



UEPB

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA

CAMPUS I

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GLÁUCO ALMEIDA SILVA

**ENDOMARKETING E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: O CASO DOS
COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO SETOR CALÇADISTA EM
CAMPINA GRANDE - PB.**

**CAMPINA GRANDE - PB
2023**

GLÁUCO ALMEIDA SILVA

ENDOMARKETING E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: O CASO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO SETOR CALÇADISTA EM CAMPINA GRANDE - PB.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento as exigências para obtenção do grau em Bacharel em Administração.

Área de concentração: Marketing.

Orientadora: Prof. Me, Dayanna dos Santos Costa Maciel

**CAMPINA GRANDE
2023**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S586e Silva, Gláuco Almeida.

Endomarketing e satisfação no trabalho: o caso dos colaboradores de uma empresa do setor calçadista em Campina Grande - PB. [manuscrito] / Gláuco Almeida Silva. - 2023.

50 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2023.

"Orientação : Profa. Ma. Dayanna dos Santos Costa Maciel, Coordenação do Curso de Administração - CCSA. "

1. Endomarketing. 2. Setor calçadista. 3. Satisfação. I.

Título

21. ed. CDD 658.515

GLAUCO ALMEIDA SILVA

**ENDOMARKETING E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: O CASO DOS
COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO SETOR CALÇADISTA EM
CAMPINA GRANDE -PB**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Programa de
Graduação em Administração da
Universidade Estadual da Paraíba,
em cumprimento as exigências para
obtenção do grau em Bacharel em
Administração.

Área de concentração: Marketing.

Aprovada em: 29/11/2023.

BANCA EXAMINADORA

Dayanna dos Santos Costa Maciel

Profa. Me. Dayanna dos Santos Costa Maciel (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Ohana Trajano Barbosa

Profa. Dra. Ohana Trajano Barbosa
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Sibele Thaíse Viana Guimarães Duarte

Profa. Dra. Sibele Thaíse Viana Guimarães Duarte
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	5
2	REFERÊNCIAL TEÓRICO.....	7
2.1	Endomarketing: Conceitos e características.....	7
2.2	Satisfação no trabalho.....	10
2.3	Endomarketing no ambiente de trabalho em organizações do setor calçadista.....	14
3	METODOLOGIA.....	17
4	APRESENTAÇÃO DE ANÁLISE DE DADOS.....	19
4.1	Identificação das práticas de endomarketing vigentes.....	20
4.2	Análise dos fatores que geram satisfação dos colaboradores e sua relação com o endomarketing.....	26
5	CONCLUSÃO.....	32
	REFERÊNCIAS.....	34
	APÊNDICE A.....	37
	APÊNDICE B.....	42

ENDOMARKETING E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: O CASO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO SETOR CALÇADISTA EM CAMPINA GRANDE - PB.

SILVA, Gláuco Almeida¹
MACIEL, Dayanna dos Santos Costa²

RESUMO

Este estudo tem por objetivo identificar quais práticas de endomarketing contribuem para satisfação dos colaboradores de uma empresa do setor calçadista localizada em Campina Grande - PB. A presente pesquisa partiu do conceito de endomarketing e tomou como base teórica as estratégias elencadas por Brum (2005) e as dimensões da satisfação no trabalho apontadas por Locke (1969). Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva que se utilizou de dados secundários e primários. Os dados secundários foram coletados por meio de revisão da literatura. No que se refere os dados primários esses foram coletados por meio de entrevista semiestruturada aplicada ao gestor de recursos humanos e questionário enviado eletronicamente para os funcionários do setor de Misturas. Os dados demonstram que a empresa está seguindo uma rota promissora, na qual a reflexão constante e ações estratégicas podem não apenas melhorar o ambiente de trabalho, mas também reforçar os laços entre a organização e seus colaboradores. Isso resulta em um ambiente mais produtivo, estimulante e recompensador para todos os envolvidos. Diante o exposto conclui-se que as práticas de endomarketing vigentes na empresa em estudo (incentivo aos estudos, programa de participação de resultados, programa cegonha, brinde de aniversário, *day off* de aniversário, área de lazer, treinamento, dia "D", alpa card, entre outras.) contribuem para a satisfação dos funcionários nos seguintes fatores listados por Locke (1969): reconhecimento das necessidades dos funcionários, comunicação eficaz, motivação e incentivos, autonomia e liberdade. No entanto, se houver um fator de insatisfação evidente nos funcionários, é crucial observar e destacar a ausência ou insuficiência de autonomia e liberdade no ambiente de trabalho, caso seja uma questão apontada pelos colaboradores como um ponto de insatisfação.

Palavras-chave: Endomarketing; Setor calçadista; Satisfação.

ABSTRACT

This study aims to identify which internal marketing practices contribute to employee satisfaction at a company in the footwear sector located in Campina Grande - PB. This research started from the concept of internal marketing and took as a theoretical basis the strategies listed by Brum (2005) and the dimensions of job satisfaction highlighted by Locke (1969). This is a descriptive research that used secondary and primary data. Secondary data were collected through a literature review. Regarding primary data, these were collected through a semi-structured interview applied to the human resources manager and a questionnaire sent electronically to employees in the Mixture sector. The data demonstrates that the company is following a promising path, in which constant

reflection and strategic actions can not only improve the work environment, but also strengthen the bonds between the organization and its employees. This results in a more productive, stimulating and rewarding environment for everyone involved. In view of the above, it can be concluded that the internal marketing practices in force in Industry card, among others.) contribute to employee satisfaction in the following factors listed by Locke (1969): recognition of employee needs, effective communication, motivation and incentives, autonomy and freedom. However, if there is a factor of dissatisfaction evident among employees, it is crucial to observe and highlight the absence or insufficiency of autonomy and freedom in the work environment, if this is an issue highlighted by employees as a point of dissatisfaction.

Keywords: Internal marketing; Footwear sector; Satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

Diante de um mercado competitivo e dinâmico, as pessoas/colaboradores de uma organização se tornam para esta um ativo gerador de vantagem competitiva, principalmente em setores da economia que enfrentam desafios constantes relacionados à inovação, qualidade e satisfação do cliente. Nesse contexto, a satisfação dos colaboradores emerge como um indicador-chave, intrinsecamente ligado ao desempenho, à retenção de talentos e à construção de uma cultura organizacional sólida.

Funcionários satisfeitos tendem a ser mais produtivos, a permanecer na organização por mais tempo e a agir de maneira mais favorável à organização do que funcionários insatisfeitos (Robbins; Coulter, 2021). Dessa forma é importante refletir a respeito de como as organizações podem atuar em prol de um ambiente organizacional propício a satisfação e motivação de seus colaboradores no que tange a ao desempenho de suas atividades. Dentre vários conceitos e ferramentas de administração voltadas para a gestão de pessoas e a satisfação/motivação no trabalho, destaca-se para fins desse estudo o endomarketing.

O endomarketing consiste em um processo gerencial, cíclico e contínuo que utiliza eticamente ferramentas multidisciplinares de incentivo, com o objetivo de promover a motivação das pessoas com o seu trabalho e garantir os objetivos estratégicos da organização (Costa, 2012).

Então, o endomarketing é uma estratégia de gestão centrada em iniciativas voltadas para os colaboradores de uma organização, visando a promoção de um ambiente interno saudável e motivador, abrangendo iniciativas direcionadas ao público interno da empresa. O seu objetivo primordial é assegurar que os funcionários se sintam valorizados, motivados e engajados. Essa abordagem transcende a simples oferta de salários e benefícios competitivos, uma vez que reconhece o valor do capital humano como um dos principais ativos da empresa e tem como principal meta reforçar o relacionamento leal e equilibrado entre a organização e seus colaboradores, resultando em um maior alinhamento, engajamento e comprometimento dos funcionários com os objetivos estratégicos da empresa.

Assim sendo, para desenvolver a satisfação de seus colaboradores as organizações podem adotar iniciativas associadas ao endomarketing. Ou seja, a

premissa do Endomarketing é de que uma troca interna entre a organização e as equipes de empregados devem funcionar eficazmente antes que a empresa possa ter êxito no alcance de suas metas relativas aos mercados externos (Gronroos, 1995).

Apesar do mix de marketing tradicional estar direcionado principalmente para ações voltadas ao mercado externo e aos clientes, é viável estabelecer conexões entre algumas de suas componentes e as estratégias de endomarketing, que têm como alvo o público interno da organização.

O mix de marketing, frequentemente referido como os "4Ps do marketing", é um conjunto de elementos-chave que as empresas utilizam para planejar e implementar estratégias de marketing e, nesse sentido, o Endomarketing possui ferramentas básicas para sua implementação, como a cultura organizacional, comunicação interna e a motivação (Bekin, 2004).

Entretanto, vale salientar que, embora essas conexões possam ser feitas, o endomarketing vai além do mix de marketing tradicional pois, se concentra na gestão do relacionamento com os colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho saudável e estimulante que contribui para o sucesso da organização. Portanto, as estratégias de endomarketing podem envolver uma variedade de práticas específicas para envolver, motivar e reter talentos.

No entanto, sua aplicação e eficácia podem variar significativamente de uma organização para outra, dependendo de diversos fatores contextuais e estratégicos. Na literatura relacionada a endomarketing é possível identificar a adoção de práticas de endomarketing em diferentes setores da economia como: empresa de comunicação (Casagrande; Geraldi, 2018); laboratório de análises clínicas (Gomes, 2022); empresa especializada no desenvolvimento e comercialização de tecnologia da informação (Simões; Silva, 2017); instituições de ensino superior (Cervil; Froemming, 2017; Severo, 2019; Monte, 2020), entre outros.

Dentre os setores supracitados, o presente estudo concentra-se no setor de calçados, isso porque há uma grande necessidade de que as organizações expandam seus negócios, ganhem novos mercados, garantam os índices já conquistados ou pelo simples fato de manter sua sobrevivência, onde os colaboradores (clientes internos) devem ser considerados o elemento primordial de toda e qualquer organização, seja nos processos de mudanças, seja na modernização das organizações, pois qualquer mudança organizacional depara-se na forma tradicional de trabalho dos colaboradores e que, não for bem formulada poderá estimular contrariedade e estresse dentro das organizações que certamente desencadeará dificuldades no desenvolvimento de qualquer atividade organizacional (Moreira; Oliveira, 2014).

O desenvolvimento do setor calçadista desempenha um papel de grande importância em Campina Grande, Brasil. A cidade se tornou um polo econômico para a indústria de calçados, sendo conhecida nacionalmente como um dos principais centros de produção desse setor. O setor em questão é conhecido por desempenhar um papel vital na economia local, contribuindo para o crescimento econômico da cidade e dos municípios vizinhos, também influenciando toda a cadeia de suprimentos do setor calçadista na região, gerando oportunidades para fornecedores de matérias-primas, transporte e logística, entre outros.

No contexto do setor calçadista, o endomarketing desempenha um papel crucial devido às particularidades desse mercado. Ele se revela essencial, uma

vez que pode ser empregado para instruir os colaboradores acerca dos pormenores dos calçados, incluindo suas características e vantagens, o que se mostra imprescindível para satisfazer as demandas dos clientes. Além disso, o setor calçadista frequentemente se apoia em marcas e estilos específicos, e o endomarketing desempenha um papel relevante em fortalecer a cultura da marca entre os funcionários, assegurando que compreendam e representem de maneira consistente os valores e a identidade da empresa (Filippin, 2016).

Nesse contexto, esta pesquisa busca elucidar quais práticas de endomarketing podem colaborar para a satisfação dos colaboradores de uma indústria do setor calçadista. Para tanto, tem por objetivo identificar quais práticas de endomarketing contribuem para satisfação dos colaboradores de uma empresa do setor calçadista localizada em Campina Grande - PB.

Mediante o seu objetivo a presente pesquisa se justifica diante do seu potencial de contribuir para a empresa em análise, bem como para outras organizações do setor calçadista no que tange a formulação de estratégias mais eficazes para aprimorar o ambiente de trabalho, fortalecer a cultura organizacional e, conseqüentemente, otimizar o desempenho empresarial. Ao explorar essa interseção entre satisfação dos colaboradores e endomarketing, oferecendo insights aplicáveis e orientações práticas.

A satisfação dos colaboradores é um fator crítico para o sucesso de qualquer organização, uma vez que está intrinsecamente ligada à produtividade, à retenção de talentos e ao clima organizacional. No contexto da indústria calçadista, um setor altamente competitivo e em constante evolução, compreender e aprimorar o nível de satisfação dos colaboradores é essencial para garantir uma força de trabalho motivada e engajada.

Assim, a relevância deste estudo não se limita apenas à empresa em questão, mas estende-se a todo o setor calçadista de Campina Grande, assim como a organizações de outros ramos que buscam aprimorar a gestão de recursos humanos para se destacarem em um ambiente de negócios cada vez mais desafiador.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Endomarketing: Conceitos e características

Para compreender as raízes do endomarketing, é fundamental, em um primeiro passo, esclarecer o conceito de marketing e sua origem. Segundo Kotler e Keller (2006), a ideia de marketing veio surgir em 1950, e desde então possui como foco principal a valorização e satisfação das necessidades dos clientes. Cobra (2009) aponta o marketing como sendo o responsável pelo empenho e realização de atividades pertinentes a todo e qualquer tipo de negociação, onde o curso dos bens produzidos é direcionado imediatamente para o consumidor.

Também conhecido como marketing interno ou marketing de recursos humanos, o endomarketing é uma abordagem estratégica que visa aplicar princípios de marketing ao ambiente interno de uma organização, tratando os colaboradores como clientes internos da empresa. Essa abordagem tem como objetivo principal conquistar a mente e o coração dos funcionários, motivando-os, engajando-os e alinhando-os com os valores, metas e cultura da organização.

Philip Kotler, renomado autor na área de marketing, destaca a importância do endomarketing ao afirmar: "O marketing interno é tão importante quanto o marketing externo. Talvez até mais importante." Essa afirmação enfatiza que o sucesso de uma organização não pode ser alcançado apenas por meio da conquista de clientes externos; é igualmente crucial conquistar e manter colaboradores motivados e satisfeitos.

O endomarketing visa envolver os funcionários de forma ativa, motivando-os a contribuir efetivamente para o sucesso da empresa. Como Kotler e Keller (2012) afirmam em seu livro "Administração de Marketing," "funcionários satisfeitos tendem a ser mais produtivos, a permanecer na organização por mais tempo e a agir de maneira mais favorável à organização do que funcionários insatisfeitos."

Um dos maiores objetivos do endomarketing é promover o compartilhamento de informações com os colaboradores interno das organizações, melhorando a comunicação e a motivação dos mesmos. O objetivo do endomarketing é facilitar e realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno, compartilhando os objetivos empresariais e sociais da organização, cativando e cultivando para harmonizar e fortalecer essas relações e melhorando assim, sua imagem e seu valor de mercado (Gimenes et al, 2017).

Assim, este ajuda a garantir que os colaboradores compreendam e estejam alinhados com os objetivos estratégicos da empresa, contribuindo para a implementação eficaz da estratégia. Além disso, este pode identificar e desenvolver líderes internos, promovendo a progressão na carreira de colaboradores talentosos.

Em síntese, o endomarketing desempenha um papel crucial na gestão de recursos humanos e na estratégia organizacional, promovendo o bem-estar dos colaboradores e contribuindo para alcançar resultados excepcionais. A satisfação dos colaboradores não é apenas uma questão de responsabilidade social, mas também uma estratégia inteligente para o sucesso sustentável de qualquer empresa. Portanto, investir em endomarketing é uma escolha que pode ter um impacto significativo e positivo em todas as facetas do empreendimento.

Diante desses conceitos, é possível entender que o endomarketing é tudo aquilo que a empresa faz para aproximar de si o seu colaborador, criando uma consciência organizacional em um clima positivo. Se os colaboradores sentirem que a empresa em que trabalham tem respeito por seus valores, essa empresa tem potencial para o crescimento por acreditar que ela necessita de seu capital humano.

O marketing reúne ferramentas para atrair e encantar os consumidores e, de acordo com Kotler (2000, p.449), os seus serviços podem se generalizar sob três enfoques: os serviços baseados em pessoas, podem ser divididos entre os que não requerem nenhuma qualificação, os que requerem alguma qualificação e os que exigem uma especialização; os serviços que exigem a presença do cliente, onde o prestador de serviços tem de considerar suas necessidades e os serviços que diferem quanto ao tipo de atendimento e necessidades. Então, há serviços que atendem a uma necessidade pessoal (serviços pessoais) e outros que atendem a uma necessidade empresarial (serviços empresariais).

Assim, Mix de marketing é a expressão utilizada para referir o conjunto das quatro principais variáveis de atuação marketing, frequentemente

conhecidas como 4 P's, que visam atender os desejos e necessidades dos clientes (Rocha; Christensen, 1999).

O endomarketing emprega ferramentas fundamentais em sua implementação, incluindo a cultura organizacional, a comunicação interna e a motivação. A comunicação interna é importante para propiciar as empresas a alcançarem os seus objetivos as suas metas, criando um clima favorável de crescimento e desenvolvimento empresarial. A comunicação interna é uma das ferramentas mais importantes do endomarketing, pois está ligada a alta administração e a parte operacional da empresa, proporcionando que a hierarquia se comunique com o nível operacional, podendo assim obter um grande crescimento e uma boa imagem da empresa (Marchesi, 2005).

Além disso, a comunicação interna gera uma visão de direção, propósitos e objetivos da empresa. Assim como programas voltados para a cultura dentro da organização visando uma melhora na gestão e promovendo novas mudanças dentro da empresa (Brum, 1998).

A cultura organizacional é o início da implementação do endomarketing, pois a empresa que possuem uma cultura organizacional que é reconhecida pelos seus funcionários, agrega valores à empresa, fazendo com que os funcionários participem efetivamente do sucesso da empresa. Bekin (1995), afirma que para ocorrer a implementação do Endomarketing é necessário primeiro fazer uma análise de toda a empresa, observando os pontos fortes e os seus pontos fracos, as oportunidades e ameaças, tomando como base a cultura organizacional da empresa.

O endomarketing propõe os seguintes programas de treinamento para os seus funcionários: educação e desenvolvimento; procedimento de seleção; plano de carreira; motivação, comprometimento e recompensas; sistemas informação e recompensas; oportunidades para novos produtos e campanhas publicitárias. Então, o início do ciclo de ações da implementação do Endomarketing, se inicia pelo instrumento de manual de vídeo e integração a empresa, esse ciclo está em constante transformação e o seu início varia de acordo com cada implementação a ser colocada em pratica por diferentes empresas, logo podemos observar um ciclo básico de instrumentos para implementação do endomarketing (Bekin, 2004).

Outra visão importante a ser apresentada sobre o composto de endomarketing é a de Inkotte (2000), a partir da qual se têm os 4 C's, que foram adaptados a partir dos 4 P's do composto de marketing.

Quadro 1: Composto de Marketing X Composto de Endomarketing

Composto	Marketing	Composto	Endomarketing
Produto	Planejado para atender as necessidades e expectativas do consumidor.	Companhia	Adaptado para atender as necessidades e expectativas do cliente interno, como diferencial competitivo.
Preço	Fixação de preços em função dos custos de produção e fatores de mercado.	Custo	Investimentos em remuneração aos funcionários, treinamentos e implementações internas.
Ponto de distribuição	Seleção e controle das vias de distribuição para colocar o produto à disposição em tempo e locais adequados.	Coordenadores	Responsáveis por levar à prática o Endomarketing.

Promoção	Atividades promocionais que abrangem propostas de vendas e força de vendas.	Comunicação	Atividades diversificadas de disseminação e coleta de informações.
-----------------	---	--------------------	--

Fonte: Inkotte (2000, p. 109).

Isto posto, as premissas das ferramentas de endomarketing são de alinhar, direcionar e motivar os funcionários sempre com foco nos objetivos organizacionais. Antes de aplicar as ferramentas, é importante que a empresa faça um diagnóstico para identificar quais são os pontos fracos que estão afetando o desempenho dos funcionários para que possa agir na causa raiz (Costa, 2010).

À vista disso, uma vez identificados os pontos fracos, a empresa pode adotar uma série de estratégias e ferramentas de endomarketing para promover um ambiente de trabalho mais produtivo e estimulante, investindo no crescimento e desenvolvimento dos funcionários não apenas aprimora suas habilidades, mas também demonstra o compromisso da empresa com o progresso de seus colaboradores.

2.2 Satisfação no trabalho

A atenção dedicada ao mercado interno de funcionários é mais do que uma mera estratégia de gestão de recursos humanos; é uma abordagem estratégica para alcançar o sucesso empresarial a longo prazo. Deste modo, de acordo com Robbins (2016, p.40), a atenção ao mercado interno de funcionários é de suma importância. Robbins enfatiza que "Toda empresa ou organização deve priorizar seu mercado interno de funcionários." Este princípio é frequentemente negligenciado por gestores, mas é crucial reconhecer que o primeiro cliente a ser conquistado é o cliente interno, pois ele desempenha um papel fundamental no sucesso da organização.

Além disso, Robbins destaca a relação direta entre a satisfação dos colaboradores e a produtividade, um ponto que foi também destacado por Spector (1997). Conforme Robbins, colaboradores satisfeitos têm maior probabilidade de se envolverem e serem mais produtivos em suas funções, o que, por sua vez, tem um impacto positivo no desempenho global da organização. Isso enfatiza a importância de manter a satisfação no trabalho como um elemento crítico para o sucesso organizacional.

A satisfação no trabalho, em seu conceito atual, envolve a avaliação subjetiva que os funcionários fazem sobre o seu trabalho, levando em consideração diversos fatores, como salário, ambiente de trabalho, relacionamento com colegas e superiores, oportunidades de desenvolvimento, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, significado e propósito das tarefas, entre outros. Ela reflete a medida em que os colaboradores se sentem contentes e realizados em seu ambiente de trabalho.

Em vista disso, satisfação no trabalho se refere ao grau de contentamento ou felicidade que os indivíduos experimentam em relação às suas atividades laborais e ao ambiente de trabalho. Envolve a avaliação subjetiva que os funcionários fazem de diversos aspectos de seus empregos, como remuneração, relacionamentos com colegas e superiores, oportunidades de crescimento e desenvolvimento, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, entre outros. Assim, o endomarketing adentra no meio empresarial como um processo

gerencial direcionado ao propósito da organização que é integrado aos seus demais processos de gestão e utiliza eticamente ferramentas multidisciplinares.

Uma das abordagens mais convencionais para avaliar a satisfação no ambiente de trabalho envolve o uso de pesquisas de satisfação. Essas pesquisas consistem em questionários ou entrevistas que solicitam aos funcionários que avaliem diversos aspectos de seus trabalhos, como seus relacionamentos com colegas e supervisores, a remuneração, as oportunidades de desenvolvimento e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Robbins (2016) ressalta a importância de desenvolver pesquisas de satisfação de forma adequada, com perguntas pertinentes, a fim de obter informações precisas.

Em concordância, Chiavenato (1985) menciona que a rotatividade de pessoal é uma das métricas mais importantes nesse quesito. A análise das taxas de rotatividade pode fornecer insights sobre a satisfação dos funcionários, pois altas taxas de rotatividade podem indicar problemas de satisfação no trabalho. Ou seja, o mesmo enfatiza a importância da comunicação e da interação humana na gestão. Entrevistas individuais ou grupos de foco podem ser conduzidos para obter informações qualitativas sobre a satisfação no trabalho.

De acordo com Locke (1969), quatro dimensões que são fundamentais para a satisfação no trabalho. Estas dimensões são relevantes para entender como os funcionários se sentem em relação ao seu trabalho e como a satisfação é afetada. A primeira refere-se ao desempenho, onde os funcionários acreditam que estão realizando bem suas tarefas e atingindo metas, contribuindo para uma maior satisfação no trabalho. A segunda refere-se as recompensas, incluindo salários, benefícios, reconhecimento e oportunidades de avanço na carreira. Quanto mais percebem que suas recompensas são justas e proporcionais ao seu esforço, maior é a satisfação. Em terceiro lugar está a interação social, que trata-se do relacionamento dos funcionários com colegas de trabalho, supervisores e outras pessoas na organização. Por último, está o conteúdo do trabalho refere-se à natureza intrínseca do trabalho em si.

Além disso, os princípios filosóficos de Locke e as dimensões relevantes para o endomarketing unem-se, já que o mesmo enfatizou a importância das experiências e percepções individuais, valorizando a comunicação clara e a transparência. Salientando que Locke também defendia a ideia de que os indivíduos têm direito à liberdade e à propriedade.

Quadro 2: Princípios de Locke X Princípios do Endomarketing

Dimensão de Satisfação	Princípio de Locke	Princípio do Endomarketing
Reconhecimento das necessidades dos funcionários	Locke enfatizou a importância das experiências e percepções individuais.	Reconhecer as necessidades e desejos dos funcionários é fundamental para estabelecer estratégias eficazes.
Comunicação eficaz.	Locke valorizava a comunicação clara e a transparência.	A comunicação eficaz é essencial para informar os funcionários sobre a visão da empresa, seus objetivos e o valor que cada um contribui para a organização.
Motivação e incentivos	Locke acreditava que o trabalho árduo e a busca de interesses próprios são intrínsecos à natureza humana	Reconhecer o esforço e recompensar os funcionários de maneira apropriada pode motivá-los e melhorar a satisfação no trabalho.

Autonomia e liberdade	Locke defendia a ideia de que os indivíduos têm direito à liberdade e à propriedade.	No contexto do endomarketing, permitir que os funcionários tenham certo grau de autonomia em seu trabalho pode aumentar a satisfação e o senso de propriedade em relação às tarefas que realizam.
-----------------------	--	---

Fonte: Adaptado de Inkotte, (2000)

O quadro 2 destaca as dimensões de satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho as quais devem ser observadas pelas empresas para a criação e implementação de práticas de endomarketing. Desse modo, a tabela a seguir apresenta uma série de ações de endomarketing, estratégias desenvolvidas pelas organizações com o objetivo de promover o engajamento e a satisfação dos funcionários. Essas iniciativas visam criar um ambiente de trabalho mais motivador, recompensador e gratificante, reconhecendo o valor dos colaboradores e incentivando a produtividade.

Quadro 3: Práticas/ações de Endomarketing

Ações de Endomarketing	Objetivos
Manual	Apresentar de forma educativa os produtos, serviços e possíveis lançamentos da empresa.
Jornal interno	Trazer informações internas relevantes aos colaboradores.
Cartazes motivacionais e informativos	Passar informações aos colaboradores e sempre estar atualizando este material, como algo que seja proveitoso para quem estiver lendo.
Datas festivas e aniversários	Oferecer ao público interno este momento como forma de comemorar datas significativas.
Canais diretos	Propiciar momentos de conversa com a pessoa superior do colaborador.
Reuniões relâmpagos	Realizar reuniões sempre que for necessário passar informações na qual os colaboradores devem ser informados rapidamente.
Reuniões de liderança compartilhada	Envolver os colaboradores com as coordenações e demais níveis hierárquicos para discussão de assuntos pertinentes a empresa.
Vídeos informativos e motivacionais	Expandir a ideia da empresa e apoio a treinamentos ao público interno.
Palestras internas	Apresentar ao público interno as novidades da empresa.
Grife Interna	Utilizar acessórios, roupas com a logomarca da empresa.
Valorização dos funcionários	Desenvolver atividades que envolvam os colaboradores de forma a valorizá-los como profissionais.
Memória da empresa	Apresentar a história, bem como a evolução da empresa.
Correio eletrônico	Desenvolver canal direto para comunicação da empresa com os colaboradores.
Intranet	Utilizar a ferramenta para os colaboradores terem acesso a diferentes tipos de informações, desde datas de aniversariantes, como acesso a manuais internos.

Fonte: Adaptado de Brum (2005).

Ademais, é possível estabelecer uma relação entre as práticas de endomarketing e a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow (1943), uma das teorias mais conhecidas que abordam motivação e engajamento. De acordo com essa teoria, as necessidades fisiológicas e de

segurança no ambiente de trabalho incluem a provisão de um local seguro, salários justos, benefícios adequados e condições de trabalho satisfatórias para atender às necessidades básicas dos funcionários. As necessidades de pertencimento e estima são direcionadas para a promoção de um sentimento de coesão entre os colaboradores, criando um ambiente onde se sintam valorizados, reconhecidos e respeitados. Além disso, as necessidades de autorrealização são apoiadas pelo endomarketing, que oferece oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, incluindo programas de crescimento, treinamento e feedback construtivo.

Deste modo, percebe-se que a satisfação no trabalho se trata da variedade de tarefas, autonomia, desafios e significado do trabalho. Quanto mais interessante e significativo o trabalho é percebido, maior é a satisfação no trabalho. O conteúdo do trabalho refere-se à natureza intrínseca do trabalho em si. Trata-se da variedade de tarefas, autonomia, desafios e significado do trabalho. Quanto mais interessante e significativo o trabalho é percebido, maior é a satisfação no trabalho.

A importância do conhecimento e do envolvimento dos colaboradores em relação aos propósitos de uma empresa é notada por Bekin (2004), quando diz que o endomarketing possibilita um processo de troca que constrói uma lealdade no relacionamento com o público interno. O autor ainda afirma que, desta maneira é possível fortalecer vínculo da empresa com o funcionário que permitirá a melhora do valor de mercado da organização.

A satisfação no trabalho pode impactar em alguns fatores como a produtividade que tende a ser mais elevada nas organizações que promove satisfação aos seus colaboradores. Essa relação pode ser resumida na afirmação: “trabalhador feliz é um trabalhador produtivo”. Também gera impacto no absenteísmo, pois os colaboradores insatisfeitos provavelmente vão faltar mais ao trabalho do que os satisfeitos. Quanto à rotatividade, é mais provável que quando um colaborador se sente satisfeito em sua função, ele procure permanecer nela, diminuindo as chances da sua procura por outro emprego (Sousa, 2013).

Torquato (2004) define que a comunicação interna contribui para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços e à expansão de suas linhas de produtos. Desta forma, ela é definida em consonância com a realidade do público interno de uma organização.

Assim, a comunicação interna é um fator de motivação e satisfação dos colaboradores. Como diz Matos (2004), por meio desta é possível motivar os recursos humanos, conhecer suas opiniões, sentimentos e aspirações. Deste modo, reitera-se que colaboradores satisfeitos são embaixadores da marca. Eles podem influenciar positivamente a imagem da empresa no mercado e atrair talentos de alto nível, tornando a organização mais competitiva (Schneider, et al, 1994).

Em resumo, a satisfação dos colaboradores desempenha um papel crucial na avaliação do desempenho organizacional. Ela afeta a produtividade, a retenção de talentos e a reputação da empresa. Investir na satisfação dos colaboradores não apenas melhora o ambiente de trabalho, mas também contribui para o sucesso e a competitividade da organização no mercado.

2.3 Endomarketing e satisfação no ambiente de trabalho em organizações do setor calçadista

No contexto do setor calçadista, o endomarketing desempenha um papel de extrema importância, tendo em vista que a indústria de calçados é altamente competitiva e depende da criatividade contínua, da inovação e da qualidade do produto para se destacar no mercado atual.

Um estudo relevante para o tema do endomarketing no setor calçadista é o artigo "Endomarketing como Estratégia de Gestão de Pessoas: Um Estudo de Caso em uma Indústria de Calçados" (Machado, 2017), que examina como uma empresa do setor calçadista implementou estratégias de endomarketing para melhorar a motivação e a produtividade de seus funcionários. O estudo destaca a importância de criar um ambiente de trabalho positivo, investir em treinamento e desenvolvimento, e promover a comunicação interna para alcançar melhores resultados.

Outro aspecto relevante é o papel do endomarketing na construção da cultura organizacional no setor calçadista. Como mencionado no livro "Gestão Estratégica de Pessoas" (Marras, 2016), a cultura organizacional desempenha um papel fundamental na diferenciação das empresas no mercado de calçados. O endomarketing pode ser usado para transmitir os valores, missão e visão da empresa aos funcionários, promovendo a identificação e o alinhamento com esses princípios.

Além disso, a pesquisa elaborada por Menezes (2019) destaca como o endomarketing pode influenciar o comprometimento dos funcionários com a organização no setor calçadista. O estudo demonstra que estratégias bem-sucedidas de endomarketing podem aumentar o sentimento de pertencimento dos colaboradores e, conseqüentemente, a sua disposição para se empenharem em prol dos objetivos da empresa.

Uma abordagem bem-sucedida de endomarketing no setor calçadista pode incluir as práticas simples e específicas, como o estabelecimento de canais de comunicação interna que permitam o fluxo de informações claras e transparentes é fundamental; o investimento na capacitação dos colaboradores é essencial para garantir que eles estejam atualizados com as últimas tendências da indústria e tenham as habilidades necessárias para desempenhar suas funções com eficiência; o reconhecimento e a recompensa pelo desempenho excepcional também é uma maneira poderosa de motivar os funcionários.

Também é válido salientar que criar um ambiente de trabalho saudável e agradável é crucial para o bem-estar dos funcionários. Isso pode incluir cuidados com a saúde, programas de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, e medidas para garantir a segurança no local de trabalho. Incentivar os funcionários a participarem ativamente das decisões e processos da empresa promove um senso de pertencimento e responsabilidade.

A realização de avaliações de desempenho regulares e fornecer feedback construtivo ajuda os funcionários a entenderem suas áreas de melhoria e crescimento. Isso também demonstra o compromisso da empresa em ajudar seus colaboradores a se desenvolverem. Assim, o endomarketing deve estar alinhado com a cultura e os valores da empresa.

Essas ações de Endomarketing envolvem uma estratégia da organização de oferecer aos seus funcionários inúmeros benefícios que motivem esse público interno a perceber que ele é parte fundamental para o sucesso da empresa.

Endomarketing é um processo gerencial, cíclico e contínuo, direcionado ao propósito da organização, que é integrado aos seus demais processos de gestão e utiliza eticamente ferramentas multidisciplinares de incentivo, com o objetivo de promover a motivação das pessoas com seu trabalho a garantir seu compromisso com os objetivos estratégicos, contribuindo para obtenção de melhores resultados, econômicos e humanos, a partir de desempenhos superiores (Costa, 2010, p. 53)

Deste modo, o endomarketing no setor calçadista, como em qualquer outro, não é uma abordagem única que se aplica a todas as empresas. Deve ser adaptado às necessidades e à cultura de cada organização. No entanto, a implementação eficaz do endomarketing pode ser um diferencial significativo no mercado de calçados, ajudando as empresas a atrair e reter talentos, melhorar a qualidade de seus produtos e fortalecer seu posicionamento competitivo.

No setor calçadista, onde a concorrência é acirrada e a qualidade e inovação são cruciais, investir em endomarketing pode ser um diferencial importante. Ao promover um ambiente de trabalho motivador, alinhar os colaboradores com a cultura e valores da empresa, e aumentar o comprometimento dos funcionários, as empresas do setor podem melhorar sua competitividade e fortalecer sua posição no mercado. Então, o endomarketing é uma estratégia essencial para o sucesso no setor calçadista, e essa estratégia influencia a satisfação dos clientes internos da empresa, ou seja, seus colaboradores.

A satisfação interna dos colaboradores é influenciada por uma série de fatores que podem variar de acordo com a cultura da empresa, o setor de atuação e as características individuais dos funcionários. Entender esses fatores é essencial para criar estratégias eficazes de gestão de pessoas.

Kunsch (2003) define que nas organizações a sua eficácia passa pela valorização das pessoas, como indivíduos e cidadãos para valorizar a cultura organizacional e o papel de comunicação nos processos de gestão participativa. Assim, para que a comunicação interna alcance seus objetivos, alguns aspectos devem ser considerados, estes estão relacionados com políticas, estratégias, qualidade, conteúdo e linguagem.

Nesse sentido, percebe-se que a forma como as organizações se comunicam com seus funcionários, tratando-os como seres humanos com necessidades, aspirações e voz ativa, tem um impacto direto na cultura organizacional. Uma comunicação interna eficaz pode fortalecer o comprometimento dos funcionários e a participação ativa, contribuindo para uma cultura de trabalho mais positiva e produtiva.

Para Brum (1998), a possibilidade de os meios interativos e eletrônicos transformarem a comunicação entre empresas e seus funcionários, no entanto, é nas ações mais simples que o público interno encontra aquilo que procura: a informação, o reconhecimento e o estímulo necessário para um bom trabalho. Existem alguns instrumentos de comunicação interna, os mais conhecidos e utilizados são os manuais e vídeos de integração à empresa, revistas, encarte da área de recursos humanos, jornal de parede, cartazes motivacionais e informativos, painéis motivacionais e decorativos, datas festivas, canais direção e funcionários, entre outros.

Em vista disso, as organizações devem utilizar ferramentas de comunicação interna, como manuais, revistas, cartazes motivacionais, entre

outros, para fornecer esses elementos essenciais. As ações simples podem ter um impacto significativo na motivação e no desempenho dos funcionários.

Matos (2004) afirma que é fundamental para desenvolver um plano estratégico traçar os rumos de uma consistente política de divulgação de curto, médio e longo prazo, a comunicação interna. Dessa forma, as oportunidades, ameaças e desafios podem ser antecipados, favorecendo a adoção de uma linha de atuação eficaz. Assim, o autor traduz com propriedade a relação simplista do progresso de comunicação de uma empresa.

Logo, reitera-se que a comunicação interna deve ser planejada e alinhada com os objetivos de longo prazo da empresa, garantindo que a comunicação seja eficaz e direcionada para atender a esses objetivos.

Roesch (2005) considera que além da comunicação interna e externa, o treinamento e o desenvolvimento, a liderança visionária e o fluxo de informações técnicas, podem ser utilizados também como ferramentas do Endomarketing. Ainda afirma que estes e outros componentes administrativos devem ser abordados e enriquecidos quanto aos conteúdos.

Nessa perspectiva, as citações destacadas convergem para enfatizar a importância da comunicação interna como um elemento central na cultura organizacional, no engajamento dos funcionários e no sucesso a longo prazo das organizações. Elas sublinham que a comunicação interna vai além da simples transmissão de informações, abrangendo a valorização das pessoas, o planejamento estratégico, a utilização de ferramentas apropriadas e uma abordagem integrada para melhorar o relacionamento entre a organização e seus colaboradores. Isso implica que as organizações podem adotar uma visão mais abrangente para estimular o engajamento dos funcionários, integrando comunicação, treinamento, desenvolvimento e liderança, a fim de criar um ambiente de trabalho positivo e produtivo.

Outra ferramenta muito utilizada no processo de Endomarketing é a Avaliação de Desempenho com o método de Avaliação 360 graus. Segundo Chiavenato (1999), a avaliação de desempenho é o processo que mede o desempenho do funcionário, que é o grau em que ele alcança os requisitos do seu trabalho. O autor ainda afirma que a avaliação ou administração de desempenho é um método que, visa, continuamente, estabelecer um contato com cada funcionário referente aos resultados desejados pela organização, e assim, acompanhar os desafios propostos, corrigindo os rumos quando necessário, e avaliar os resultados obtidos.

Torquato (2004) afirma que quando se avalia qualquer membro de uma equipe de trabalho, seja qual for o nível hierárquico, é importante fazer uma abordagem ampla dessa avaliação, ou seja, não a limitar, exclusivamente, a apreciação do desempenho do funcionário na função durante determinado período de tempo. É importante avaliar também, o desenvolvimento pessoal do funcionário. Assim, nesse método de avaliação, os participantes recebem feedbacks estruturados de seus superiores, pares, subordinados e outros stakeholders. Além disso, o profissional elabora sua própria auto avaliação.

Diante do exposto, a presente pesquisa para atender ao seu objetivo toma como base teórica norteadora os princípios de Locke (1969) (quadro 2) e associado as práticas/ações de endomarketing que podem ser adotadas por diversos tipos de organizações, inclusive na indústria de calçados. Para tanto, uma vez elucidado os fundamentos teóricos da pesquisa, a seguir apresenta-se os procedimentos metodológicos adotados em sua execução.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa qualitativa e quantitativa se classifica como um estudo descritivo por visar descrever as práticas do endomarketing adotadas pela empresa pesquisada e se elas contribuem para satisfação dos seus colaboradores. De acordo com Gil (2010), a pesquisa descritiva constitui uma abordagem metodológica cujo objetivo central é a descrição das características de um fenômeno específico, sem a interferência direta do pesquisador. Seu propósito é analisar e interpretar as relações entre variáveis, identificando padrões e tendências, sem buscar a explicação de causalidades, proporcionando uma visão mais clara e precisa do fenômeno estudado, fornecendo uma base sólida para a compreensão de suas características e comportamentos. Para atender a sua finalidade a mesma utiliza como método o estudo de caso, sendo o caso escolhido uma empresa do setor calçadista localizada em Campina Grande, Paraíba. O estudo de caso é um método de pesquisa que utiliza, geralmente, dados qualitativos, coletados a partir de eventos reais, com o objetivo de explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. Caracteriza-se por ser um estudo detalhado e exaustivo de poucos, ou mesmo de um único objeto, fornecendo conhecimentos profundos (Eisenhardt, 1989; Yin, 2009).

A empresa pesquisada ao longo desse trabalho será denominada de "Indústria X", nome fictício fixado para preservar a sua identificação. Tendo início em 3 de abril de 1907, na cidade de São Paulo, a "Indústria X" expandiu suas operações internacionalmente e consolidou sua presença em diversos mercados. A qualidade, o design inovador e a identidade marcante de suas marcas têm sido elementos-chave para o sucesso da empresa. Atualmente, trata-se de uma multinacional brasileira centenária, com operações em quatro unidades fabris no Brasil, contando com uma equipe de mais de dezessete mil colaboradores espalhados pelo mundo. Esta rede está altamente conectada, buscando e promovendo práticas hiperconectadas.

A empresa tem pouco mais de 2 mil funcionários e funciona em três turnos, devido a mesma possuir vários setores produtivos, devido a acessibilidade do pesquisador ao ambiente de pesquisa optou-se por concentrar o estudo no setor de mistura. A pesquisa foi realizada nos três turnos do setor de Misturas, um dos setores de produção. Para sua realização foram necessários a coleta de dados primários e secundários. Os dados secundários foram coletados por meio de revisão da literatura, com objetivo de construir a base teórica que direcionou a coleta e análise de dados do presente estudo. Os dados primários foram necessários para identificar quais são as ações de endomarketing adotadas pela empresa na percepção dos colaboradores e se elas contribuem para a satisfação desses. Nesse contexto foram coletados dados qualitativos, visando identificar a opinião dos colaboradores em relação as práticas de endomarketing vigentes na empresa.

A coleta de dados primários teve como sujeitos pesquisados o gestor de recursos humanos da Indústria X e os colaboradores que trabalham nos três turnos do setor de Misturas. Foram utilizadas como técnicas de coleta a entrevista semiestruturada e aplicação de questionário.

No referente a entrevista foi estabelecido um roteiro semiestruturado compostos por perguntas abertas que tinham por objetivo identificar e descrever as ações de marketing adotadas pela empresa (Apêndice I). A entrevista foi

aplicada com o responsável do setor de gestão de pessoas, e teve a duração de pouco mais de 2 horas, sendo elaborada de forma digitada não gravada. Este gestor é responsável por desenvolver e implementar processos de avaliação de desempenho para medir o progresso dos funcionários, identificar áreas de melhoria e alinhar os objetivos individuais aos objetivos organizacionais, também administrando políticas de remuneração, benefícios e pacotes de incentivos, garantindo equidade e competitividade no mercado para reter e motivar os funcionários.

Em suma, o gestor de recursos humanos foi escolhido como sujeito de pesquisa por em sua função desenvolver planos de sucessão para garantir a continuidade organizacional e orientar os funcionários em suas trajetórias de carreira dentro da empresa, sempre promovendo a cultura organizacional, e garantindo que os valores da empresa sejam entendidos e seguidos pelos funcionários. O gerente de recursos humanos emergiu como um elemento crucial para a triangulação dos dados, desempenhando o papel de interlocutor com quem foi possível discutir e compartilhar impressões sobre diversos aspectos relacionados ao endomarketing.

Quanto aos questionários esse teve como sujeitos alvo os 173 colaboradores que se reparam nos três turnos do setor de Misturas, sendo esse o universo da pesquisa. Para a aplicação optou-se pela amostragem não probabilística por conveniência, obtendo o total de 115 questionários respondidos. Nesse método de amostragem onde os participantes são escolhidos com base na sua disponibilidade e acessibilidade para participar da pesquisa, em vez de serem selecionados aleatoriamente. Deste modo, de acordo com Mattar (1996), os indivíduos empregados nessa pesquisa são selecionados porque eles estão prontamente disponíveis, não porque eles foram selecionados por meio de um critério estatístico.

O questionário teve por objetivo verificar a percepção desses sobre as ações de marketing adotadas pela empresa e o quanto estão satisfeitos com base nas dimensões propostas por Locke (1969). Este foi estruturado disponibilizado on-line via Google Forms, composto por questões fechadas de múltipla escolha e abertas discursivas. O questionário foi elaborado pelo pesquisador com base na fundamentação teórica, considerando as dimensões de satisfação propostas por Locke (1969) e as ações de Endomarketing listadas por Brum (2005) e encontra-se disponível no Apêndice II.

O link do questionário foi compartilhado via WhatsApp, onde sua estrutura permitiu a criação lógica de ramificação, na qual as respostas de uma pergunta direcionaram os participantes para diferentes seções do questionário com base em suas respostas. Os dados foram coletados entre 09/11/2023 e 11/11/2023.

Os dados coletados tanto na entrevista e na aplicação do questionário foram analisados descritivamente, cruzando as informações obtidas com o referencial teórico da pesquisa, concentrando-se na compreensão aprofundada e na interpretação de fenômenos sociais, comportamentais e humanos por meio de perspectivas e contextos subjacentes, como entrevistas, análise de conteúdo e observação participante.

De acordo com Godoy (1995), em uma pesquisa qualitativa, o pesquisador pode estabelecer um roteiro fixo de perguntas ou pode criar um roteiro mais flexível, no qual ele possa inserir novos questionamentos ao longo da conversa. Deste modo, os estudos de abordagem qualitativa muitas vezes se destacam

por sua ênfase na compreensão aprofundada do contexto, das experiências e das perspectivas individuais ou grupais, sempre procurando compreender a complexidade e subjetividade dos fenômenos sociais, ultrapassando dados quantitativos e estatísticas para investigar significados, interações e dinâmicas subjacentes.

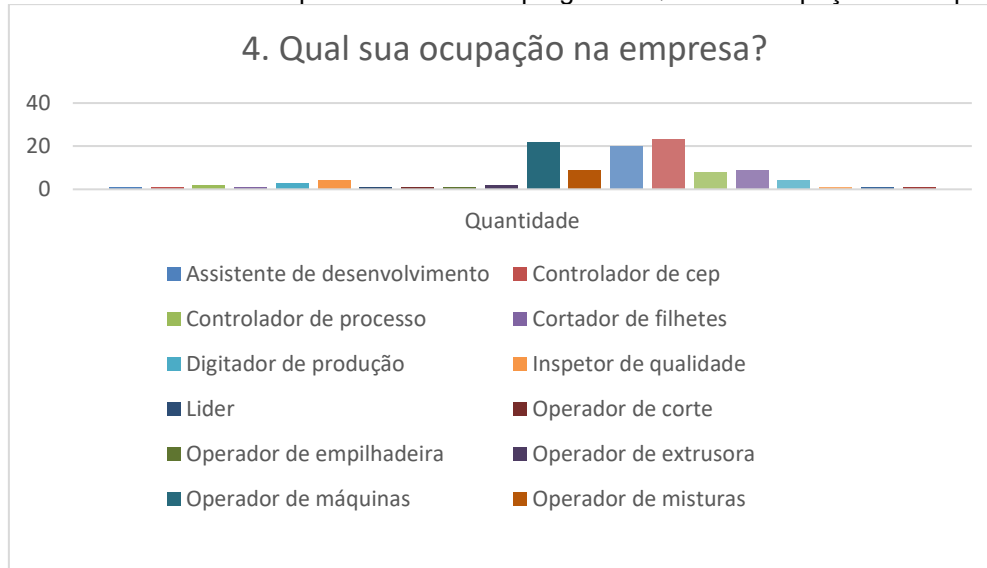
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados aqui apresentados foram coletados com o gestor de recursos humanos e com os colaboradores da Indústria X. Os dados dos colaboradores referem a amostra 115 respondentes, cuja a maioria (73%) trabalha na empresa há mais de 5 anos. A amostra corresponde a 7,8% indivíduos do sexo feminino e 92,2% indivíduos do sexo masculino, com idade entre 22 e 65 anos, onde 61,7% são casados, 27% são solteiros, 4,3% são divorciados e 6,1% enquadram-se em “outros”.

Quanto a média salarial, verificou-se que 0,9% possuem renda de R\$ 5.001,00 à R\$ 10.000,00; 23,5% possuem renda até R\$ 1.320,00; 14,8% possuem a renda de R\$ 2.001,00 à R\$ 5.000,00 e 60,9% possuem renda de R\$ 1.321,00 à R\$ 2.000,00.

Quanto ao nível de instrução, verificou-se que 2,6% possuem ensino fundamental (1º grau) incompleto; 7,0% possuem ensino fundamental (1º grau) completo; 13% possuem ensino médio (2º grau) incompleto; 61,7% possuem ensino médio (2º grau) incompleto; 5,2% possuem ensino superior completo e 10,4% possuem ensino superior incompleto. Quanto ao tempo futuro na empresa, 3,5% dos colaboradores visualizam-se trabalhando na empresa por menos de 1 ano; 5,2% visualizam-se entre 1 e 3 anos; 7% visualizam-se entre 3 e 5 anos e 84,3% visualizam em mais de 5 anos

Gráfico 1: Gráfico de respostas referente a pergunta “Qual sua ocupação na empresa?”.



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

De acordo com o gráfico, o questionário contou com as respostas de operadores de diversas funções, evitando que haja a presença de respostas tendenciosas a um setor específico e, também, trazendo informações do endomarketing de divergentes setores da “Indústria X”.

4.1 Identificação das práticas de endomarketing vigentes

Em contato com o gestor de recursos humanos, ele afirmou que a Indústria X adota várias estratégias de endomarketing voltadas para os colaboradores e familiares. Essas incluem comunicados visuais, celebrações em datas especiais, programas de desenvolvimento pessoal, eventos de reconhecimento, iniciativas de saúde como grupos para diabéticos e hipertensos, apoio às gestantes, incentivo aos estudos, planos de saúde, participação nos resultados, áreas de lazer e comemorações para os aniversariantes do mês. Cada uma dessas práticas tem um propósito específico.

O incentivo aos estudos, por exemplo, oferece suporte financeiro para que os colaboradores busquem aprimoramento profissional. O programa cegonha acompanha e apoia as gestantes, fornecendo um kit para os bebês. A comemoração dos aniversariantes é uma celebração mensal com bolo, brinde e um presente financeiro. O programa de participação nos resultados compartilha parte dos lucros com os colaboradores, enquanto os programas de reconhecimento visam premiar funcionários com longa permanência na empresa e destacados do mês. O desenvolvimento de pessoas é promovido por meio de uma agenda de treinamentos para capacitar as equipes, e benefícios como plano de saúde e odontológico são oferecidos, além de outros como Gympass e empréstimos facilitados.

Foi questionado ao gestor sobre os objetivos por trás dessas práticas. Ele explicou que o principal objetivo é proporcionar uma melhor qualidade de vida aos colaboradores. A empresa busca refletir isso na produtividade, qualidade do trabalho e na segurança no ambiente laboral.

De acordo com Gil (2001), a motivação ou a disposição para dedicar-se mais para a realização das atividades no local de trabalho, depende sim do trabalhador, mas pode ser fortemente influenciada pela empresa. Assim, a empresa cuidando da satisfação dos seus funcionários pode criar um ambiente motivador.

Quanto ao conhecimento dos colaboradores sobre essas práticas, o gestor acredita que a maioria tem ciência delas, embora algumas ações possam passar despercebidas como estratégias de endomarketing, segundo ele.

O gestor de recursos humanos ainda relatou que a Indústria X faz divulgação em reuniões, murais e intranet, mas ainda há quem não usufrua desses benefícios por falta de conhecimento. Há esforços para resolver essa questão, incluindo a inclusão dessas informações nas integrações de novos funcionários.

Sobre a utilização dessas práticas, foi relatado que nem todos os colaboradores faz uso de todas elas. Alguns benefícios não são aproveitados, seja por falta de interesse ou desconhecimento dos direitos. A empresa busca constantemente divulgar esses benefícios nos canais de comunicação disponíveis. Investimentos em divulgação de eventos específicos, como o novembro Azul, geraram uma procura significativa, mostrando que ações direcionadas podem aumentar a satisfação entre os colaboradores. Em entrevista, perguntou-se ainda quais das práticas de endomarketing listadas por Brum (2005) são adotadas pela empresa. O gestor afirmou que a empresa apenas não adota a prática de jornal interno e grife interna, como ilustra o quadro 3, o qual foi preenchido pelo gestor no ato da entrevista.

Quadro 3: Ações de Endomarketing existentes e seus objetivos.

Ações	Objetivos	Marque com X apenas as ações adotadas pela empresa.
Manual	Apresentar de forma educativa os produtos, serviços e possíveis lançamentos da empresa.	X
Jornal interno	Trazar informações internas relevantes aos colaboradores.	
Cartazes motivacionais e informativos	Passar informações aos colaboradores e sempre estar atualizando este material, como algo que seja proveitoso para quem estiver lendo.	X
Datas festivas e aniversários	Oferecer ao público interno este momento como forma de comemorar datas significativas.	X
Canais diretos	Propiciar momentos de conversa com a pessoa superior do colaborador.	X
Reuniões relâmpagos	Realizar reuniões sempre que for necessário passar informações na qual os colaboradores devem ser informados rapidamente.	X
Reuniões de liderança compartilhada	Envolver os colaboradores com as coordenações e demais níveis hierárquicos para discussão de assuntos pertinentes a empresa.	X
Vídeos informativos e motivacionais	Expandir a ideia da empresa e apoio a treinamentos ao público interno.	X
Palestras internas	Apresentar ao público interno as novidades da empresa.	X
Grife Interna	Utilizar acessórios, roupas com a logomarca da empresa.	
Valorização dos funcionários	Desenvolver atividades que envolvam os colaboradores de forma a valorizá-los como profissionais.	X
Memória da empresa	Apresentar a história, bem como a evolução da empresa.	X
Correio eletrônico	Desenvolver canal direto para comunicação da empresa com os colaboradores.	X
Intranet	Utilizar a ferramenta para os colaboradores terem acesso a diferentes tipos de informações, desde datas de aniversariantes, como acesso a manuais internos.	X

Fonte: Baseado em Brum (2005)

Ainda em entrevista o gestor esclareceu que algumas dessas práticas possuem nomes específicos na organização, e apresentou uma breve descrição dessas iniciativas, as quais se encontram dispostas no quadro 4.

Quadro 4: Ações de Endomarketing adotadas pela "Industria X".

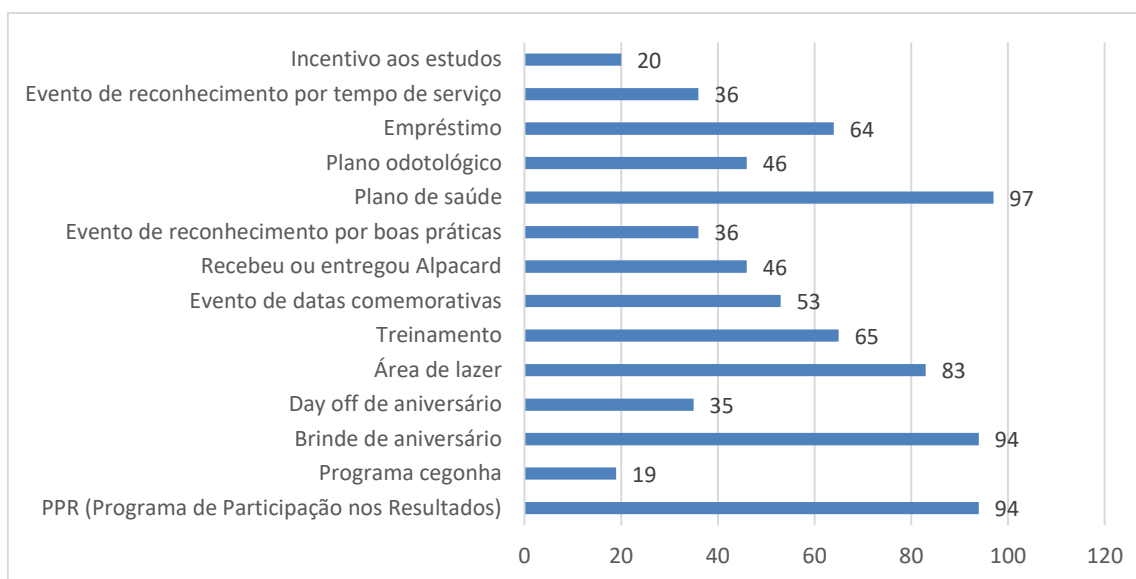
Ações de Endomarketing	Objetivos
-------------------------------	------------------

Incentivo aos estudos	Incentivo concedido aos colaboradores para que busquem se desenvolver profissionalmente utilizando instituições de ensino particulares. Esse incentivo varia de 15% até 75% da parcela.
Programa de participação de resultados	Premiação em forma de salário pago aos colaboradores de acordo com o atingimento de metas previamente estabelecidas.
Programa cegonha	Programa que tem como objetivo apresentar as crianças recém nascidas dos colaboradores com a primeira sandália da vida. Para as funcionárias gestantes existe toda uma mudança nas funções no trabalho, acompanhamento mensalmente com profissionais da própria empresa, pausa para lanche diariamente e entrega de enxoval (kit com fralda e itens de higiene e banheira).
Brinde de aniversário	Todo final de mês acontece a festa de comemoração dos aniversariantes, contendo bolo, refrigerante e entrega de brinde para todos os funcionários no restaurante da empresa, dentro do horário de trabalho de cada colaborador.
Day off de aniversário	Para os colaboradores mensalistas existe uma folga no mês de aniversário e, para os colaboradores horistas, é pago um valor de meio dia de trabalho na folha de pagamento do mês de aniversário.
Área de lazer	Criação de área de lazer em 4 pontos diferentes com local para assistir, descansar e descontrair com jogos de tabuleiro, sinuca e pebolim.
Treinamento	Treinamento dos colaboradores em temas de qualidade, gestão de pessoas e segurança.
Dias "D"	Alguns meses e datas representativas: promoção da saúde mental, segurança e saúde no trabalho; conscientização e conduta no trânsito; incentivo a doação de sangue; direito e importância da amamentação; prevenção ao suicídio; prevenção ao câncer de mama; conscientização sobre o câncer de próstata.
Alpa card	Incentivo ao reconhecimento pelas boas práticas dos colegas de trabalho, bem como líderes e liderados através da entrega de Cards personalizados.
Café com os gerentes	Evento mensal para reconhecer e premiar os colaboradores que se destacaram no mês em qualidade, produtividade e preservação da segurança.
Plano odontológico	Plano odontológico para o colaborador e seus dependentes.
Plano de saúde	Plano de saúde para o colaborador e seus dependentes.
Empréstimo com desconto em folha	Empréstimo disponibilizado para os colaboradores com juros abaixo do mercado e com desconto e folha de pagamento.
Reconhecimento por tempo de empresa	Festa anual com todos os colaboradores que completam 15, 20, 25,30 e 35 anos de trabalho com entrega de relógio personalizado, placa e festa em centro de convenções.

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Uma vez identificadas essas práticas, questionou-se aos funcionários por meio do questionário aplicado quais dos benefícios/ práticas de endomarketing os mesmos já tinham utilizado e se tinham conhecimento de todas essas iniciativas da empresa. A respeito das práticas utilizadas, as que se destacaram foram o plano de saúde, brinde de aniversário e o programa de participação nos resultados, conforme demonstra o gráfico 2.

Gráfico 2: Gráfico referente as respostas: "Quais dos benefícios/ práticas de endomarketing abaixo você já utilizou?"



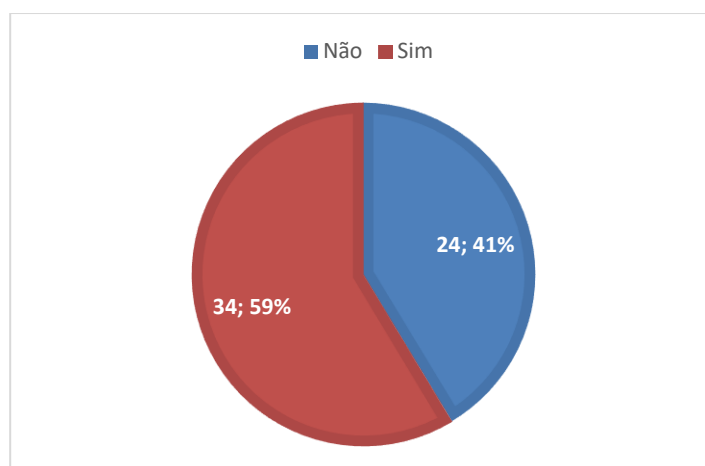
Fonte: Dados da pesquisa (2023)

O PPR é um programa que busca criar um ambiente de trabalho mais focado em resultados, onde todos têm um papel ativo no crescimento e no desempenho da organização. Nesse sentido, este pode ser uma ferramenta poderosa para alinhar os interesses individuais dos funcionários com os objetivos estratégicos da empresa, impulsionando a produtividade e a eficiência no ambiente de trabalho.

Além disso, oferecer um plano de saúde não apenas demonstra a genuína preocupação da empresa com o bem-estar dos funcionários, mas também eleva a satisfação no trabalho e a motivação para contribuir com o sucesso da organização. Apesar do investimento financeiro que isso representa, essa iniciativa possibilita uma previsão mais precisa dos custos com a saúde dos colaboradores, evitando surpresas financeiras com despesas médicas inesperadas. Assim, ao priorizar o cuidado com a saúde dos funcionários, a empresa constrói uma imagem mais positiva perante a sociedade, sendo reconhecida como uma organização socialmente responsável e comprometida com o bem-estar de seus colaboradores.

No que tange ao conhecimento dos funcionários a respeito das práticas vigentes, percebe-se que a maioria (34,59%) afirmaram que conheciam todas as práticas. Deste modo, o gráfico 2 expõe o grau de conhecimento das práticas de endomarketing e benefícios oferecidos pela “Indústria X” de acordo com a resposta individual de cada colaborador.

Gráfico 3: Gráfico referente as respostas: “Você tinha conhecimento de todos os benefícios/práticas de endomarketing vigentes na empresa?”



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Conforme exposto, o gráfico demonstra que 59% dos colaboradores já tinham ciência dos benefícios oferecidos. Entretanto, uma porcentagem de 41% declarou que, antes da pesquisa ser efetuada, não possuíam conhecimento sobre os benefícios oferecidos pela empresa. Os respondentes citaram como práticas desconhecidas: reconhecimento por tempo de serviço, day off de aniversário, empréstimo, plano odontológico e o programa cegonha.

Analisando os dados percebe-se que divulgação das práticas de endomarketing demonstram uma falha, o que pode proporcionar falta de compreensão por parte dos colaboradores quanto aos métodos de aproveitamento dos benefícios e recursos disponíveis. Uma cria um senso de pertencimento entre os colaboradores, fazendo com que se sintam parte integrante das estratégias e resultados da empresa.

Quando os colaboradores têm conhecimento detalhado das práticas de endomarketing, eles podem aproveitar melhor os benefícios e recursos disponíveis, como programas de saúde, treinamentos e eventos internos. Além disso, há uma maior propensão para uma cultura organizacional saudável, colaborativa e alinhada com os objetivos da empresa, resultando em um ambiente de trabalho mais produtivo e satisfatório para todos.

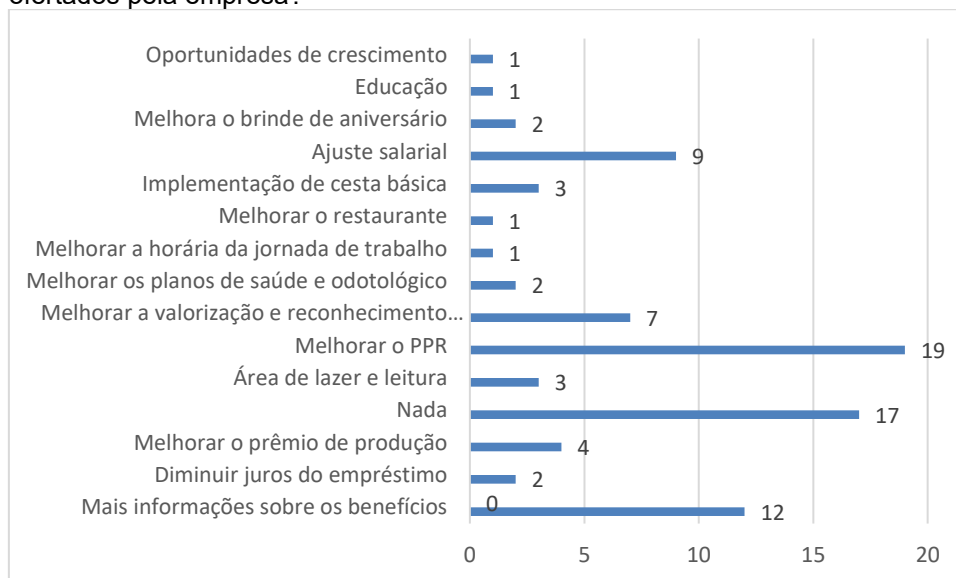
O entendimento claro das estratégias de endomarketing capacita os colaboradores, concedendo-lhes independência e fortalecendo sua capacidade de utilizar os recursos disponíveis para contribuir de maneira mais impactante no ambiente de trabalho. Ao compreenderem as oportunidades proporcionadas por essas práticas, os colaboradores são motivados a buscar seu desenvolvimento pessoal e profissional, por meio de treinamentos, benefícios educacionais e programas de crescimento. Além disso, o conhecimento das estratégias de endomarketing permite aos colaboradores reconhecer como as ações da empresa espelham suas missões e valores, fomentando um senso de propósito e alinhamento com a cultura empresarial.

Ainda a respeito das práticas buscou-se identificar na perspectiva do gestor e dos funcionários o que poderia ser melhorado. Segundo o gestor, este apontou a necessidade de maior adesão por parte dos colaboradores da Indústria X. Ele mencionou que, apesar de adotarem práticas estudadas por uma equipe multidisciplinar para atender ao time, ainda há baixa adesão em algumas

ações. Eles estão trabalhando para mudar a cultura do passado, em que o colaborador não era considerado peça fundamental do negócio.

Já na percepção dos funcionários as práticas de endomarketing vigentes na Indústria X podem melhorar em vários aspectos, conforme demonstra o gráfico 4.

Gráfico 4: Gráfico referente as respostas: “Na sua opinião o que precisa melhorar nos benefícios ofertados pela empresa?”



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

De acordo com os dados dispostos no gráfico 4, o Programa de Participação nos Resultados. desempenha o maior índice de necessidade de melhoria. O PPR é uma estratégia de engajamento e motivação dos colaboradores, vinculando diretamente seu desempenho ao sucesso da empresa, funcionando com o estabelecimento de metas claras e específicas para os funcionários atingirem, alinhadas com os objetivos organizacionais.

Nesse sentido, quando os colaboradores alcançam ou superam essas metas, são recompensados financeiramente, muitas vezes por meio de um bônus ou participação nos lucros da empresa. Esse tipo de programa busca criar um ambiente de trabalho mais focado em resultados, onde todos têm um papel ativo no crescimento e no desempenho da organização.

O PPR deve ser flexível o suficiente para se adaptar a mudanças nas circunstâncias do mercado ou da empresa. Reavaliar regularmente as metas e os indicadores de desempenho para garantir que continuem relevantes e alcançáveis é crucial para promover confiança e motivar os colaboradores a se engajarem ativamente para atingir as metas estabelecidas.

Ademais, ao aprimorar o Programa de Participação nos Resultados, a empresa pode alavancar a motivação, o comprometimento e a performance dos colaboradores, gerando um impacto positivo no crescimento e nos resultados organizacionais.

Uma vez descrito nesse tópico as práticas de endomarketing vigentes na Indústria X, a seguir apresenta-se os fatores relacionados a essas práticas relacionadas a satisfação dos colaboradores.

4.2 Análise os fatores que geram satisfação dos colaboradores e sua relação com o endomarketing

Em relação à satisfação dos funcionários com as práticas de endomarketing, o gestor destacou que uma pesquisa de clima organizacional realizada em 2022 apresentou resultados muito positivos. Houve melhora significativa na satisfação e no reconhecimento dos benefícios disponibilizados pela empresa. Na entrevista gestor foi convidado a avaliar algumas afirmações:

- a) Reconhecimento das necessidades dos funcionários: Ele concorda totalmente que a empresa reconhece as necessidades dos colaboradores.
- b) Comunicação clara e transparente: Concorda totalmente que a empresa mantém uma comunicação clara e transparente com seus funcionários.
- c) Eficácia da comunicação: Novamente, concorda totalmente que a comunicação da empresa com seus funcionários é eficaz.
- d) Reconhecimento e recompensa adequada: Concorda totalmente que a empresa reconhece o esforço e recompensa os funcionários de maneira apropriada para motivá-los e melhorar a satisfação no trabalho.
- e) Autonomia no trabalho: Concorda que a empresa permite um certo grau de autonomia no trabalho, o que aumenta a satisfação e o senso de propriedade dos funcionários em relação às tarefas realizadas.

As estratégias de endomarketing descritas no tópico anterior (4.1) revelam um compromisso significativo com o bem-estar, reconhecimento e desenvolvimento dos colaboradores em uma empresa, demonstrando um cuidado multifacetado com os colaboradores, visando criar um ambiente de trabalho mais acolhedor, reconhecedor e motivador.

Quanto às melhorias para reconhecer as necessidades dos funcionários, o gestor enfatizou a importância de atender às demandas por uma melhor qualidade de vida dos colaboradores. A empresa pratica escutas ativas mensais com colaboradores aleatórios para identificar as melhorias necessárias de forma mais ágil.

Sobre a comunicação mais eficaz com os funcionários, a empresa abriu um canal direto e anônimo com o setor de RH para que os colaboradores possam trazer suas demandas sem receios. Além disso, investiram em treinamentos para todos os níveis de gestão em técnicas de comunicação e feedback.

Quanto à motivação e incentivo no ambiente de trabalho, houve investimentos significativos na qualidade do ambiente, como a instalação de bebedouros estratégicos, áreas de lazer e melhorias em locais com temperaturas elevadas. Estão trabalhando também na reformulação do prêmio de produção e planejam retomar as avaliações salariais em 2024.

Por fim, em relação à autonomia e liberdade dos funcionários na execução de suas tarefas, o gestor destacou que incentivam essa prática, envolvendo o time de produção nas decisões que afetam diretamente suas atividades, sempre buscando a melhoria dos processos de forma segura e duradoura.

A satisfação dos colaboradores está intrinsecamente ligada a diversos fatores, e o endomarketing desempenha um papel fundamental na criação de um ambiente propício para essa satisfação. Ao utilizar o endomarketing para promover esses fatores, as organizações podem criar um ambiente de trabalho mais satisfatório e motivador. Através de estratégias direcionadas, é possível influenciar positivamente a percepção e o engajamento dos colaboradores,

impactando diretamente sua satisfação e, por consequência, a produtividade e retenção de talentos na empresa, conforme afirma Bekin (2004).

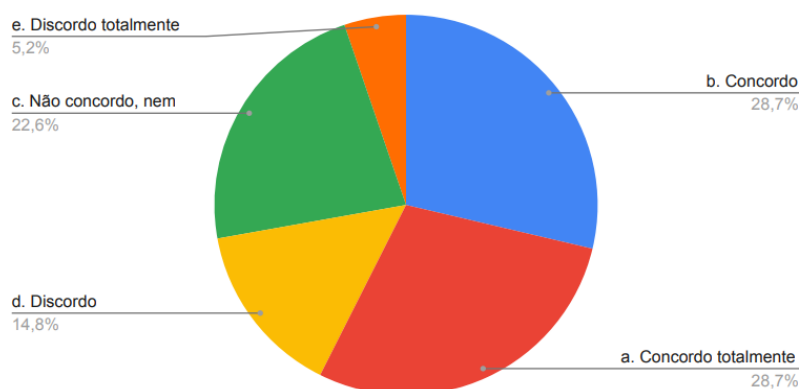
Através do endomarketing, as empresas podem alinhar estratégias que não apenas impactam a satisfação dos colaboradores, mas também fortalecem a cultura organizacional, a imagem da empresa e a produtividade geral. De acordo com França (2014), a qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações adotadas na empresa para proporcionar a melhoria no ambiente organizacional, como a definição de procedimentos da tarefa e o cuidado com o ambiente físico. O cuidado e a atenção dedicados aos colaboradores não só influenciam positivamente seu desempenho, mas também contribuem para uma relação de confiança e lealdade, elementos essenciais para o sucesso a longo prazo de qualquer organização.

Entretanto, apenas a implementação de práticas de endomarketing não é o suficiente, tendo em vista que estas devem ser esclarecidas e debatidas dentro do ambiente de trabalho, sendo de conhecimento geral da população da empresa.

Então, quando os colaboradores compreendem as estratégias de endomarketing implementadas pela empresa, cria-se um ambiente de transparência, fortalecendo a confiança dos funcionários na liderança e na cultura organizacional. Deste modo, ressalta-se que quando as estratégias de endomarketing implementadas pela empresa são completamente esclarecidas aos operadores, cria-se um ambiente de transparência. Isso fortalece a confiança dos funcionários na liderança e na cultura organizacional.

No âmbito do endomarketing, reconhecer e atender às necessidades dos funcionários é fundamental para promover um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Uma empresa comprometida em utilizar o endomarketing para compreender e satisfazer as necessidades de sua equipe pode adotar diversas estratégias.

Gráfico 5: Gráfico referente as respostas: “A empresa reconhece todas as necessidades dos funcionários?”



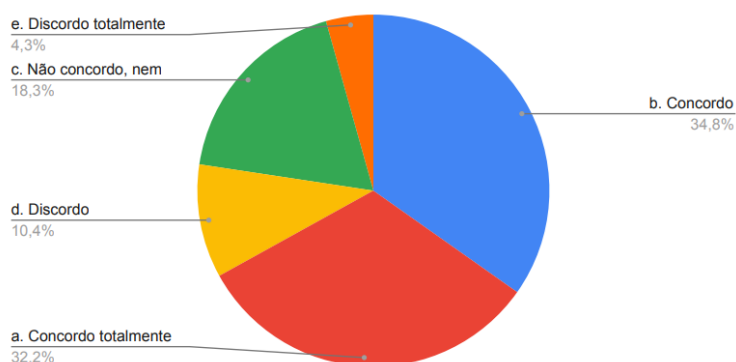
Fonte: Dados da pesquisa (2023)

De acordo com o gráfico 5, a maior porcentagem aponta para um reconhecimento visível da empresa para com seus funcionários. Entretanto, a população descontente com o reconhecimento gera uma necessidade de aspirações dos colaboradores.

Nesse sentido, entender e reconhecer todas as necessidades dos funcionários é um desafio, mas existem maneiras eficazes de abordar esse

processo, já que investir em programas de desenvolvimento profissional e pessoal demonstra a preocupação da empresa com o crescimento integral dos funcionários. Oferecer oportunidades de aprendizado, treinamento, mentorias e acesso a recursos que permitam o desenvolvimento pessoal contribui para o engajamento e a satisfação dos colaboradores.

Gráfico 6: Gráfico referente as respostas: “A empresa dispõe de uma comunicação clara e transparente com seus funcionários?”



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

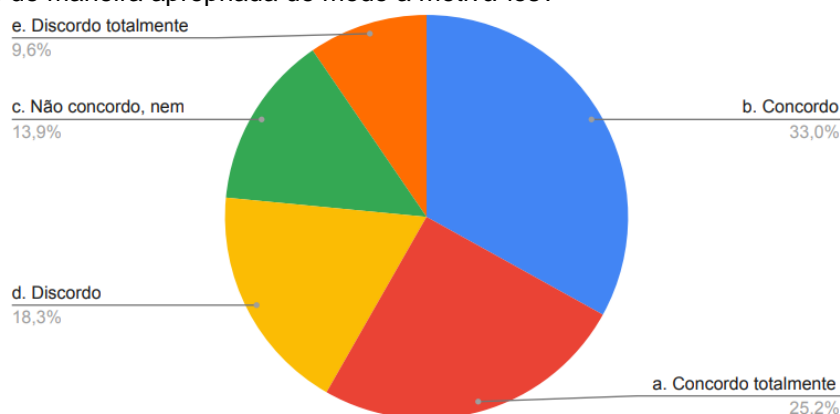
Nesse seguimento, no gráfico 6, afirma-se que uma comunicação clara e transparente com os funcionários está diretamente associada ao entendimento das necessidades dos colaboradores. Esse tipo de comunicação é crucial para alinhar suas expectativas com os objetivos e metas da empresa, evitando equívocos que possam gerar frustrações e desmotivação.

Os colaboradores, quando bem informados, se sentem mais comprometidos e conectados com a empresa. A transparência cria um senso de pertencimento, encorajando ativamente sua participação com ideias e soluções. Além disso, promove a construção de confiança entre a liderança e os funcionários. Ao compartilhar informações de forma aberta, os colaboradores têm mais confiança na gestão e nas decisões tomadas.

Os funcionários valorizam um ambiente onde são mantidos informados sobre os acontecimentos na empresa, o que contribui para uma cultura de transparência e confiança mútua. Seguindo esse parâmetro, o reconhecimento e as recompensas desempenham um papel crucial na motivação dos funcionários, impulsionando seu envolvimento e rendimento. Ao serem reconhecidos de maneira adequada, os colaboradores veem reforçada sua sensação de realização tanto no âmbito pessoal quanto profissional.

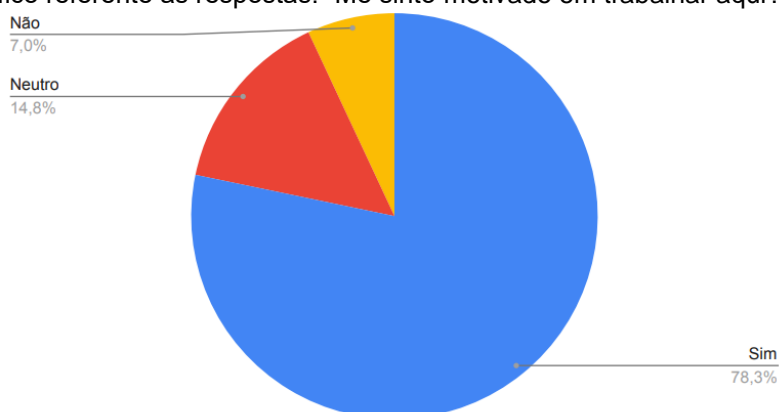
Esse reconhecimento nutre a motivação intrínseca, fazendo com que se sintam valorizados e apreciados pelo trabalho realizado, o que eleva a satisfação dentro do ambiente de trabalho. Tal reconhecimento tende a gerar maior engajamento por parte dos colaboradores, fortalecendo seu propósito e dedicação, o que por sua vez tem um impacto positivo em sua produtividade.

Gráfico 7: Gráfico referente as respostas: “A empresa reconhece o esforço e recompensa os funcionários de maneira apropriada de modo a motivá-los?”



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Gráfico 8: Gráfico referente as respostas: “Me sinto motivado em trabalhar aqui?”



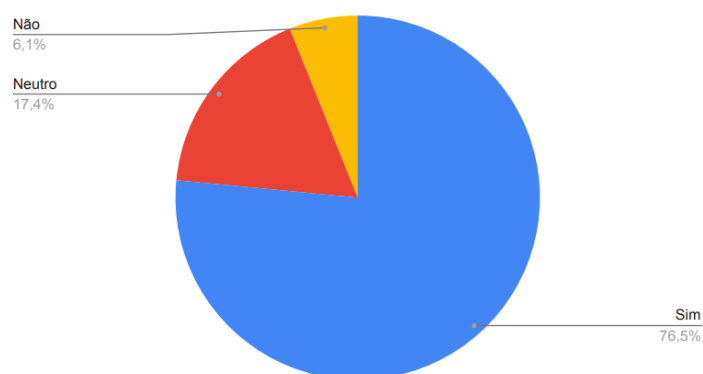
Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Conforme disposto nos gráficos 7 e 8, apesar do alto índice de satisfação e reconhecimento, é cabível reforçar que a falta de reconhecimento cria uma cultura organizacional negativa, onde o esforço e as contribuições individuais são tidas como desvalorizadas e, mesmo que a maioria dos funcionários se sintam estimulados a melhorar constantemente seu desempenho e contribuir de forma significativa para os objetivos da empresa, quando os esforços dos funcionários não são reconhecidos ou valorizados, eles podem se sentir desmotivados a contribuir ativamente.

Uma comunicação falha ou a ausência de informações claras sobre objetivos, expectativas e mudanças na empresa pode levar à desmotivação. Portanto, os funcionários precisam entender o propósito de seu trabalho e como ele contribui para os objetivos organizacionais, já que a monotonia pode resultar em falta de interesse e motivação para desempenhar as tarefas.

Nesse contexto, o endomarketing visa mitigar esses desafios, adotando abordagens que visam envolver e inspirar os colaboradores. Isso abarca iniciativas de reconhecimento, comunicação efetiva, cultivo de uma cultura organizacional positiva, criação de oportunidades de desenvolvimento e a implementação de benefícios e políticas internas alinhados com as necessidades dos funcionários.

Gráfico 9: Gráfico referente as respostas: “Estou satisfeito com os benefícios que a empresa oferece?”



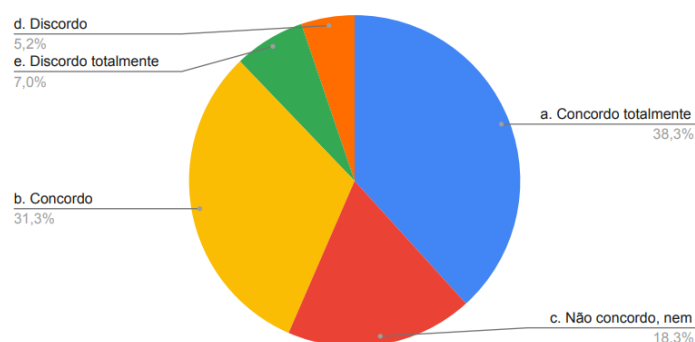
Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Por conseguinte, a satisfação dos colaboradores é um elemento crucial para o sucesso da empresa. Ela está intrinsecamente ligada aos benefícios oferecidos e às oportunidades adequadas para progressão e desenvolvimento de carreira.

Os benefícios vão além do pagamento e englobam planos abrangentes de saúde, odontológico, flexibilidade de horários, licenças, programas de bem-estar e outros estímulos. Oferecer essas vantagens evidencia o cuidado com o bem-estar dos colaboradores, elevando a satisfação deles e fortalecendo seu comprometimento com a empresa. É crucial estabelecer vias claras para o progresso profissional, por meio de programas de orientação, capacitação, feedback regular e avaliações transparentes de desempenho. Essas oportunidades de desenvolvimento interno impulsionam os colaboradores a se empenharem e a aprimorarem constantemente suas habilidades.

Nessa perspectiva, o gráfico abaixo demonstra que 38,3% dos operadores concordam totalmente com as oportunidades de plano de carreira oferecidas pela empresa, enquanto 7,0% discordam totalmente.

Gráfico 10: Gráfico referente as respostas: “A empresa oferece oportunidades adequadas para promoção e plano de carreira?”



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

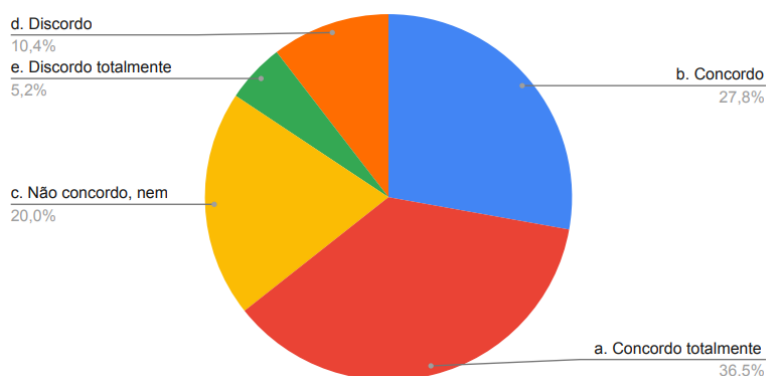
Portanto, valorizar as competências e experiências dos colaboradores é essencial. Proporcionar chances para aplicar essas habilidades no ambiente corporativo contribui para elevar a satisfação e a sensação de ser reconhecido. Quando uma empresa investe em oferecer benefícios atraentes e oportunidades claras de avanço na carreira, evidencia um compromisso verdadeiro com o

crescimento e o bem-estar de seus funcionários, acarretando maior porcentagem positiva do que negativa. Isso não só eleva a satisfação, mas também reforça a retenção de talentos e impulsiona a produtividade.

O bem-estar dos operadores está diretamente ligado a esse índice de satisfação. A atenção de uma empresa ao bem-estar psicossocial de seus colaboradores demonstra um compromisso com a saúde integral da equipe, abrangendo aspectos mentais, emocionais e sociais. Isso implica na criação de um ambiente de trabalho que fomente o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, oferecendo suporte e recursos.

Uma organização preocupada com o bem-estar psicossocial prioriza um ambiente que reduza o estresse, promova relações interpessoais positivas e encoraje a comunicação franca. Manter uma comunicação aberta e prover apoio em momentos desafiadores, como períodos de alta demanda ou mudanças organizacionais, demonstra a atenção da empresa para com o bem-estar emocional de seus colaboradores.

Gráfico 11: Gráfico referente as respostas: “A empresa se preocupa com o meu bem-estar psicossocial?”



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Realizar avaliações periódicas do clima organizacional e programas de feedback para compreender as necessidades dos colaboradores em relação ao bem-estar psicossocial e implementar melhorias é parte fundamental desse cuidado.

Nesse seguimento, o gráfico acima demonstra que a "Indústria X", de acordo com as porcentagens descritas, compreende as necessidades dos colaboradores em relação ao bem-estar psicossocial.

Sem dúvida, aprimorar as estratégias de endomarketing pode ser crucial para elevar a satisfação dos colaboradores na empresa. Realizar avaliações regulares para entender o ambiente organizacional e a visão dos colaboradores em relação às práticas de endomarketing é essencial para identificar áreas que demandam melhorias.

Além disso, oferecer benefícios adaptáveis e personalizados, considerando as necessidades individuais dos colaboradores, como programas de saúde mental, opções de desenvolvimento profissional ou benefícios customizados. Aprimorar a comunicação interna para assegurar que as informações sobre programas, políticas e oportunidades na empresa sejam acessíveis, transparentes e claras para todos os colaboradores. Instaurar um sistema constante de reconhecimento e recompensa que valorize tanto as

contribuições individuais quanto as coletivas, criando um ambiente onde os esforços dos colaboradores sejam constantemente reconhecidos.

5 Conclusão

A presente pesquisa teve por objetivo identificar quais práticas de endomarketing contribuem para satisfação dos colaboradores de uma empresa do setor calçadista localizada em Campina Grande - PB. Nesse sentido, os dados permitiram concluir que as práticas de endomarketing vigentes na Indústria X (incentivo aos estudos, programa de participação de resultados, programa cegonha, brinde de aniversário, day off de aniversário, área de lazer, treinamento, dia "D", alpa card, café com os gerentes, plano odontológico, plano de saúde, empréstimo com desconto e reconhecimento por tempo de trabalho) contribuem para a satisfação dos funcionários no seguintes fatores listados por Locke (1969): reconhecimento das necessidades dos funcionários, comunicação eficaz, motivação e incentivos, autonomia e liberdade. No entanto, se houver um fator de insatisfação evidente nos funcionários, é crucial observar e destacar a ausência ou insuficiência de autonomia e liberdade no ambiente de trabalho, caso seja uma questão apontada pelos colaboradores como um ponto de insatisfação.

A análise sobre o endomarketing e sua correlação com a satisfação no trabalho trouxe à tona nuances significativas no contexto dos colaboradores de uma empresa do setor calçadista em Campina Grande. Ao longo desse estudo, ficou evidente o papel crucial das práticas de endomarketing na satisfação, motivação, no engajamento e no bem-estar dos funcionários.

Por meio de uma ampla gama de estratégias, que englobam desde programas de desenvolvimento pessoal até iniciativas de reconhecimento e benefícios, a empresa demonstrou um comprometimento em valorizar sua equipe. No entanto, apesar dos esforços, persistem algumas lacunas. Não todos os colaboradores aproveitam plenamente essas práticas, seja por desconhecimento dos benefícios oferecidos ou por razões pessoais.

A divulgação contínua e a melhoria das estratégias de comunicação são passos cruciais para minimizar essas lacunas e garantir que cada membro da equipe se sinta integrado e ciente das oportunidades oferecidas. Ademais, a autonomia no trabalho, o reconhecimento eficaz das necessidades dos colaboradores e a transparência na comunicação são elementos essenciais para promover a satisfação e a efetividade do endomarketing.

Nesse contexto, a empresa do setor calçadista em Campina Grande está trilhando um caminho promissor, onde a reflexão contínua e ações direcionadas podem não apenas aprimorar o ambiente de trabalho, mas também fortalecer a relação entre a organização e seus colaboradores, resultando em um ambiente mais produtivo, motivador e gratificante para todos.

Esse estudo destaca a importância de uma abordagem abrangente do endomarketing, não como uma simples estratégia isolada, mas sim como um processo em constante evolução e adaptação. A interseção entre o endomarketing e a satisfação no trabalho vai além da implementação de benefícios; trata-se de construir uma cultura organizacional que valorize, reconheça e apoie ativamente seus colaboradores. Reconhecer as expectativas em evolução dos funcionários e ajustar as estratégias de endomarketing de acordo é crucial. Ao criar um ambiente onde os colaboradores se sintam valorizados e ouvidos, a empresa não apenas eleva a satisfação no trabalho,

mas também reforça sua própria competitividade e sustentabilidade a longo prazo.

Consequentemente, a pesquisa destaca a necessidade contínua de avaliar, ajustar e inovar as práticas de endomarketing, considerando as perspectivas e necessidades dinâmicas dos colaboradores. Investir no bem-estar e na satisfação dos funcionários não é apenas uma estratégia inteligente de negócios, mas também uma abordagem ética e humana que impulsiona o crescimento e o sucesso conjunto da empresa e de sua equipe.

Certamente, a pesquisa enfrentou algumas limitações significativas que impactaram a análise. Uma delas foi a restrição temporal, que limitou a extensão do estudo, impossibilitando uma observação mais abrangente e aprofundada das práticas de endomarketing ao longo do tempo na empresa em questão. Além disso, a ausência de dados na literatura específica do setor calçadista dificultou a comparação das práticas da empresa investigada com as estratégias predominantes em outras indústrias do mesmo segmento.

Essa lacuna de informações limitou a contextualização e a compreensão das práticas adotadas pela empresa em relação aos padrões ou tendências mais amplas do setor, prejudicando a amplitude da análise comparativa. Essas limitações dificultaram a obtenção de uma visão completa e comparativa das práticas de endomarketing da empresa calçadista em Campina Grande em relação ao panorama mais amplo do setor.

Além disso, a falta de dados comparativos impactou a capacidade de contextualizar e avaliar completamente a eficácia das estratégias internas de marketing da empresa em comparação com outras organizações do mesmo ramo. Esta carência de informações abriu espaço para uma análise mais restrita, focada principalmente nas práticas internas da empresa estudada, sem a possibilidade de estabelecer paralelos conclusivos ou identificar possíveis benchmarks no cenário do setor calçadista.

Deste modo, uma abordagem promissora para futuras pesquisas seria conduzir um estudo comparativo entre as estratégias de endomarketing de múltiplas empresas no setor calçadista, visando correlacioná-las com os níveis de satisfação dos colaboradores. Tal estudo detalharia as práticas de diferentes empresas desse segmento, identificando elementos distintivos de cada uma e analisando seu impacto na motivação, engajamento e satisfação dos funcionários. Esse enfoque possibilitaria uma visão ampla das estratégias mais eficazes no contexto do setor calçadista, gerando insights valiosos para aprimorar as estratégias de endomarketing e a experiência dos colaboradores.

Outra direção de pesquisa viável seria realizar uma investigação longitudinal na empresa em análise, examinando a trajetória das práticas de endomarketing ao longo do tempo e sua relação com os níveis de satisfação dos colaboradores. Isso envolveria o acompanhamento minucioso da implementação, adaptação e recepção dessas estratégias ao longo de diferentes períodos. A coleta contínua dos feedbacks dos colaboradores sobre essas práticas ao longo do tempo seria crucial para compreender a eficácia e o impacto dessas estratégias na promoção da satisfação no ambiente de trabalho. Esse tipo de pesquisa longitudinal ofereceria uma compreensão mais abrangente das mudanças ao longo do tempo e das tendências que moldam a eficácia do endomarketing na empresa do setor calçadista em Campina Grande.

REFERÊNCIAS

- BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing®**, São Paulo: Makron Books, 1995.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: Como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão**. Porto Alegre: L&PM, 1998.
- BRUM, Analisa M. Um olhar sobre marketing interno. Porto Alegre: L&PM, 2005.
- CASAGRANDE, Diego José; GERALDI, Luciana Maura Aquaroni. **Uma abordagem sobre as principais características e aplicações do endomarketing no contexto organizacional**. Revista Interface Tecnológica, v. 15, n. 1, p. 193-202, 2018.
- CERVI, Cleber; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide. **Afinal, o que é endomarketing? Estudo das estratégias de endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul**. Revista de Administração IMED, v. 7, n. 1, p. 114-136, 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **“Administração: Teoria, Processo e Prática”**. 4º ed. Manole. **1985**.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos: como implementar talentos na empresa**. 4. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.
- COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- COSTA, Daniel. **Endomarketing inteligente: a empresa pensada de dentro para fora**. Porto Alegre: Dublinense, 2010.
- EISENHARDT, K.M. (1989) **Building theories form case study research**. **Academy of Management Review**. New York, New York, v. 14 n. 4
- FILIPPIN, Denise Beatriz. **Valorização do colaborador: uma análise de como as ferramentas de endomarketing são utilizadas na organização**. SEBRAE/RS. 2016.
- FRANÇA, A. C. L. **Qualidade de vida no trabalho-QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. Editora Atlas. 2010.
- GIMENES, Antônia Maria. MOREIRA, Carlos João. SILVA, Venâncio Willian de. **Uma análise das ferramentas utilizadas na gestão de vendas e a motivação dos corretores de uma construtora de Londrina**. 2017.
- GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.
- GOMES, Keylon Pereira. **Endomarketing e covid-19: o estudo do caso sabin**. 2022.
<http://repositorio.uft.edu.br/bitstream/11612/3958/1/Monografia%20KEYLON%20PE REIRA%20GOMES.pdf>

- GRONROOS, C. (1994). **"From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing."** Management Decision, 32(2), 4-20.
- GRONROOS, Christian. **Marketing - Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade.** Rio de Janeiro: Campus, 1995. 406p.
- INKOTTE, Alexandre Luz. **Endomarketing: elementos para a construção de um marco teórico.** 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.
- KOTLER, P. **Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** 7. ed. Trad. de Cristina Bazán. São Paulo: Futura, 2000.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LOCKE, E. A. (1969). **What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance,** 4(4), 309-336.
- MACHADO, C. A. (2017). **Endomarketing como Estratégia de Gestão de Pessoas: Um Estudo de Caso em uma Indústria de Calçados.**
- MARCHESI, Amauri. **Comunicação Interna: A força das empresas.** São Paulo: Aberje, 2005.
- MARRAS, J. P. (2016). **Gestão Estratégica de Pessoas.** Saraiva.
- MASLOW, Abraham. **"A teoria da motivação humana"**. Psychological Review. 1943.
- MATOS, Francisco Gomes. **Estratégia de Empresa.** São Paulo: Editora Makron Books, 2004.
- MATOS, Gustavo Gomes. **Comunicação Empresarial.** São Paulo: Manole, 2009.
- MATTAR, F. **Pesquisa de marketing.** Ed. Atlas. P. 132. 1996.
- MENEZES, L. S. (2019). **Endomarketing e o Comprometimento Organizacional em Empresas Calçadistas.**
- MONTE VIANA, Rafael Antônio. **ANÁLISE DA EFICÁCIA DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO Um estudo de caso de uma IES em Maceió/Alagoas/Brasil.** 2020. Tese de Doutorado.
- MOREIRA, P; OLIVEIRA, R. **Comportamento do cliente: O endomarketing.** SC 2014. Artigo <<http://endomarketing.com/wp-content/uploads/2014/10/artigo-o-endomarketing.pdf>>25f. Acesso em 04 de setembro de 2023
- ROBBINS, S. P., & Coulter, M. **"Administração."** Pearson. 2012.
- ROBBINS, S.P. **"Comportamento organizacional"**. Pearson. 1999.
- ROCHA, A. e CHRISTENSEN, C. **Marketing - Teoria e Prática no Brasil.** São Paulo: Atlas, 1999.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso.** 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- SCHNEIDER, B., Gunnarson, S. K., & Niles-Jolly, K. (1994). **Creating the climate and culture of success. Organizational Dynamics,** 22(1), 17-29.
- SEVERO, Eliana Andréa et al. **O endomarketing e a satisfação no trabalho em uma instituição de Ensino Superior.** Revista de Administração de Roraima-RARR, v. 9, n. 1, p. 116-134, 2019.
- SIMÕES, Mayara Ferreira; SILVA, Rafaela Costa. **O Endomarketing como ferramenta estratégica de gestão: Um estudo de caso na empresa**

- Lustrabits.** Revista Onis Ciência, Braga, pg, V. VI, Ano VI No 17, setembro/dezembro 2017.
- SOUSA, Aricélia Alves de. **Endomarketing como estratégia em gestão de pessoas.** Revista Online Ipog, Goiânia, v. 01/2013, n. 005, p.1-18, jul. 2013.
- SPECTOR, Paul E. **Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences.** Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc., 1997
- TORQUATO, Gaudencio. **Comunicação: Relações Públicas.** São Paulo: Editora Cengage, 2004.
- WANDERLEY, C. (1998). "Endomarketing de A a Z: Como alinhar os funcionários com os objetivos da empresa." Makron Books.
- YIN, R.K. (2009) **Case study research, design and methods (applied social research methods).** Thousand Oaks. California: Sage Publications.

Apêndice A

BLOCO 1. Práticas de Endomarketing**01. Quais são as práticas de endomarketing vigentes na indústria atualmente?**

As práticas de marketing interno adotadas na empresa são diversas, elas buscam atender ao nosso público alvo que são nossos colaboradores bem como os seus familiares. Alguns dos exemplos dessas práticas são os comunicados, avisos e informes bem ilustrados para chamar bem a atenção de todos, comemoração em datas festivas, programa de desenvolvimento de pessoas, evento de reconhecimento, programas visando a saúde de nossos colaboradores como o grupo de diabéticos, hipertensos, nossas gestantes. Incentivo aos estudos, plano de saúde e odontológico, participação nos resultados, área de lazer para o descanso de nossos colaboradores, festa e brinde para os aniversariantes do mês.

02 . Descreva no que consiste cada uma dessas práticas.

Incentivo aos estudos: Consiste numa ajuda de custo para que nossos colaboradores possam buscar o seu desenvolvimento profissional e com isso a empresa ganha muito por ter colaboradores mais qualificados, essas bolsas são aprovadas pelos gestores mediante inscrição do colaborador./ Programa cegonha: Tem como público alvo as nossas gestantes e a partir do momento em que se é comprovado a estação essa colaboradora já começa a ter um acompanhamento de rotina na própria unidade com profissionais da rede SESI e ao se aproximar do afastamento para o parto essas gestantes recebem um kit para os seus bebês e também recebem as primeiras sandálias da vida dos seus pequenos, esse brinde também é entregue aos nossos papais funcionários quando os mesmos trazem os exames comprovando a gestação de suas companheiras. / Comemoração dos aniversariantes: consiste na comemoração por essa data tão importante na vida dos nossos colaboradores com bolo de aniversário e brinde para todos, além de um presente financeiro referente ao pagamento do valor de um dia trabalhado. / Programa de participação nos resultados: Dividimos com toda a operação uma parte dos lucros obtidos pela companhia. / Programas de reconhecimento: São programas voltados para o reconhecimento das nossas pessoas, acontece uma vez no ano o reconhecimento para aqueles funcionários que completaram 15, 20, 25, 30 e 35 anos de casa com festa e entrega de presentes, também temos mensalmente a comemoração com o café com os gerentes para aqueles colaboradores que tiveram algum destaque dentro do mês, também fazemos uso de cartões personalizados para reconhecer nossos colaboradores. / Desenvolvimento de pessoas: o ano inteiro a empresa tem agenda de treinamento para todos os níveis de trabalho sempre buscando capacitar nossas equipes e com isso contruirmos resultados sólidos./ Pano de saúde e odontológico: Fornecemos para todos os nossos colaboradores e seus dependentes os planos de saúde e odontológicos. / Dentre outros benefícios como o Gympass que é um aplicativo voltado para atividade física, os empréstimos em folha de pagamento que permite os nossos colaboradores receberem esses valores de forma mais simplificada, com juros abaixo do mercado e com desconto na própria folha de

pagamento, também ornamentamos a fábrica nas datas comemorativas e criamos os dias D para essa comemoração.

02. Na sua opinião ao adotar essas práticas o que a empresa pretende atingir como objetivo? (Ex. aumentar desempenho dos colaboradores, aumentar produtividade, aumentar a motivação dos colaboradores, etc.).

Visamos dar uma qualidade de vida melhor aos nossos colaboradores onde eles possam vir para o ambiente de trabalho satisfeitos e com isso os resultados de produtividade, qualidade e principalmente segurança serão entregues da melhor forma possível. Um colaborador feliz motiva todos ao seu redor e é isso que buscamos, colaboradores mais satisfeitos em fazer parte do nosso quadro de funcionários.

03. Na sua opinião os colaboradores da empresa conhecem todas as práticas de endomarketing vigentes na empresa? Justifique sua resposta.

Acredito que conhecem sim, as vezes não se entende que aquela ação é realmente uma prática de endomarketing mas a ação todos vão saber identificar. Apesar de divulgarmos bem em reuniões e também em murais e intranet esses benefícios ainda existe alguns colaboradores que não utilizam os mesmos por falta de conhecimento e como plano de ação para resolver esses desvios, as nossas integrações com os novos funcionários é sempre abordado a quantidade de benefícios que temos direito para que num futuro próximo todos os nossos colaboradores utilizem todos os nossos benefícios e com isso vamos ter um clima organizacional melhor com as nossas pessoas mais satisfeitas.

04. Na sua opinião os colaboradores da empresa fazem uso de todas as práticas de endomarketing vigentes na empresa? Justifique sua resposta.

Não, alguns benefícios não são utilizados por nossos colaboradores, ou por falta de interesse ou também por desconhecerem que tem direito e para essa segunda hipótese, nós do setor de people estamos sempre divulgando em nossos canais de comunicação esses benefícios. Por termos um número de colaboradores homens muito significativo, investimos bastante na divulgação do evento em alusão ao novembro azul e tivemos uma procura absurda, isso nos deixa muito animados em continuar com ações que geram satisfação em nosso time.

06. Quais das ações de endomarketing a seguir são adotadas pela empresa?

Ações	Objetivos	Marque com X apenas as ações adotadas pela empresa.
Manual	Apresentar de forma educativa os produtos, serviços e possíveis lançamentos da empresa.	X

Jornal interno	Trazar informações internas relevantes aos colaboradores.	
Cartazes motivacionais e informativos	Passar informações aos colaboradores e sempre estar atualizando este material, como algo que seja proveitoso para quem estiver lendo.	X
Datas festivas e aniversários	Oferecer ao público interno este momento como forma de comemorar datas significativas.	X
Canais diretos	Propiciar momentos de conversa com a pessoa superior do colaborador.	X
Reuniões relâmpagos	Realizar reuniões sempre que for necessário passar informações na qual os colaboradores devem ser informados rapidamente.	X
Reuniões de liderança compartilhada	Envolver os colaboradores com as coordenações e demais níveis hierárquicos para discussão de assuntos pertinentes a empresa.	X
Vídeos informativos e motivacionais	Expandir a ideia da empresa e apoio a treinamentos ao público interno.	X
Palestras internas	Apresentar ao público interno as novidades da empresa.	X
Grife Interna	Utilizar acessórios, roupas com a logomarca da empresa.	
Valorização dos funcionários	Desenvolver atividades que envolvam os colaboradores de forma a valorizá-los como profissionais.	X
Memória da empresa	Apresentar a história, bem como a evolução da empresa.	X
Correio eletrônico	Desenvolver canal direto para comunicação da empresa com os colaboradores.	X
Intranet	Utilizar a ferramenta para os colaboradores terem acesso a diferentes tipos de informações, desde datas de aniversariantes, como acesso a manuais internos.	X

07. Na sua opinião o que precisa melhorar nas práticas de endomarketing da empresa?

As práticas adotadas pela empresa são estudadas por uma equipe multidisciplinar para que seja importante e usual para nosso time, infelizmente ainda temos baixa adesão em algumas ações e que estamos trabalhando para mudar essa cultura do passado em que não se pensava no colaborador como a peça fundamental do negócio.

BLOCO 2. Satisfação.

08. Na sua opinião, os funcionários estão satisfeitos com as práticas de endomarketing vigentes na empresa? Justifique sua resposta.

Fazemos pesquisa de clima organizacional a cada dois anos e na nossa última pesquisa em 2022 tivemos um retorno muito positivo quanto ao clima organizacional, a comunicação entre áreas e níveis hierárquicos, como também a satisfação em pertencer ao nosso time em relação a pesquisa feita em 2020 e um dos motivos foi o foco na correção dos nossos programas de endomarketing em todos os níveis e com isto conseguimos corrigir alguns gap`s existentes e hoje nossos colaboradores aproveitam muito os benefícios disponibilizados pela empresa.

09. Analise as afirmações a seguir e marque a alternativa que representa sua avaliação a respeito delas.

a) A empresa reconhece todas as necessidades dos funcionários

1. Concordo totalmente
- 2. Concordo**
3. Neutro
4. Discordo
5. Discordo Totalmente

b) A empresa dispõe de uma comunicação clara e transparente com seus funcionários.

- 1. Concordo totalmente**
2. Concordo
3. Neutro
4. Discordo
5. Discordo Totalmente

c) A comunicação da empresa com seus funcionários é eficaz.

1. Concordo totalmente
- 2. Concordo**
3. Neutro
4. Discordo
5. Discordo Totalmente

d) A empresa reconhece o esforço e recompensa os funcionários de maneira apropriada de modo a motivá-los e melhorar a satisfação no trabalho.

- 1. Concordo totalmente**
2. Concordo
3. Neutro
4. Discordo
5. Discordo Totalmente

e) A empresa permite que os funcionários tenham certo grau de autonomia em seu trabalho aumentando assim a satisfação e o senso de propriedade em relação às tarefas que realizam.

1. Concordo totalmente
- 2. Concordo**
3. Neutro
4. Discordo
5. Discordo Totalmente

10. Na sua opinião como a empresa poderia melhorar no Reconhecimento das necessidades dos funcionários?

Esse tema é bastante importante e difícil de lidar, pois algumas necessidades são inviáveis de se conseguir, mas tudo que é voltado para uma melhor qualidade de vida das nossas pessoas é identificado e feito. Muitas das mudanças no nosso chão de fábrica foram feitas oriundas das necessidades listadas pelo nosso time e o que estamos praticando no momento são as escutas ativas que acontecem mensalmente com colaboradores aleatórios para sabermos como estão nossas ações na visão do time e o que eles esperam de melhoria, com isso atendemos de forma mais rápida os anseios de todos e não esperamos apenas pela pesquisa de clima para entender como está o sentimento do nosso time em reação ao trabalho.

11. Na sua opinião como a empresa poderia melhorar para tornar a comunicação com os funcionários mais eficaz?

Abrimos um canal direto com o setor de people de forma anônima para que nosso time traga suas demandas sem nenhum medo e na mesma linha da comunicação, investimos em treinamento com todos os níveis de gestão em módulos de escuta ativa, comunicação não violenta, estilos de feedback, tudo isso para que nossas pessoas não sintam barreiras para se comunicar, além de campanhas visuais com temas abordados pela empresa de uma forma clara e lúdica para que todos sempre estejam conectados com o pensamento da companhia.

12. Na sua opinião como a empresa poderia melhor motivar e incentivar os funcionários no ambiente de trabalho?

No último ano foi investido muito na qualidade de vida no ambiente de trabalho, adquirimos mais bebedouros e colocamos em pontos estratégicos para que o colaborador não precisasse se deslocar muito para utilizar, criamos áreas de lazer para o descanso em horário de refeição, colocamos sistema de ventilação nos setores de mistura e vulcanização que tinha uma incidência mais elevada da temperatura, estamos trabalhando para reformular o prêmio de produção que é pago aos colaboradores mediante atingimento das metas de produção e qualidade e estamos com o plano de voltar com as avaliações salariais para o ano de 2024 que com certeza é uma das maiores dores dos nossos colaboradores e que com a chegada da pandemia tivemos que congelar para a preservação do maior número de mão de obra.

13. Na sua opinião a empresa poderia dar mais autonomia e liberdade aos funcionários na execução de suas tarefas? Como?

Incentivamos muito essa prática pois entendemos que o “dono do equipamento” são as pessoas que operam o mesmo durante 7 horas por dia e sempre estamos envolvendo o time de produção com as áreas de apoio em qualquer mudança efetuada. É claro e evidente que essa autonomia é controlada devido a nossa padronização de processos, sempre buscamos a melhoria dos nossos processos mas de forma segura e com ações duradouras.

Apêndice B

14/11/2023 00:22

AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

* Indica uma pergunta obrigatória.

Perfil do respondente

1. 1 - Sexo *

Marcar apenas uma oval.

Feminino

Masculino

2. 2 - Idade *

3. 3 - Estado civil *

Marcar apenas uma oval.

Solteiro

Casado

Divorciado

Viúvo

Outros

4. 4. Qual o cargo que você ocupa na empresa? *

5. 5 - Renda *

Marcar apenas uma oval.

- Até R\$ 1.320,00
- De R\$ 1.321,00 à R\$ 2.000,00
- De R\$ 2.001,00 à R\$ 5.000,00
- De R\$ 5.001,00 à R\$ 10.000,00
- Mais de R\$ 10.000,00

6. 6. Qual o seu nível de instrução? *

Marcar apenas uma oval.

- Ensino fundamental (1º grau) incompleto
- Ensino fundamental (1º grau) completo
- Ensino médio (2º grau) incompleto
- Ensino médio (2º grau) completo
- Superior incompleto
- Superior completo
- Mestrado ou doutorado
- Não sei informar

7. 7. Há quanto tempo você trabalha na empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- a) Menos de 1 ano.
 b) Entre 1 e 3 anos.
 c) Entre 3 e 5 anos.
 d) Mais de 5 anos.

8. 8. Você se vê trabalhando na empresa por mais quanto tempo? *

Marcar apenas uma oval.

- a) Menos de 1 ano.
 b) Entre 1 e 3 anos.
 c) Entre 3 e 5 anos.
 d) Mais de 5 anos.

9. 9. Quais dos benefícios/ práticas de endomarketing abaixo você já utilizou? *
(Você pode marcar quantas alternativas julgar necessário)

Marque todas que se aplicam.

- a. Incentivo aos estudos
 b. PPR (Programa de Participação nos Resultados)
 c. Programa cegonha
 d. Brinde de aniversário
 e. Day off de aniversário
 f. Área de lazer
 g. Treinamentos
 h. Evento de datas comemorativas
 i. Recebeu ou entregou Alpacard
 j. Evento de reconhecimento por boas práticas
 k. Plano de saúde
 l. Plano odontológico
 m. Empréstimo
 n. Evento de reconhecimento por tempo de serviço

10. 10. Você tinha conhecimento de todos benefícios/ práticas de endomarketing vigentes na empresa que forma listados na questão 9? Se sua resposta for não, escreva aqui quais benefícios/práticas você desconhecia.

11. 11. Na sua opinião o que precisa melhorar nos benefícios ofertados pela empresa?

Dimensões da Satisfação x Endomarketing (Analisar as afirmações a seguir e marcar a alternativa que representa sua avaliação a respeito delas).

12. 12. A empresa reconhece todas as necessidades dos funcionários. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

13. 13. A empresa dispõe de uma comunicação clara e transparente com seus funcionários. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

14. 14. A comunicação da empresa com seus funcionários é eficaz e eficiente. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

15. 15. A empresa reconhece o esforço e recompensa os funcionários de maneira *
apropriada de modo a motivá-los e melhorar a satisfação no trabalho.

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

16. 16. A empresa permiti que os funcionários tenham certo grau de autonomia *
em seu trabalho aumentando assim a satisfação e o senso de propriedade em
relação às tarefas que realizam.

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

17. 17. Na sua opinião como a empresa poderia melhorar no Reconhecimento das *
necessidades dos funcionários?

18. 18. Na sua opinião como a empresa poderia melhorar para tornar a comunicação com os funcionários mais eficaz? *

19. 19. Na sua opinião como a empresa poderia melhor motivar e incentivar os funcionários no ambiente de trabalho? *

20. 20. Na sua opinião a empresa poderia dar mais autonomia e liberdade aos funcionários na execução de suas tarefas? Como? *

Satisfação do Funcionário

21. 21. Me sinto motivado em trabalhar aqui. *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não
 Neutro

22. 22. Eu recomendaria a empresa para um amigo ou familiar. *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não
 Neutro

23. 23. Estou satisfeito com os benefícios que a empresa oferece. *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não
 Neutro

24. 24. Me sinto motivado em trabalhar na empresa. *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não
 Talvez

25. 25. Me sinto valorizado no ambiente de trabalho. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

26. 26. Meu trabalho atual é condizente com os meus objetivos de carreira. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

27. 27. A empresa oferece oportunidades adequadas para promoção e plano de carreira. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

28. 28. Entendo bem os objetivos e estratégias da empresa. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

29. 29. No meu posto de trabalho existe o necessário para me sentir confortável e relaxado para o trabalho. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente

30. 30. A empresa se preocupa com o meu bem-estar Psicossocial. *

Marcar apenas uma oval.

- a. Concordo totalmente
 b. Concordo
 c. Não concordo, nem discordo.
 d. Discordo
 e. Discordo totalmente