prestar homenagens de conclusão de cursos importantes para sua carreira.

### 2.3 IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING NAS EMPRESAS

Não é de hoje que o endomarketing é fundamental em uma organização. Ele afina pessoas e organização ao mesmo tempo, para a elaboração de ações de marketing. (ALVES et al, 2019). Devido a esse afinamento e agregação de processos, gera uma grande melhora no sistema de gestão da qualidade. Um empregado motivado e comprometido torna tudo mais eficaz e dinâmico. (ALVES et al, 2019). Os autores afirmam ainda que o endomarketing precisa ser aperfeiçoado, ou seja comunicação x integração deverão andar lado a lado buscando eficiência e eficácia. Fidelizar clientes também é uma exploração constante das empresas, conseqüentemente funcionários bem motivados e comprometidos poderão promover isso.

Robbins (2005) destaca algumas funções importantes da comunicação nas empresas: controle, motivação, expressão emocional e informação. O controle faz com que o funcionário comunique a organização sobre problemas de trabalho de forma imediata, desta maneira, mantém-se o controle de qual atitude será tomada para resolver o problema.

Já a motivação, de acordo com Robbins (2005), faz com que o colaborador não meça esforços para melhorar e alcançar seus objetivos de forma qualificada, uma vez que

saiba que seu trabalho é importante e que faz a diferença na empresa, e principalmente, por lhe apontarem o que é necessário alterar para que isso aconteça.

Manter uma integração social é fundamental para que os funcionários possam conviver com seus colegas e expressar seus sentimentos, desta forma o colaborador sente-se mais a vontade para demonstrar para a empresa suas satisfações e frustrações. (ROBBINS, 2005)

O autor destaca também que a informação é muito importante. Ela contribui para a tomada de decisão, uma vez que todas as decisões são embasadas em informações fornecidas às empresas.

Por fim, a competitividade que o mercado vem sofrendo está aumentando dia após dia, e um dos objetivos do endomarketing é “ajudar as organizações a se manterem ativas no mercado através da valorização de seus colaboradores com o intuito de reter clientes externos e internos” (GAMA, 2013, p.25).

#### 2.4 ENDOMARKETING COMO MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS

Empresas que executam as ferramentas de endomarketing estabelecem a motivação dos colaboradores de forma contínua. (BEKIN, 2004).

O endomarketing é uma ferramenta de extrema importância, na qual o colaborador passa a ser reconhecido como um verdadeiro patrimônio da organização. Os gestores passam a ter mais contato com os funcionários, desta maneira conseguirão prosseguir na mesma direção, mantendo uma boa comunicação o que faz com que o funcionário seja valorizado e sinta-se mais motivado. (SILVA et al, 2014).

Os autores ainda complementam:

A motivação pode ser vista e analisada como um instrumento primordial dentro da ferramenta do endomarketing pois com ela os profissionais estarão engajados em prol do sucesso da empresa e saberão que este sucesso é deles também. Os projetos serão realizados com alta eficiência e os resultados serão mais eficazes, devido a um empenho maior por parte destes colaboradores que se sentirão donos destes projetos, e assim os clientes externos seriam os maiores beneficiados com a garantia de uma melhor satisfação de suas necessidades e superação de expectativas, pois a performance do Endomarketing levaria a satisfação plena. (SILVA et al, 2014, p. 36).

Percebe-se que as empresas têm aumentado sua preocupação com os colaboradores nos dias de hoje. Estão mais focados em ouvir novas ideias, sugestões, deixando que participem de algumas decisões. Tudo isso, faz com que os funcionários

gostem do ambiente de trabalho e sintam-se satisfeitos, desta maneira irão procurar melhorar a cada dia. (BRUM, 1994).

Consegue-se verificar que a motivação dos colaboradores é um tema um pouco complicado para as empresas tratarem com os seus funcionários. Na verdade, as empresas possuem certa dificuldade em criar ações de motivação. Apesar de tudo, os gestores tem plena consciência de que o desenvolvimento e o crescimento das empresas depende do capital humano, que este esteja bem e que seja consecutivamente motivado. (BRUM, 1998).

A modernidade está fazendo com que as organizações se preocupem mais com a qualidade, uma vez que o cliente externo se tornou mais exigente. Para que seus produtos ou serviços mantenham, ou até melhorem a qualidade, é necessário ter uma boa comunicação interna, informações coerentes e constantes; desta forma, os funcionários terão muito mais qualidade de vida no trabalho e produzirão mais e melhor. (BRUM, 1994)

### **3. MÉTODO DE PESQUISA**

Neste item são indicados os métodos e as técnicas que orientaram o estudo, mostrando como foi desenvolvido o trabalho para poder alcançar de maneira satisfatória, os objetivos propostos.

Este estudo conta com uma metodologia de natureza qualitativa, nível exploratório, estratégia de estudo de caso, processo de coleta de dados através da aplicação de entrevistas e, por fim, o processo de análise de dados por meio de análise de discurso das falas realizadas.

A pesquisa qualitativa, não objetiva a representatividade numérica, tem um cunho de compreensão de grupos sociais, e organização entre outros aspectos. O pesquisador ao aplicar uma pesquisa qualitativa, não pode emitir julgamentos, crenças e preconceitos que atinjam ou contaminem as pesquisas.

Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com motivos, significados, crenças, valores, entre outros, ou seja, algo mais profundo do que apenas quantificar em variáveis matemáticas.

Gerhardt e Silveira (2009, p.32) enfatizam que “as características da pesquisa qualitativa são: objetivação do fenômeno; hierarquização das ações de descrever,

compreender, explicar, precisão das relações entre o global e o local em determinado fenômeno”.

Os autores ainda afirmam que “A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais”.

Este tipo de pesquisa tem como intuito estar mais perto, ter maior conhecimento acerca do problema, com o objetivo de ter maior clareza ou construir hipóteses.

Este nível pode ser explorado via: a) referências bibliográficas; b) entrevistas com pessoas que envolvam os problemas pesquisados; c) análise de exemplos que estimulem a compreensão. (GIL, 2017).

Duarte (2000) complementa que a pesquisa exploratória permite uma maior familiaridade entre o pesquisador e o tema pesquisado, visto que este ainda é pouco conhecido, pouco explorado’.

Fonseca (2003, p.33) diz que “Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social”. Ainda o mesmo autor acrescenta que: “Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico”.

Ainda, Fonseca (2003, p.33) considera que: “O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes”. O autor ainda finaliza que pode ser por “uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador”.

Os participantes do estudo serão profissionais da área de recursos humanos da empresa do ramo metalúrgico, que irão contribuir com sua experiência em termos de percepção a respeito das ações de endomarketing promovidas.

Este estudo utilizará a ferramenta da entrevista. Para Marconi e Lakatos (2017), o modelo de entrevista semiestruturada permite que o entrevistado tenha mais liberdade para desenvolver e explorar amplamente uma questão, seguindo a direção que considerar ideal. Por isso, este modelo se caracteriza pelas perguntas abertas que podem ser respondidas em uma conversa descontraída e informal.



O processo de análise de dados se dará por meio de análise de discurso. Gerhardt e Silveira (2009) consideram que a análise do discurso objetiva realizar uma reflexão sobre as condições de produção e apreensão do significado de textos produzidos em diferentes campos, como, por exemplo, o religioso, o filosófico, o jurídico e o sociopolítico. Os autores ainda acrescentam que os pressupostos básicos desta análise podem ser resumidos em dois: (1) o sentido de uma palavra ou de uma expressão não existe em si mesmo; ao contrário, expressa posições ideológicas em jogo no processo sócio-histórico no qual as relações são produzidas; por fim (2) toda formação discursiva dissimula, pela pretensão de transparência e dependência, formações ideológicas.

Ainda, Gerhardt e Silveira (2009) colocam que a análise do discurso situa-se ao mesmo tempo em uma apropriação da linguística tradicional e da análise de conteúdo, bem como na crítica dessas abordagens, evidenciando que elas são práticas-teóricas historicamente definidas.

#### **4. DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA E ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

Este capítulo apresenta os resultados da pesquisa, que tem como objetivo responder ao problema: “Qual é a percepção dos profissionais da área de recursos humanos, a respeito das ações de endomarketing promovidas pela empresa alvo deste estudo?”

A seguir, estão considerações sobre os objetivos específicos do estudo, em termos de estratégias de endomarketing utilizadas pela empresa do ramo metalúrgico estudada, percepção dos profissionais da área de recursos humanos em termos de motivação/satisfação que as ações de endomarketing proporcionam aos empregados e recomendações para as empresas sobre estratégias de endomarketing que trazem maior motivação/satisfação aos empregados nos ambientes de trabalho.

##### **4.1 ESTRATÉGIAS DE ENDOMARKETING UTILIZADAS PELA EMPRESA DO RAMO METALÚRGICO**

A empresa é do ramo metalúrgico. As observações estão transcritas a seguir, conforme procedimentos internos: Sua missão é “Fazer bem feito para inspirar o dia-a-

dia das pessoas e estimular experiências com significado, gerando valor e satisfação para clientes, consumidores, funcionários, acionistas e comunidades”.

Ela trabalha com valores que vão desde a satisfação dos clientes até a valorização das pessoas, algo que está sendo muito almejado nos dias atuais. Cuidar das pessoas é um dos seus valores e isso é levado muito a sério, atuam firmemente contra a discriminação e apelam ao respeito à diversidade, oferecendo aos seus colaboradores oportunidades iguais e incentivando a interação como uma fonte de aprendizado.

A empresa mantém com seus funcionários uma relação de simplicidade e transparência, desta maneira criam um vínculo e se fortalecem com afeto, o que é marcado pelo tempo de permanência dos funcionários na empresa. Para se ter uma ideia, de acordo com a empresa, em 2018 cerca de 26,4% dos funcionários estava trabalhando lá a mais de 16 anos, já em 2019, esse número passou para 28,4%. A empresa possui mais de 8000 funcionários, contando com as unidades do Brasil e exterior.

Esta organização também cuida da segurança e medicina do trabalho. De acordo com a empresa: “A responsabilidade com a segurança das pessoas cresceu na mesma proporção dos negócios”.

Aos funcionários são oferecidas remunerações compatíveis com o mercado e benefícios como o PPR (programa de participação nos resultados), onde os funcionários recebem parte dos resultados alcançados ao longo dos anos. Desta maneira valorizam a dedicação de cada funcionário; a Empresa Prev, criada para administrar o plano de aposentadoria dos funcionários; maternidade e paternidade responsável, oferecendo as mães a licença de 6 meses e aos pais 20 dias.

A empresa também possui uma associação que oferece aos seus colaboradores e dependentes alguns benefícios em educação, saúde, assessoria jurídica e áreas social e cultural.

Pensando em valorizar ainda mais seus funcionários, a empresa construiu um grande espaço, que abriga desde uma central de currículos, até salas de aula, informática, reuniões, biblioteca, espaço para yoga, pilates, entre outros.

Também é promovida a qualificação e o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus funcionários, desta maneira os prepara para atuar em diversas áreas na empresa, proporcionando a eles crescimento profissional.

Além de tudo isso a empresa possui um espaço de lazer e integração que contam com quadras esportivas, ginásio, restaurante, entre outros.

A organização promove ações de endomarketing que engajam empresa, funcionários e familiares, de uma forma amigável, respeitosa, fazendo com que a cultura organizacional seja fortalecida.

Desta maneira, realizam homenagens nos aniversários, formaturas, dia do trabalho, festas de natal, nascimento dos filhos. Também desenvolvem projetos de integrações como torneios, passeio ciclístico, dia do desafio, visita dos familiares, encontro de aposentados e até campanhas como doação de sangue por exemplo.

O seu DH Cooperativo realiza reuniões informativas, repassam constantemente o feedback aos funcionários, e realizam avaliação de desempenho e de competências.

A comunicação interna da empresa é realizada através de revistas, publicações nos murais eletrônicos, murais convencionais e intranet.

#### 4.2 PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DA EMPRESA DO RAMO METALÚRGICO EM TERMOS DE MOTIVAÇÃO/SATISFAÇÃO QUE AS AÇÕES DE ENDOMARKETING PROPORCIONAM AOS EMPREGADOS

A seguir, estão a análise e interpretação dos resultados das entrevistas com as 16 gestoras de recursos humanos da empresa do ramo metalúrgico.

Quando perguntadas sobre o conhecimento em termos de missão, visão, valores e os princípios da empresa, as respostas foram: 100% das respondentes disseram sim ter conhecimento sobre estes termos. Ainda, a maneira como missão, visão, valores e princípios da empresa, foram apresentados, obteve-se as seguintes respostas em ordem decrescente: 62,5% adquiriu os conhecimentos através de integração na admissão ou treinamentos; 31,25% foi através do manual de conduta da empresa; 25% das entrevistadas afirmaram receber estas informações através de *folders*, murais e/ou e-mail; 6,25% das respondentes disseram que obtiveram esse conhecimento via comunicação interna e apenas 6,25% disse que estas informações não são divulgadas pela empresa em nenhum momento.

Na questão referente a quais são as ações de comunicação interna e endomarketing disponíveis no seu trabalho, em sua maioria, ou seja, 100% das respondentes concordaram que estas ações são feitas através de murais eletrônicos, mural físico, e-mail, *whatsapp*, *folders*, cartilhas, revistas e reuniões.

Quando perguntadas referente a percepção em termos de motivação/satisfação que as ações de comunicação interna e endomarketing proporcionam aos colaboradores, obteve-se os seguintes resultados: 62,5% das respondentes dizem que as ações de comunicação interna e endomarketing motivam os funcionários e fazem com que se sintam parte da empresa; 18,75% sentem-se satisfeitas com as ações promovidas; 12,5% acham que estas ações são apresentadas de forma clara e transparente; 6,25% das respondentes acreditam que todos precisam estar falando a “mesma língua” e 6,25% acreditam que estas ações deveriam ser mais intensas.

Em se tratando das respondentes acreditarem que as ações de endomarketing ajudam na convivência com os colegas e entre empresa x funcionários, pode-se observar o seguinte: 93,75% das respondentes acreditam que sim, estas ações com certeza ajudam na convivência, tanto entre colegas quanto entre empresa e colaboradores; 6,25% das respondentes acham que isso depende de cada pessoa, para que isso ocorra é necessário que elas estejam abertas a mudança.

Quando perguntado quais as sugestões das participantes da entrevista para melhorar as ações de endomarketing da empresa, analisou-se o seguinte: 37,5% das respondentes acham interessante a empresa optar pelos meios digitais para poder melhorar as ações, a criação de um aplicativo, por exemplo, facilitaria; 12,5% acreditam que ferramentas de fácil acesso são as melhores e mais ágeis para melhorar; 12,5% acham interessante que os gestores vejam e entendam a importância destas ações para depois passarem aos colaboradores; 6,25% afirmam que a empresa não deve mais entregar materiais impressos pois poucas pessoas de fato olham este material; 6,25% acham que é necessário melhorar a velocidade destas ações; 6,25% gostariam que as campanhas fossem divulgadas com maior antecedência; 6,25% sugerem que ao alcançar as metas, o funcionário receba algum tipo de premiação; 6,25% acham importante que os funcionários sejam melhor treinados para perceberem e terem uma melhor relação com os canais de endomarketing; 6,25% acham que sinalizar as campanhas no calendário facilitaria e 6,25% estão satisfeitas com as ações que a empresa possui.

Quando perguntadas se as entrevistadas acreditam que a empresa mantém uma comunicação ágil e eficaz com seus colaboradores, verificou-se que 81,25% das respondentes acham que sim, a empresa mantém uma comunicação ágil e eficaz e 37,5% acreditam que a empresa possa melhorar. Quanto a forma que isto é feito, 75% disseram que é feito através de meios eletrônicos, como e-mail, murais eletrônicos e *whatsapp*; 50%

afirmaram que esta comunicação é feita através de meios físicos, como murais e reuniões por exemplo; 6,25% alegaram que percebem estas comunicações através do trabalho dos gestores; 6,25% declararam que as comunicações sempre são feitas no tempo certo e com conteúdo e 6,25% informaram que seria necessário a empresa inovar os seus métodos.

Os canais de comunicação interna considerados mais eficientes pelas respondentes desta entrevista ficaram desta maneira classificados: 50% consideram que o e-mail ainda é o mais eficiente, seguido pelos murais, que podem ser tanto eletrônicos quanto físicos, de acordo com 43,75% das respostas. O *whatsapp* vem crescendo e 25% acreditam que esta seja a maneira mais eficiente de comunicação. As redes sociais e reuniões tiveram 12,5% das respostas. 6,25% das respondentes ainda consideram que os panfletos têm sua utilidade neste meio de comunicação e 6,25% consideram que todas e quaisquer formas de comunicação são boas.

Quando solicitado se as respondentes possuem por parte dos líderes informações a respeito da comunicação interna da empresa, 93,75% afirma positivamente; apenas 6,25% dizem que tem poucas informações à respeito. Quanto a forma que isso lhes são passadas, 62,5% afirmam que recebem isso através de reuniões; 43,75% afirmam ser por e-mail e murais; 6,25% dizem ser através do RH da empresa e 6,25% das respondentes só fica sabendo depois que acontece.

#### 4.3 RECOMENDAÇÕES PARA AS EMPRESAS SOBRE ESTRATÉGIAS DE ENDOMARKETING QUE TRAZEM MAIOR MOTIVAÇÃO/SATISFAÇÃO AOS EMPREGADOS NOS AMBIENTES DE TRABALHO

Percebe-se a grande importância de ter uma comunicação interna eficiente. Esta comunicação, juntamente com boas ações/estratégias de endomarketing farão toda a diferença nas empresas. Motivar os funcionários é a grande chave para alcançar bons objetivos. Percebe-se isso inclusive, nas entrevistas que foram realizadas na empresa do ramo metalúrgico.

Um funcionário motivado gosta do que faz e sente-se parte de tudo aquilo. Uma boa estratégia para isso é oferecer-lhes benefícios (saúde, bem estar, entre outros), ou até criar uma premiação aos que atingirem suas metas. Divulgar suas conquistas pessoais, como a conclusão de uma graduação por exemplo, faz com que sintam orgulho de si e

principalmente, dá-lhes uma sensação de prazer em ver esta valorização por parte da empresa.

Manter os funcionários sempre bem informados também é outro ponto importante. Assim que forem tomadas decisões, comunicá-los imediatamente, isso os deixa satisfeitos em ver a empresa demonstrando preocupação. Cultivar bons canais de divulgação faz uma grande diferença. E-mails, murais, vídeos e principalmente pela ferramenta *whatsapp*. Conforme entrevista, boa parte das respondentes acham importante desenvolver mais este canal, uma vez que já atingiu grande parte da população e é fácil de entender/manusear.

Treinar e capacitar seus colaboradores faz com que se engajem ainda mais nas propostas das empresas, o incentivo, muitas vezes é o “empurrão” que estava faltando. Programas de cargos e salários também é interessante pois torna os funcionários mais competitivos e faz com que busquem por conta própria atualizações constantes para ir em busca de uma melhor colocação dentro da empresa.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Identificar qual é a percepção dos profissionais da área de recursos humanos, a respeito das ações de endomarketing promovidas por uma empresa do ramo metalúrgico, foi o principal objetivo deste estudo. Através de pesquisas bibliográficas, levantamento de dados gerais e conceitos sobre endomarketing, buscou-se montar um referencial teórico bem embasado. Um estudo das ações de endomarketing que a empresa já desenvolve também foi importante para ter-se um conhecimento mais generalizado. Desenvolveu-se também, entrevistas com funcionárias dos recursos humanos da empresa, para que através disso, fosse respondida a principal pergunta deste estudo, bem como desenvolver algumas sugestões para a empresa em questão.

De maneira geral, percebeu-se o quanto é importante manter uma comunicação interna de qualidade na empresa, bem como, ações de endomarketing que mantenham os funcionários motivados. Bons objetivos são atingidos quando se tem funcionários motivados. Percebe-se a motivação nos funcionários quando sentem-se parte da empresa, quando gostam do que fazem. A informação é essencial. Manter bons canais para divulgação da informação faz toda diferença. Buscar canais mais tecnológicos, de fácil acesso, auxiliam e tornam tudo mais prático e fácil. O treinamento dos funcionários

também é outra forma de mantê-los motivados, eles percebem que a empresa se preocupa com o seu crescimento, tanto pessoal quanto profissional.

A partir dos resultados obtidos com este estudo, pode-se fazer algumas recomendações, não somente para a empresa em estudo, mas a todas as empresas no geral. Incentivar os funcionários a buscar e a querer mais, seja com treinamentos ou com informações, mas mantê-los sempre em movimento, fazê-los estudar, buscar conhecimento. Um funcionário que estuda cresce pessoal e profissionalmente, ao mesmo tempo em que ajuda a empresa a se desenvolver. Criar novos programas de benefícios, como premiações quando metas são atingidas, também os mantém motivados. Novos canais de acesso a informação, como por exemplo, o desenvolvimento de um aplicativo com as políticas da empresa, informações e avisos em geral poderá facilitar. Redução de material impresso, conforme estudo, observou-se que poucas pessoas realmente lêem as informações dos impressos, ao invés disso, seria mais prático e atingiria muito mais público, mantê-los informados via *whatsapp*. A utilização de ferramentas tecnológicas é o que mais foi solicitado em entrevista.

Por fim, baseando-se nos resultados obtidos, compreende-se que o tema endomarketing possui muitas ramificações, que cabem a estudos futuros, como o aprofundamento de todas as ações possíveis, bem como poderá ser feita nova pesquisa na empresa com funcionários do setor fabril, onde se atingiria novos objetivos e nova análise dos resultados.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Jessica Candea; LUZ, Patrick Moreir; BARBOSA, Nélio da Silva. **O papel estratégico do endomarketing nas organizações: um estudo de caso em uma empresa de telefonia do Triângulo Mineiro**. Revista eletrônica Organizações e Sociedade (p. 69-87), 2019.

BEKIN, Saul Faingous. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Book, 1995.

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

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e competitividade**. Porto Alegre: Ortiz, 1994.

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

BRUM, Analisa de Medeiros. **Face a face com o endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 2005.

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

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: Educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

CLEMENTE, Matheus. **O que é endomarketing? Entenda a importância para a satisfação dos colaboradores**. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/endomarketing/> Acesso em 01 jun. 2020.

DIAS, J.G.G. **Endomarketing: um instrumento estratégico na busca da competitividade empresarial**. 2 ed. São Paulo: Livro Pronto, 2008.

DUARTE, N. **Vigotski e o “aprender a aprender”:** crítica às apropriações neoliberais e pós-modernas da teoria vigotskiana. Campinas: Autores Associados. 2000.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emílio J. M. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2003.

GAMA, Maiara da Silva. **Edomarketing como fonte de motivação**. Assis, 2013. Trabalho de conclusão de curso.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (organizadores). **Métodos de Pesquisa. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e SEAD/UFRGS**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing – gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9ª ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso**. 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.



MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo**. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

MENDES, Regina Stela Almeida Dias. **Endomarketing como ferramenta de comunicação com o público interno**. Universidade Federal de Juiz de Fora juiz de Fora, 2004.

MINAYO, Maria. C. S. **Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social**. In: MINAYO, Maria. C. S (Org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, p.09-29. 2001.

RAHME, Lucia Helena. **Comunicação, marketing e novas tecnologias na gestão de pessoas**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: estágios, TCC, Dissertações e Estudos de Caso**. Ed. Atlas, São Paulo. 2005.

SILVA, Sabrina; LIRA, Rodrigo Anido. **Endomarketing como ferramenta de motivação: análise das suas aplicações em uma rede de supermercados no município de Campos dos Goytacazes RJ**. Persp. Online: hum. e sociais aplicadas, Campos dos Goytacazes, 9 (4), 35-46, 2014.