

## ESTUDO DE CASO: FOCO MOTIVACIONAL DOS COLABORADORES DA EMPRESA X

Talita Aline Prado de Souza<sup>1</sup>

**Resumo:** O presente artigo tem como objetivo analisar a importância da relação complementar entre o endomarketing na Empresa X e o aspecto motivacional para os colaboradores, observando a interferência na cultura organizacional. Foi considerado primeiramente, a contextualização do estudo e a justificativa. Em sequência, foi tratado o conceito de Endomarketing e motivação, e em seguida a análise do caso Empresa X. Por fim, análise das informações coletadas confirma a presença de uma deficiência na motivação interna na organização estudada, sendo considerado como fator a ser melhorado dentro da cultura organizacional.

Palavras-chave: Endomarketing – Comunicação Interno – Motivação

## CASE STUDY: MOTIVATIONAL FOCUS OF THE EMPLOYEES AT COMPANY X

**Abstract:** This article aims to analyze the importance of the complementary relationship between the endomarketing in Company X and the motivational aspect for the employees, observing the interference in the organizational culture. The study's contextualization and justification were first considered. Then, the analysis of the information collected confirms a lack of internal motivation inside the studied organization, considered as a factor to be improved into the organizational culture.

Keywords: Endomarketing - Internal Communication – Motivation

---

<sup>1</sup> Formada em publicidade pela Cescage. Pós-graduada em MBA Marketing e Vendas. Email para contato: talita07prado@gmail.com

## INTRODUÇÃO

O artigo aqui apresentado é resultado de projeto que analisou os aspectos motivacionais no ambiente de trabalho, cujo a empresa em pauta é real e está ativa no mercado. O ramo da empresa é de publicidade, que tem como foco principal melhorar os resultados, lucro e competitividade de seus clientes através da comunicação (exemplo: campanhas publicitárias, anúncio em jornais, redes sociais, TV, etc).

A empresa pesquisada neste projeto será representada pelo nome “Empresa X”, para que a mesma não seja exposta, e que foi fundada no ano de 2010 na cidade de Ponta Grossa, PR, por dois empresários.

Neste texto será explanado e discutido sobre os aspectos motivacionais dos colaboradores da Empresa X, pautando-se nas questões correlacionadas ao Endomarketing e a Comunicação Interna ao ambiente organizacional.

O objetivo principal foi analisar o ponto motivacional e a perspectiva dos funcionários em relação a motivação, com foco na melhoria do desempenho individual. Também o objetivo é examinar se existe problemas que interferem no desempenho motivacional de cada funcionário na empresa em questão.

Para alcançar este objetivo, foi realizada uma pesquisa com os próprios funcionários, onde eles responderão um pequeno questionário sobre as condutas de motivação que a empresa segue. A partir dessas questões e das respostas coletadas, poderá ser avaliado quais são os pontos fortes que motivam os colaboradores da Empresa X.

## 1 HISTÓRICO

A Empresa X foi fundada em 2010 por dois empresários na cidade de Ponta Grossa. O Empresário A é formado em Design Gráfico e o Empresário B é formado em Administração. Ambos tinham o desejo e ambição de criar uma empresa que suprisse a necessidade do mercado de comunicação da cidade,

trabalhando de forma inteligente, criativa e ousada. Assim, nasceu a Empresa X em uma pequena sala de uma casa (adaptada para uso comercial) que era dividida com outras empresas, com apenas 2 funcionários. Com o aumento da demanda, a empresa foi conquistando novos clientes em sua carteira e, conseqüentemente, ampliando e capacitando a equipe também.

Desde o início a Empresa X tem como essência o ambiente empresarial descontraído, alinhada com o “trabalho duro”, sem esquecer da entrega com qualidade e que solucione o problema de comunicação dos clientes de forma inteligente e ousada, se destacando e se diferenciando da concorrência.

Hoje, com 8 anos de existência, a empresa possui 16 funcionários e 2 novos sócios. Como a instituição se desenvolveu de forma rápida, optaram em mudar o local (região central) para facilitar o acesso dos clientes e para tornar mais confortável aos funcionários.

## 2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

A Empresa X está inserida em um mercado que exige e sofre alterações constantes (por se tratar de uma empresa de comunicação, a economia influencia diretamente na demanda dos trabalhos), por isso identifica-se a necessidade contínua de melhoramento da comunicação interna e externa, focando na estratégia competitiva.

A Empresa X deve levar em consideração que antes de comunicar para o mercado, a comunicação interna com os colaboradores deve estar alinhada, ou seja, “arrumar a casa” e fidelizar o cliente interno, antes de comunicar ao mercado o quão sua empresa é boa ou possui extrema qualidade. Mas por que fidelizar primeiramente o público interno? Os líderes das empresas devem lembrar que quem atende o telefone da empresa ou conversa diretamente com os clientes são os colaboradores, e a forma de tratamento deles com o público externo depende muito do sentimento, qualidade de vida profissional e a relação da empresa para com o funcionário. Segundo Mendonça (2014), o

profissional do atendimento tem 70% de responsabilidade sobre a satisfação do cliente. Assim, o modo que o funcionário tratará o cliente auxiliará no fechamento do negócio.

Existem duas ferramentas que podem auxiliar e melhorar o desempenho do público interno, sendo eles Endomarketing e a Comunicação Interna, que podem diagnosticar e solucionar as deficiências processuais ou de desempenho. Com base nisso, Brum (2017, p.1) afirma que a Comunicação Interna é uma das principais forças de uma empresa para gerar aproximação e engajamento com seu público. Ainda reforça que Endomarketing se trata de uma rede de canais estruturados de comunicação, para que líderes e liderados possam se comunicar de forma eficiente, compartilhando um ambiente saudável, que proporcione realização e felicidade aos profissionais. Perante isso, é apresentado um estudo de caso sobre a Empresa X.

## 2.1. QUESTÃO DO ESTUDO

No projeto, com base na temática apresentada, tem como foco central a utilização de forma efetiva da ferramenta do endomarketing inserida no ambiente organizacional da Empresa X, com intuito de melhorar a satisfação dos colaboradores e, conseqüentemente, o desempenho.

A questão principal é analisar o ponto motivacional e a perspectiva dos funcionários em relação a motivação, com foco na melhoria do desempenho individual. Também o objetivo é examinar se existe problemas que interferem no desempenho motivacional de cada funcionário na empresa em questão e se necessário traçar uma solução, para a resolução do mesmo, através de ferramentas de diagnóstico da falha de comunicação interna e de compreensão da necessidade profissional da equipe como um todo.

## 2.2 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS

Analisar os aspectos motivacionais da Empresa X e a efetividade, ajustada na realidade do público interno e a adequação aos colaboradores e aos seus perfis distintos. Se houver alguma deficiência identificada, será abordada no projeto uma sugestão de melhoramento nas ferramentas motivacionais. A partir disso, será traçado os seguintes objetivos: compreender as práticas atuais de Endomarketing e da Comunicação Interna da Empresa X; analisar a pesquisa desenvolvida na Empresa X, usando como base respostas e depoimentos reais dos colaboradores.

### 3 JUSTIFICATIVA

O estudo, análise e a inserção das práticas de endomarketing são de extrema importância para a Empresa X, pois auxiliará nas condutas e direcionará os gestores e líderes a aplicar e desenvolver as ferramentas de motivação e de Endomarketing efetivo para o grupo. Com esse estudo, os líderes poderão compreender a realidade de pensamentos dos colaboradores em relação às empresas e poderão comunicar-se diretamente de forma clara. Segundo Brum (2010), para manter a comunicação clara, essência da empresa alinhada e a equipe coesa, é necessário construir um canal de comunicação formal, assim evita boatos e neutraliza possíveis impactos no ambiente organizacional. A autora continua que o segredo do Endomarketing é dar a correta forma à mensagem e usar eficientemente os canais formais de comunicação.

Tal pesquisa tem como foco identificar quais são as motivações e desmotivações dos funcionários da Empresa X para avaliar a qualidade de vida e o desempenho profissional do público interno. Para Brum (2010), empresas são feitas por pessoas, sendo assim, quanto mais pessoas felizes trabalharem nela, melhor será seu clima organizacional.

Outro fator importante a se considerar é que as grandes empresas possuem como “segredo do sucesso” a forma de lidar com a gestão de

peessoas. Brum esclarece que:

A gestão de pessoas eficaz tem sido responsável pela excelência das organizações bem-sucedidas e, por integrar o capital intelectual, simboliza a importância do fator humano que vive em uma sociedade plenamente a 'era da informação'. (BRUM 2010, p.20)

O estudo promoverá o Endomarketing focando em realizar e facilitar trocas, construindo lealdade nos relacionamentos das pessoas com seu cliente interno, compartilhando seus objetivos, cativando e cultivando uma certa harmonia para fortalecer as relações interpessoais e a comunicação interna e motivacional como um todo.

Segundo Costa (2010), motivação não pode ser gerada ou extraída por meio de comunicação. Ela é propriedade exclusiva e intransferível do indivíduo, com abertura apenas para ser estimulada. Quais fatores seriam um ponto estimulante? Costa afirmar que:

Uma série de fatores que, em conjunto ou combinados, nas proporções certas àquela pessoa, poderão aumentar sua percepção de valor acerca do que a motiva no trabalho e na empresa. Cabe, portanto, à empresa fazer com que isso ocorra". (COSTA 2010, p.36)

Sendo assim, o estudo aqui apresentado tem como justificativa estudar e analisar o ambiente motivacional da Empresa X, para que os líderes da mesma estejam cientes das necessidades individual e profissional de cada funcionário, apontando o que motivaria e o que estimularia o público interno a render mais e desempenhar sua função da melhor maneira possível, visando a lucratividade para a empresa e a satisfação para os colaboradores e para a liderança.

#### 4. O INDIVÍDUO INTRODUZIDO NAS ORGANIZAÇÕES

A Comunicação e o Marketing Interno estão totalmente ligados a gestão de pessoas e aos indivíduos que estão introduzidos nas organizações. Henry Ford dizia que "o problema é que cada vez que eu preciso de um par de mãos, vem sempre um ser humano junto com elas". Para fabricar os carros, Ford

necessitava apenas de pares de mãos, no entanto, junto a esses pares vinham seres humanos com sua complexidade, personalidade e variedades. A conexão trabalho/ capital não é fácil de ser administrada e, cada vez mais, se torna um desafio.

Para que os frutos sejam satisfatórios, é de extrema importância que as organizações conheçam o perfil e a característica de cada colaborador, para que a partir disso possam gerenciar da melhor forma que se enquadre em cada situação, sabendo que cada indivíduo possui sua própria personalidade, com sua bagagem de vivência, com influência do meio em que cresceu e se desenvolveu (como ambiente familiar, social, instituição escolar e religiosa). Davis e Newstrom (1992), afirmam que a experiência individual vem da psicologia. Desde o dia do nascimento, cada pessoa é única e as experiências individuais depois do nascimento tendem a torná-las ainda mais diferentes. Os autores continuam afirmando:

Diferenças individuais significam que a administração pode conseguir a motivação entre os empregados tratando-os de maneiras diferentes. Se não fosse por causa das diferenças individuais, algum padrão ou receita da maneira como lidar com empregados poderia ser adotado. (DAVIS E NEWSTROM 1992, p.10)

As instituições influenciam e instigam outros modelos de comportamentos e, desse modo, não devem apenas prover e pensar na qualidade de vida do colaborador dentro da instituição, mas sim no contexto pessoal. Essa é uma oportunidade para desenvolver alguns benefícios motivacionais, com o fim de satisfazer individualmente.

Ter a possibilidades de conhecer o receptor, ou seja, público-interno, da comunicação organizacional interna, suas expectativas, percepções e necessidades é de extrema importância para determinar a pertinência da mensagem a ser comunicada.

Para Costa (2010), cada indivíduo corporativo se relaciona com a organização de uma forma diferente, porém determinada por uma identidade cultural que faz sentido para ele. Segundo Stuart Hall (1998), tal identidade é

formada na interação entre o eu e a sociedade ou cultura, não sendo uma identidade fixa, mas transformada continuamente da maneira que somos representados no sistema cultural e linguagem que nos rodeiam.

Não há vínculo sem comunicação e suas particularidades, principalmente quando está relacionado a uma organização humana com propósitos. A linguagem praticada é determinante para a construção de uma identidade condutora de propósitos. Conforme Costa (2010) alega, que é crucial que a corporação que assume o papel de emissora, determine códigos reconhecidos pelos receptores, permitindo compressão total da mensagem.

Em resumo, é necessário que a comunicação seja clara, sem distorção de palavras ou de seus significados. Por meio da conciliação entre abordagens, Costa (2010) ressalta que a comunicação interna só é eficiente quando: há uso de regras semânticas compreensíveis para o público, o conteúdo da mensagem é verdadeiro, o emissor possui credibilidade e autoridade nos argumentos e são facilitados a interação e o diálogo, segmentação setorial e funcional.

#### 4.1 ENDOMARKETING E A GESTÃO DE PESSOAS

O Endomarketing são ações gerenciadas de marketing ao público interno, com a intenção de deixar transparente aos colaboradores e aos diversos departamentos os valores e objetivos da empresa, fazendo com que todos vivenciem aquilo que pregam.

Para Brum (2017, p.3), o Endomarketing pode ser definido como qualquer movimento que uma empresa faz no sentido de atrair, integrar, engajar e reter talentos. Já para Saul Faingaus Bekin (2004), gestor de empresas, como Johnson & Johnson, que em 1996 trouxe o termo Endomarketing para o Brasil, o Endomarketing tem como foco realizar priorizar a lealdade no relacionamento das pessoas com os colaboradores, compartilhando seus objetivos, conquistando e priorizando a harmonia,



fortificando as relações interpessoais e a comunicação eficaz e sem ruídos entre gestores e o público interno.

Qualquer projeto de endomarketing estabelece um forte componente de comunicação integrada, ou seja, comunicação nos dois sentidos: estabelece uma base de relacionamento interpessoal que desenvolve positivamente a auto-estima das pessoas; facilita a prática da empatia e da afetividade. (CERQUEIRA1994, p. 51).

Para alcançar o propósito geral organizacional, motivar e incentivar positivamente os colaboradores é essencial para o desempenho das atividades internas da organização, visando o bom andamento e resultando na lucratividade. Mas quem tem o papel de organizar, comunicar, motivar e desenvolver a gestão do público interno? Para que tudo isso seja encaminhado de forma ordenada, os líderes e a equipe de gestão da organização devem cuidar, analisar e estudar todos os aspectos internos da empresa, incluindo o melhoramento da comunicação e a identificação de seus ruídos. Para Costa (2010), carinho e atenção como recurso de gestão não é suficiente para obter o engajamento dos grupos de trabalho, o que não contradiz o emprego da subjetividade e da afetividade, pois não é possível estar motivado sem superar desafios e atingir metas.

A informação é, sem dúvida, a maior arma de uma empresa para contribuir com a felicidade do seu público interno (BRUM, 2010).

Segundo Gil (2001), gestão de pessoas é um processo de cunho da equipe de gerencial, que desempenha a integração dos indivíduos que exercem em uma determinada instituição. Considera-se então, um complemento das áreas primárias de Administração de Pessoal, Recursos Humanos, Relações Industriais, que podem ser traduzidas como Gestão de Pessoas.

Chiavenato (2005) afirma que a atividade de gestão de pessoas é uma metodologia que sofreu transformações e mudanças durante toda a sua história, não apenas em seu aspecto palpável e corpóreo, mas essencialmente na sua vertente intangível.

Na visão de Tachizawa (2001), as empresas modernas estão carecendo de modelos de gestão mais eficientes, que permitem trabalhar os interesses da organização, pois os colaboradores, desde que motivado e potencializado, executará seus conhecimentos para agregar valores à longa cadeia produtiva da corporação.

Para Vergara (1999), a ferramenta gestão de pessoas é essencial, pois as pessoas passam a maior parte do seu dia produzindo nas empresas e sem elas as empresas não seriam nada. É de extrema importância a valorização humana, definindo uma visão e propósito, traçando estratégias para que se sintam parte da instituição e não somente instrumentos de trabalhos substituíveis ou descartáveis.

#### 4.2 ENDOMARKETING E A ESTRATÉGIA DE MOTIVAÇÃO

Desenvolver e cultivar a motivação é extremamente importante para um indivíduo em seu âmbito de atuação profissional, pois os trabalhadores que executam suas atividades com motivação correta, torna o público interno mais feliz e, sendo assim, impulsionam o crescimento da empresa e o clima organizacional, conforme Brum (2010, p.18) salienta. Existem dois tipos de motivação: a intrínseca e a extrínseca. O primeiro tipo é baseado na motivação da força interior do indivíduo. O segundo tipo é a influência que o ambiente pode gerar na motivação.

Mas o que é motivação em sua essência? Spector (2007) define motivação como um estado interior que induz um indivíduo a emitir determinados tipos de comportamentos, relacionando a direção, intensidade e persistência em um espaço de tempo específico. Sendo assim, a motivação tem início com base em uma necessidade.

Em âmbito corporativo, a liderança é peça fundamental e responsável pelos estímulos motivacionais, ou seja, o ambiente deve ser acolhedor e ao mesmo tempo que influencie o desenvolvimento do trabalho e cumprimento

dos desafios. O intuito da motivação não é simplesmente alcançar uma meta, mas na habilidade de realizar um movimento em direção a ela.

Atualmente, as instituições estão mais preocupadas com o bem-estar do público interno e nas estratégias necessárias para desenvolver o Endomarketing, sendo ele um método muito utilizado como ferramenta de gestão, fazendo com que as empresas criem relacionamento com os funcionários e estes, por sua vez, se sentem mais acolhidos, comprometidos e integrados. Para afirmar esse ponto Costa afirma que:

As relações de trabalho começaram a mudar de verdade após o fim da II Guerra Mundial, no início da década de 50, com os estudos de Tavistock realizados por Elton Mayo – melhor elaborados no decorrer da leitura, notaram que, à medida que as pessoas estabeleciam relações mais afetivas entre si, sua produtividade melhorava [...] . “ (COSTA 2010, p. 17).

O Endomarketing possibilita nas empresas uma política de recursos humanos bem fundamentada, considerando o perfil, criatividade e as habilidades de cada funcionário na empresa, desfrutando ao máximo do potencial específico e rendimento de cada um e, conseqüentemente, potencializando o crescimento e a competitividade da empresa no mercado. Mas, para isso, é necessário o aprimoramento de procedimentos que precisam ser executados, segundo afirmação de Robbins (2005):

Isso deixa poucas opções. Pode-se não ter muito o que fazer, além de criar um bom clima de trabalho para tornar tolerável uma situação desagradável. Isto pode incluir o oferecimento de um ambiente físico limpo e atraente, amplas pausas de descanso, possibilidade de socialização com os colegas durante estas pausas e supervisores capazes de sentir empatia pelos subordinados. (ROBBINS 2005, p.202).

#### 4.3 ENDOMARKETING E A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

As empresas focam e se estruturam para alcançar os objetivos pautados na lucratividade, e desse modo, o público interno são peças fundamentais para

que todas esses tópicos e/ou propósitos sejam alcançados. Engajado com isso, o comprometimento e envolvimento de cada um devem estar alinhados e engajados com o grupo e, conseqüentemente, gerando sucesso a empresa.

Para Costa (2010), existem correntes que definem endomarketing e comunicação interna como sendo uma coisa só, encontrando a propagando interna como sua expressão maior. Costa (2010) Endomarketing é um processo gerencial, já a comunicação interna representa um conjunto diversificado de ferramentas constituídas por atributos estéticos e discursivos para a sensibilização e mobilização das pessoas no trabalho.

Junto ao comprometimento está a motivação do colaborador, que nada mais é que o grau de satisfação que refletirá em suas atitudes. Desse modo, não conta apenas atingir metas propostas, é de extrema importância proporcionar treinamentos de capacitação para o público interno, moldando e incentivando o crescimento profissional constantemente.

Tal incentivo motivacional não deve ser pautado em algo engessado ou pré-julgado, pois cada indivíduo tem seu estímulo ou algo que lhe impulse para trabalhar de forma melhor e inteligente. Para Robbins “nem todo mundo é motivado pelo dinheiro. Nem todo mundo deseja um trabalho desafiador.” (2005, p. 201). Sendo assim, a responsabilidade dos gestores está em reconhecer a diversificação das necessidades entre os profissionais e identificar quais são as “chaves” para motiva-los de forma positiva.

A desmotivação também é algo muito presente nas organizações. Mas será que é correto usar o termo “desmotivar”? Quando você desmotiva alguém você está motivando ela de forma negativa, ou seja, o indivíduo está sendo motivado de forma contrária do que é desejado. Essa motivação negativa pode estimular, por exemplo, a demissão do colaborador ou baixa produção.

Nem sempre o que estimula determinado indivíduo pode ser a motivação para os demais colaboradores, a mesma situação ocorre com as recompensas, sendo assim, o que cativa um determinado profissional não necessariamente satisfará todos os outros e pode-se levar em consideração que a remuneração

nem sempre é o foco estratégico, em alguns casos o aprendizado, a capacitação e a progressão da carreira pode ser a necessidade para impulso e desempenho profissional. Costa (2010, p. 43), afirma que:

O Endomarketing influencia fortemente todas as áreas da organização, uma vez que sua prática gera repercussões nas atitudes das pessoas que a compõem. Nesse sentido, perceber a relevância sistêmica que ele representa é uma condição determinante do sucesso dos programas desenvolvidos.

Para Maslow (1970), a motivação está ligada com as necessidades básicas dos seres humanos, sendo elas: fisiológicas, segurança, sociais, estima e auto realização. Maslow defende que a motivação é baseada na abordagem holística, ou seja, o indivíduo por inteiro é motivado.

## 5 DESENVOLVIMENTO

Nesta etapa, será desenvolvida uma análise e pesquisa com base na realidade dos colaboradores da Empresa X, pontuando e identificando o sistema motivacional que é aplicado no ambiente organizacional.

Primeiramente, para coletar os dados de todos os funcionários, será criado um questionário online, em um site próprio para isso, visando compreender os pontos positivos e negativos dos aspectos motivacionais.

Após a coleta de informações disponibilizadas pelos próprios colaboradores, será realizada uma análise com todos os resultados das questões e por meio disso será traçado um diagnóstico revelando a saúde motivacional da organização. Se durante a análise dos dados for revelado falhas ou deficiência no processo será traçada uma solução com intuito de potencializar o rendimento de cada funcionário, assim desempenhando um melhor trabalho para a organização.

## 5.1 PÚBLICO INTERNO DA EMPRESA X

A Empresa X possui 15 funcionários (6 mulheres e 9 homens, terceirizados, estagiários ou efetivos) e 2 sócios. Todos os colaboradores contribuíram para estudo e para o melhoramento das ferramentas motivacionais para o público interno como um todo. Os colaboradores possuem idade entre 19 a 33 anos, com perfil mais jovem e descontraído, sendo assim, adequando-se com o clima organizacional da Empresa X.

Para melhor compreensão do público interno da Empresa X, foi traçado duas personas que melhor representa os colaboradores da organização, sendo elas:

### PERSONA 1



**Nome:** Marcos Alves

**Idade:** 25 anos

**Empresa onde trabalha:** Empresa X

**Ocupação:** Redator Publicitário

**Principais objetivos:** atualmente Marcos está noivo, irá casar daqui 1 ano e seu principal objetivo é pagar seu casamento e sua casa que foi comprada na planta por sistema de financiamento. Além da preocupação com sua futura família, ele quer se realizar profissionalmente, crescer de cargo e ser reconhecido na Empresa X, questão que ainda não foi realizada, mesmo completando 5 anos de empresa.

**Principais desafios:** Marcos não consegue reconhecimento dentro da empresa onde atua e nem aumento de salário. Mas mesmo com esses empecilhos, ele se esforça para dar seu melhor profissionalmente e ajuda na empresa dando seu feedback de melhorias para o ambiente e processos.

**Preferências:** em seu tempo livre Marcos passa com sua futura esposa ou jogando futebol com seus amigos ou colegas de trabalho. Gosta de conversar sobre futebol, churrasco e de “mimar” seu cachorro de estimação.

## PERSONA 2



**Nome:** Patrícia Antunes

**Idade:** 19 anos

**Empresa onde trabalha:** Empresa X

**Ocupação:** Estagiária de Social Media

**Principais objetivos:** atualmente Patrícia está cursando Publicidade na faculdade e tem como objetivo se formar, conseguir seu primeiro emprego e conquistar sua independência financeira. Como ainda é solteira e mora com os pais, Patrícia não se preocupa com contas altas e o dinheiro não se torna um foco.

**Principais desafios:** Patrícia como é nova e estagiária, ela vê como dificuldade ter uma abertura com seus líderes para perguntar coisas básicas ou até ver qual é seu plano de carreira dentro da empresa. Assim ela acaba se retraindo e limitando apenas a fazer seu trabalho.

**Preferências:** gosta de ler livros de romance, desenhar, passear com seus amigos e com sua família.

## 5.2 PESQUISA COM OS COLABORADORES

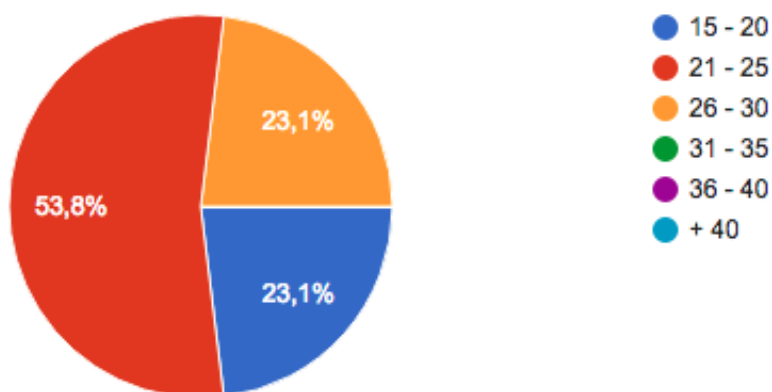
Para coletar dados, informações e opiniões do público interno da Empresa X, foi utilizado o Google Formulário (plataforma online de elaboração de pesquisas e formulários) contendo 18 perguntas, afim de entender o contexto do funcionário diante dos líderes e ao objetivo comum da empresa.

Esta pesquisa, então intitulada “Pesquisa Aspecto Motivacional”, obteve participação de uma amostragem relativamente considerável, com 13 respondentes, de um total de 15 funcionários. As questões são em sua maioria de múltipla escolha, sendo que algumas são de texto longo, para que o colaborador expresse sua opinião.

### 5.2.1 PESQUISA: QUESTÕES E RESPOSTAS

#### Idade

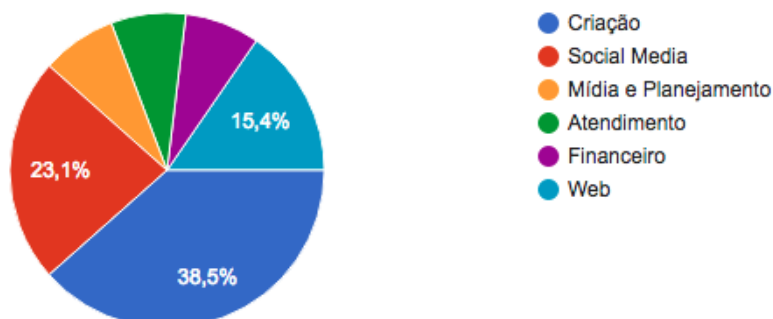
13 respostas





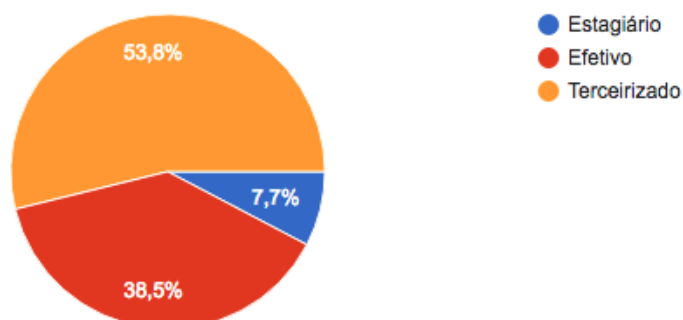
## Área de atuação

13 respostas



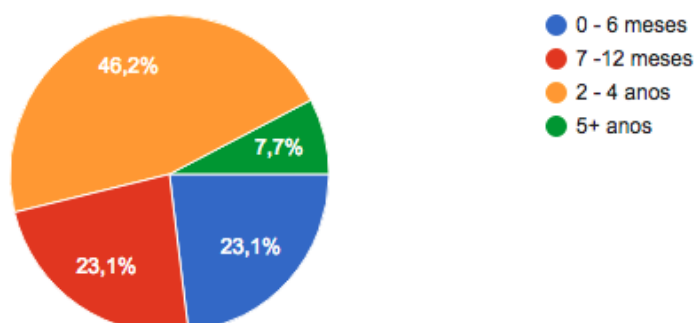
## É estagiário, efetivo ou terceirizado?

13 respostas



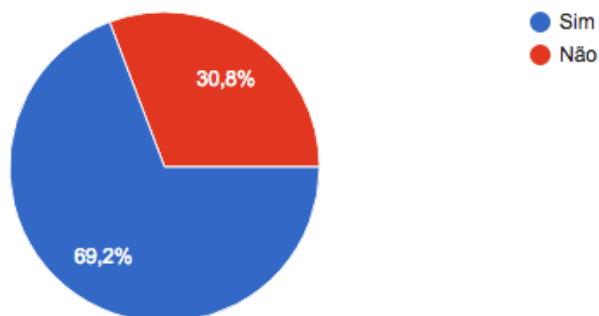
## Quanto tempo você trabalha na Empresa X?

13 respostas



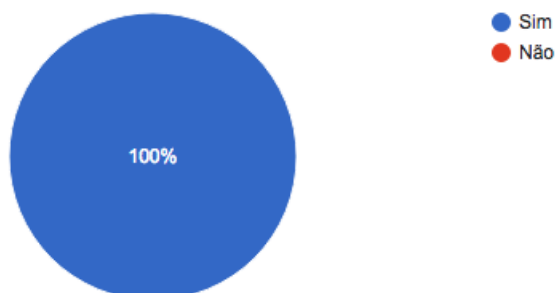
Você é informado por seu líder sobre o que ele acha do seu desempenho?

13 respostas



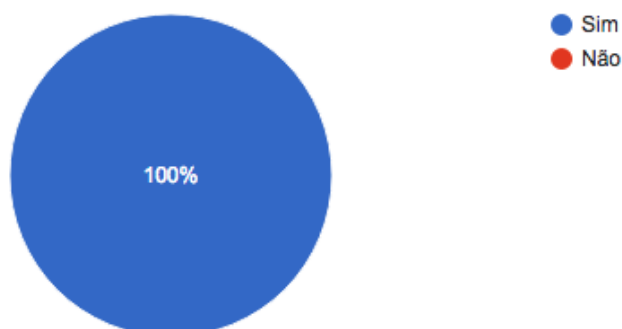
Você acha relevante ser informado sobre seu desempenho profissional?

13 respostas



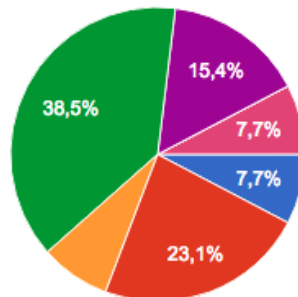
Você tem prazer em trabalhar na Empresa X?

13 respostas



### Quais são os aspectos existentes que te motivam na Empresa X?

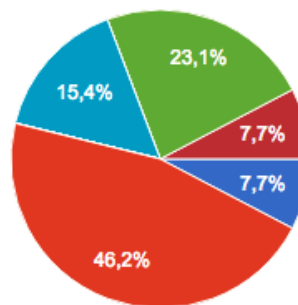
13 respostas



- Remuneração
- Relacionamento com os colegas
- Relacionamento com o líder
- Objetivos da empresa
- Local e equipamento disponível no trabalho
- Horário flexível e não controlado
- Relacionamento com os colegas, com os líderes, ambiente e equipamento disponível, eventos sazonais e hier...

### O que realmente te faria satisfeito em seu trabalho?

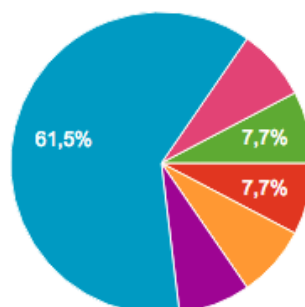
13 respostas



- Remuneração
- Oportunidade de crescimento profissional na Empresa X
- Elogios
- Recompensas sazonais (ex: almoç...
- A infraestrutura
- Os objetivos e ideologia da Empres...
- Estabilidade Financeira
- Realização pessoal
- Essa eu não sei.

### O que te desmotiva?

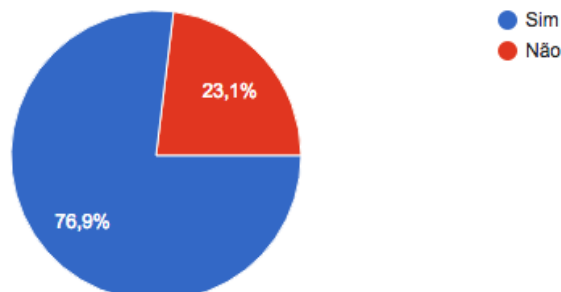
13 respostas



- Remuneração
- Ambiente de trabalho
- Relação com os colegas
- Relação com seu Líder
- Promessas não cumpridas pelo Líder
- Falta de comunicação
- Eventuais problemas com falta de organização entre equipes
- Atualmente nenhuma desmotivação

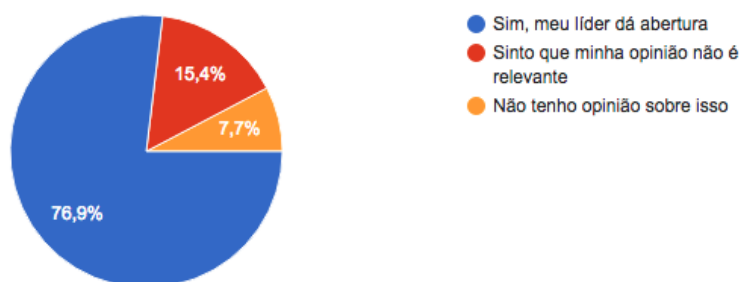
Em sua opinião, sua remuneração é condizente com seu trabalho?

13 respostas



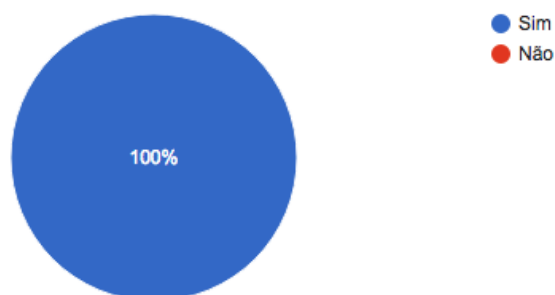
Seu líder dá abertura para você dar sugestões sobre a empresa como um todo ou você sente que sua opinião não é relevante?

13 respostas



Ao terminar sua jornada e ir para casa, você se sente realizado profissionalmente?

13 respostas



Explique a resposta anterior.

13 respostas

Pq faço o que gosto e isso é o que importa.

Sensação de dever cumprido.

Sinto que fiz tudo que eu podia fazer no dia, todas as metas cumpridas.

Gosto de desafios, e cada etapa concluída é uma recompensa.

Me sinto satisfeito no local onde trabalho

Na maioria das vezes sim.

Porque sinto que estou contribuindo com um objetivo maior, faço parte de um todo.

Pois sinto que realizei um bom trabalho.

O constante aprendizado e resultados de crescimento visíveis são cativantes.

Só não me sinto realizado quando não consigo entregar no prazo. Mas referente ao meu trabalho se eu precisar fazer isso para o resto da minha vida, serei mto feliz.

Sim, saber que seu trabalho e reconhecido te deixa realizado.

Em determinados casos, apenas. A minha empresa me dá liberdade para eu atuar em várias áreas, e é essas variações que me faz sentir agregado profissionalmente. O meu cargo de trabalho diário, é um tanto repetitivo, e isso me exige uma concentração em não expandir tanto meu lado criativo.

Atualmente tá top !

O que você acredita que a empresa pode fazer para que você se sinta mais valorizado, reconhecido ou feliz no seu ambiente de trabalho?

13 respostas

Elogiar o trampo, pagar mais.

Gerar mais oportunidades para crescer.

Mais lazer em equipe, onde todos possam participar. Eliminar alguns problemas internos e/ou pessoas que geram intrigas. Repassar informações melhores antes de um job.

Promover ações de relacionamento interno mais efetivas.

Mais feedback sobre todos os jobs realizados

Remuneração conforme o acúmulo de funções e a evolução nelas.

Acredito que investimentos em treinamentos.

Continuar essa metodologia focada nas pessoas.

Metas e incentivos em grupo ou individuais

Ter comissões mais justas e levar em consideração nossas opiniões.

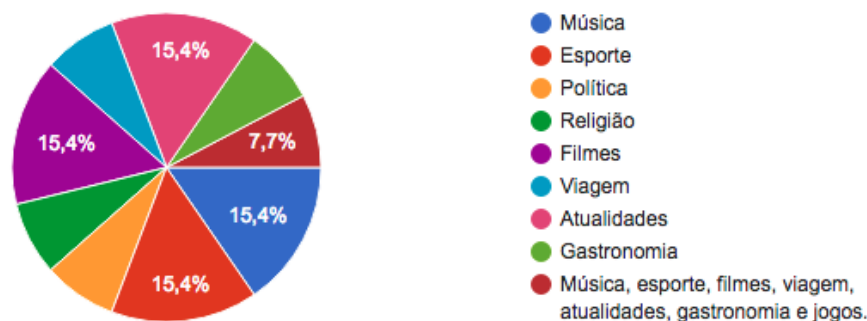
Continuar com as melhorias para um bom ambiente de trabalho.

Explorar meus conhecimentos, minhas diferentes habilidades em outras áreas do nosso ramo. Sinto que consigo surpreender, mas falta oportunidade pra ser explorado.

Elogios :)

Que tipo de assunto te gera interesse, mesmo que não esteja envolvido diretamente com seu trabalho:

13 respostas



De modo geral, você gostaria de sugerir alguma melhoria ou deixar algum elogio para Empresa X?

13 respostas

Minha empresa é TOP, gosto muito.

Não, to de boa.

Tirando alguns 'Q' eu amo esse lugar, desde que era um bebêzinho de estagiária! Cresci muito profissionalmente e pessoalmente e tem me acrescentado muito o aprendizado todos os dias! Me sinto muito feliz aqui! <3

A ética e o posicionamento da empresa em relação a comunicação e o relacionamento interno/externo são os pontos mais fortes, sem dúvidas.

Empresa X é foda

Tope de mais!

Não.

É grande lugar para se trabalhar :D

A empresa é incrível, a equipe também, o bom relacionamento entre os colegas faz a total diferença nos resultados entregues.

Que a empresa continue com esse ambiente descontraído e que as pessoas sejam menos puxa saco.

Que continue com o pensamento de crescer e sempre melhorar

Explore seus funcionários e suas vontades em fazer outros trabalhos, as maiores habilidades podem estar sendo usadas de forma errada ou na tarefa que tem menos habilidade.

Topzeraaaa, temos sempre muito a evoluir mas, sou bem feliz aqui :)

### 5.3 ANÁLISE DE RESULTADOS

A Empresa X é constituída por jovens, sendo 53,8% com idade entre 21 a 25 anos, 23,1% de 26 a 30 anos e 23,1% de 15 a 20 anos. Isso comprova

que a empresa em questão está trabalhando com um público mais jovem, mente abeta e que estão iniciando a sua carreira e traçando seus objetivos profissionais e pessoais e estão modelando seu “eu” profissional. Consta também que 53,8% são terceirizados, 38,5% efetivos e 7,7% são estagiários, com média de 46,2% de 2 a 4 anos de empresa.

No relatório é apontado que 69,2% afirmam que é informado pelo seu líder sobre seu desempenho, mas restam 30,8% que alegam que não são informado ou não recebem *feedback*. Quando perguntado se acha relevante ser informado sobre o desempenho profissional, 100% dos entrevistados declaram que receber *feedback* de seu líder é um ponto crucial.

No aspecto motivação, 38,5% apontam que os objetivos e ideologia da empresa atualmente são os fatores que os motivam para trabalhar e desempenhar sua função de forma mais agradável. Já 23,1% alegam que o relacionamento com os colegas é o que os motivam ultimamente. Em relação a o que realmente faria os colaboradores satisfeitos em seu trabalho, 46,2% afirmam que ter oportunidade de crescimento na Empresa X seria o que realmente lhes faria motivados no âmbito empresarial.

Questionados o que os desmotiva, 61,5% ressalta que a falta de comunicação é o que os atrapalha em seu rendimento, mas 76,9% afirmam que está contente com a remuneração recebida mensalmente.

Quando questionados sobre a abertura que os líderes dão, 76,9% diz que seus superiores dão acesso livre para receber críticas, elogios ou ideias. Já 15,4% sentem que suas opiniões não são importantes e 7,7% não tem opinião sobre esse aspecto. Mesmo com os empecilhos, 100% afirmam que se sentem realizados profissionalmente.

Ao serem questionados o que lhes motivam no ambiente de trabalho, 38,5% afirmam que os objetivos da empresa são um grande incentivo no rendimento profissional. Já 23,1% relatam que o relacionamento com os colegas é o agente motivador e 15,4% diz que o local e equipamentos disponíveis é os que motivam. Mas para 46, 2% dos colaboradores o que

realmente os motivaria é a oportunidade de crescimento profissional na Empresa X. Ao questionar o que os desmotivam, 61,5% afirmam que a falta de comunicação entre setores, lideranças e afins é o que os prejudicam, ou seja mais da metade dos entrevistados acreditam que a falta de comunicação é o ponto que poderia ser melhorado no âmbito interno da Empresa X.

Para ajudar a conhecer melhor o público e entender os interesses pessoais, fora do ambiente profissional, foi questionado quais assunto que os interessam, mesmo quando não correlacionados com sua atividade profissional, e nota-se que os gostos coletivos ficaram balanceados com 15,4% votantes em atualidades, 15,4% em filmes, 15,4% em esportes e 15,4% votantes em música.

Em geral, os colaboradores sentem prazer e são felizes trabalhando na Empresa X e se sentem realizados com a função que desempenham, porém, como em qualquer empresa, alguns pontos devem ser trabalhados e melhorados, com base na pesquisa realizada.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na pesquisa realizada com os colaboradores e apontamento diretamente indicado pelo público, foi identificado um problema que 61,5% dos entrevistados concordam. Tal problema está diretamente ligado com a comunicação interna (ou a falta dela) entre os departamentos, líderes/colaboradores e a empresa como um todo. Outro ponto importante a ser tratado é o que realmente interessa ao público interno, que segundo a pesquisa, são os planos e possibilidades de crescimento de cargo e financeiro dos colaboradores. Foi identificado também que os funcionários gostam e têm prazer em trabalhar na Empresa X, afetivamente falando, sentem amor por onde trabalham. Isso ajudará a facilitar nas novas implementações de comunicação interna que a empresa deverá introduzir para correção das falhas de comunicação.



Para trabalhar melhor as questões de motivação, seria interessante focar nos pontos que os funcionários indicaram ser relevantes e estimulantes para eles, como o objetivo da empresa, oportunidades de crescimento, recompensas sazonais, remunerações e comissões mais justas.

No decorrer deste estudo, foi verificado através de levantamentos bibliográficos que a ferramenta Endomarketing traz uma forma de gestão efetiva que introduz técnicas de marketing de tal modo que traga satisfação e prazer ao público interno.

Em relação ao estudo de caso, entende-se que é fundamental para uma empresa construir um programa contínuo de Endomarketing, assim, envolvendo o público interno com suas maiores necessidades, preferências e motivações. Motivar os colaboradores não é um luxo ou algo desnecessário. Trabalhar e fortalecer o Endomarketing e a Comunicação Interna é de extrema importância para motivar e incentivar o colaborador a trabalhar mais feliz e satisfeito e, por consequência, gerar resultados positivos e satisfatórios para empresa onde atua.

## REFERÊNCIAS

BRUM, Analise. **Endomarketing de A a Z**: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. 3ª ed. São Paulo: Integrare Editora e Livraria Ltda, 2010. 257 páginas.

COSTA, Daniel. **Endomarketing Inteligente**: a empresa pensada de dentro para fora. 2ª ed. Porto Alegre: Editora Dublinense, 2014. 144 páginas.

BRUM, Analise. **Endomarketing Estratégico**: como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores. 1ª ed. São Paulo: Integrare Editora e Livraria Ltda, 2017. 272 páginas.

TADEUCCI, Marilsa. **Motivação e Liderança**. 1ª ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2011. 191 páginas.

FEIST, Jess; FEIST, Gregory; ROBERTS, Tomi-Ann. **Teorias da Personalidade**. 8ª ed. São Paulo: AMGH Editora Ltda, 2015. 407 páginas.

MENDONÇA, JOSELI. **Atendimento ao cliente para serviços**: aumente em 70% as suas vendas. 1ª ed. Pernambuco: Joseli Mendonça, 2015. 43 páginas.

MIRANDA, C.F. **Endomarketing**: um estudo de caso no grupo Fockink de Panambi –RS. 2014. 30 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – Universidade Regional do Noroeste do Rio Grande do Sul, Panambi, 2014. [Orientador: Gustavo Arno Drews].

FILHO, Edson; PEREIRA; Fernanda; PASSOS, GRACIELA. **A Influência do Endomarketing e da Comunicação Interna na Cultura Organizacional**. 2013. 7 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Gestão e Tecnologia para a Competitividade) – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2013.

RH PORTAL. **Endomarketing uma ferramenta de comunicação na gestão de pessoas**. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/endomarketing-uma-ferramenta-de-comunicacao-na-gestao-de-pessoas/>> Acesso em: 02 de setembro de 2018.

*Recebido em 26/12/2018*

*Versão corrigida recebida em 15/12/2021*

*Aceito em 06/05/2021*

*Publicado online em 15/06/2021*