

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

A contribuição do endomarketing para a melhoria da qualidade de vida.

São Paulo

2020

**BEATRIZ CARREIRA DOS SANTOS
ISABELLE DOS SANTOS OLIVEIRA
IZABELLA CELESTINO**

A contribuição do endomarketing para a melhoria da qualidade de vida.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec de Cidade Tiradentes, orientado pela Prof.^a David Zampieri, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em administração.

São Paulo
2020

FOLHA DE APROVAÇÃO

A contribuição do endomarketing para a melhoria da qualidade de vida.

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

COMISSÃO JULGADORA

Profº David Ricardo Zampieri

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº Sandra Regina Pereira Vasconcelos

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Professor Orientador: David Ricardo Zampieri

São Paulo, 30 de Novembro de 2020

DEDICATÓRIA

Dedicamos esse trabalho aos integrantes do grupo, todos os professores que nos ajudaram a elaborar esse trabalho de conclusão de curso. E todos aqueles que fizeram possível que esse trabalho se concretizasse.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradecemos a Deus por ter nos dado o principal suporte para conclusão desse trabalho, aos nossos professores que abaixo de Deus foram os principais responsáveis por esse feito. E aos nossos familiares que foram quem nos incentivaram a realizar o Vestibulinho da Etec, se não fossem por eles alguns de nós nem estariam aqui presentes.

“As únicas pessoas que realmente mudaram a história foram as que mudaram os pensamentos dos homens a respeito de si mesmo”.

MALCOM X

RESUMO

Esta pesquisa visa implementar o Endomarketing, para que a qualidade de vida no trabalho seja desenvolvida com mais frequência dentro das empresas, pois é uma ferramenta administrativa que proporciona adaptar estratégias do marketing tradicional. Nota-se a falta de sua pela transformação criativa que causaria no ambiente organizacional. Percebendo isso, criaram-se estratégias para serem implantadas, com foco na satisfação do cliente interno, visando à necessidade do mesmo relaxar, sentir-se confortável em seu ambiente de trabalho, estando em um local que estimule sua criatividade e preserve sua saúde mental e física. O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo e exigente movido pelos avanços tecnológicos, redefinindo o colaborador como sendo a verdadeira potência. Já foram analisados vários fatores através de pesquisas, (como a Teoria de Maslow, a Teoria das relações humanas, a Qualidade de vida no trabalho, a Experiência de Hawthorne, entre outras), de depoimentos, de questionários e de propostas estratégicas, já aplicadas no mercado atual, com resultados que indicam haver grande percepção de mudança, interferindo na relação entre o clima organizacional e o bem-estar de todos os colaboradores. O trabalho projeta uma saída estratégica para as organizações, a fim de mudar a relação dos colaboradores, a satisfação de cada um e ainda tirar vantagem competitiva em cima deste feito. Acreditamos que o endomarketing, deve ser compartilhado cada vez mais pelas organizações, para que os empregados tenham melhores condições de trabalho em questões financeiras, mas também que tenham ambientes agradáveis, confortáveis e que os deixem satisfeitos, permitindo assim que gerem mais resultados positivos e os tornem mais motivados e felizes com o emprego.

Palavras chave: Endomarketing. Ambiente organizacional. Qualidade de vida.

ABSTRACT

This research aims to implement Endomarketing, so that the quality of life at work is developed more frequently within companies, as it is an administrative tool that allows adapting traditional marketing strategies. There is a lack of his due to the creative transformation it would cause in the organizational environment. Realizing this, strategies were created to be implemented, focusing on the satisfaction of the internal client, aiming at his need to relax, feel comfortable in his work environment, being in a place that stimulates his creativity and preserves his mental and physical health. The job market is increasingly competitive and demanding driven by technological advances, redefining the employee as being the real power. Have already been analyzed various factors through research (such as Maslow's Theory, Theory of Human Relations, Quality of Life at Work, Hawthorne's Experience, among others), testimonials, questionnaires and strategic proposals, already applied in the current market , with results that indicate a great perception of change, interfering in the relationship between the organizational climate and the well-being of all employees. The work projects a strategic outlet for the organizations, in order to change the relationship of the collaborators, the satisfaction of each one and still take a competitive advantage over this achievement. We believe that endomarketing should be increasingly shared by organizations, so that employees have better working conditions in financial matters, but also that they have pleasant, comfortable environments that make them happy, thus allowing them to generate more positive results and make them more motivated and happy with their jobs.

Keywords: Endomarketing; Organizational environment; Quality of life.

Sumário

| | |
|--|----|
| INTRODUÇÃO | 10 |
| 1.1 Delimitação do Tema | 10 |
| 1.2 Problematização | 10 |
| 1.3 Objetivo Geral | 10 |
| 1.4 Objetivos Específicos | 10 |
| 1.5 Justificativa | 10 |
| 1.6 Hipóteses | 11 |
| 1.7 Metodologia | 11 |
| ENDOMARKETING..... | 12 |
| 2.1 Conceito | 12 |
| 2.2 Surgimento do Endomarketing..... | 13 |
| 2.3 Função do Endomarketing | 14 |
| QUALIDADE DE VIDA | 15 |
| 3.1 Fatores que determinam a qualidade de vida no trabalho | 16 |
| 3.2 Programas de qualidade de vida no trabalho..... | 17 |
| 3.3 Teoria de Maslow | 20 |
| TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS | 23 |
| 4.1 Experiência de Hawthorne | 23 |
| 4.2 Fases da Experiência de Hawthorne..... | 24 |
| 4.3 Resultados da Experiência de Hawthorne | 25 |
| ANÁLISES DE RESULTADOS | 28 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS | 36 |
| REFERÊNCIAS | |
| APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO | |

INTRODUÇÃO

Esse trabalho de conclusão de curso tem por finalidade demonstrar parte do endomarketing em uma empresa como principal foco “a qualidade de vida dos colaboradores” e suas vantagens.

1.1 Delimitação do Tema

A contribuição do endomarketing para a melhoria da qualidade de vida.

1.2 Problematização

Como o endomarketing contribui na qualidade de vida dos colaboradores?

A problemática é a partir do estresse excessivo, a falta de preocupação com o colaborador e sua qualidade de vida no trabalho, a falta de motivação e conseqüentemente o surgimento de doenças psicológicas.

1.3 Objetivo Geral

Melhorar a qualidade de vida dos colaboradores no trabalho.

1.4 Objetivos Específicos

- I. Identificar se o ambiente influencia na satisfação do funcionário;
- II. Propor melhorias na comunicação entre os colaboradores e superiores;
- III. Criar atividades em prol do bem-estar e do desenvolvimento da organização.

1.5 Justificativa

O ambiente de trabalho interfere diretamente no clima organizacional da empresa. Pagar um salário aos funcionários não é o suficiente para que ele se sinta motivado e empenhado. É necessário incentivar os colaboradores tanto em relação

ao convívio com o ambiente organizacional, quanto as atitudes tomadas pela gestão da empresa.

“Qualquer negócio é feito por pessoas — as principais responsáveis pelo sucesso ou seu fracasso.” (KANTOR, 2018). Um ambiente positivo pode influenciar e muito o desenvolvimento dos colaboradores, tanto profissional quanto pessoal. Trazendo assim um grande impacto no atendimento e no bem-estar dos clientes.

Não basta remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado à organização. Isso é necessário, mas insuficiente. É preciso incentivá-las continuamente a fazer o melhor possível, a ultrapassar o desempenho atual e alcançar metas e resultados desafiantes. (CHIAVENATO, 2014, p. 265).

1.6 Hipóteses

- I. O uso de ambientes com mais contatos como palestras, workshops, etc. em prol de bem-estar e da boa relação entre a empresa e os funcionários, pode ser algo benéfico.
- II. O endomarketing pode proporcionar vantagens competitivas para as organizações, afetando a sua produtividade.
- III. Se colocar no lugar do colaborador poderá ser essencial para atingir bons resultados.

1.7 Metodologia

O método científico é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia permite alcançar o objetivo – conhecimentos validos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (MARCONI; LAKATOS,2003. Pg. 83)

Com isso, o trabalho irá se basear nos seguintes tipos de pesquisa:

Quanto aos fins:

DESCRITIVA – Expõe características ou estabelece correlações sobre variáveis. Nota-se a necessidade do público – alvo de ter um lugar específico

voltando para o seu entretenimento próprio. Portanto, é necessário a pesquisa detalhada sobre as possíveis vantagens e desvantagens do processo.

EXPLICATIVA – Torna algo inteligível, esclarecendo fatos intervenientes de um fenômeno. Por meio de dados históricos e registros já comentados em qualquer outro meio de notícia sobre o avanço dessa nova tendência no mercado e porque ela é tão importante. Além de entrevistas com a própria organização.

Quanto aos meios:

PESQUISA DE CAMPO – Investigação realizada onde ocorreu o fenômeno. ambiente. Elaboração de questionários ao público amplo via internet.

PESQUISA TELEMATIZADA – Busca informações em meios de telecomunicações. Utilização de computadores, nas residências de cada uma das integrantes. Além disso, utilizar alguns meios como os sites, livros virtuais ou até mesmo artigos relacionados ao tema proposto neste trabalho.

BIBLIOGRÁFICO – Com a verificação em fontes de notícia, como jornais e alguns livros, buscando sempre a comprovação dos benefícios que este projeto trará para as organizações. E citar até mesmo alguns autores renomados que apoiam ou já discutiram sobre a pesquisa.

ENDOMARKETING

2.1 Conceito

A propagação do conceito de endomarketing é significativa para o desempenho das atividades organizacionais, assim o endomarketing passou a contribuir para a valorização do público interno e sua importância estratégica, maximizando o fluxo de comunicação e relacionamento entre colaboradores.

Nesse contexto, observa-se que as empresas estão começando a perceber a relevância de seus funcionários para que possam atingir seus reais objetivos. Assim, as organizações devem focar-se nas conquistas e credibilidade do público interno,

reconhecendo esforços e incentivando interações, possibilitando o comprometimento em satisfazer o cliente externo, garantindo assim sua conquista e retenção.

Trata-se o endomarketing da ação voltada para a parte interna de uma organização, utilizando estratégias para o crescimento do funcionário e para a melhoria do ambiente de trabalho, permitindo que a comunicação interna torne-se eficiente e planejada (BRUM, 1998).

Os funcionários são os principais responsáveis pela satisfação dos clientes e para que o mercado externo responda positivamente, o cliente interno da empresa (colaboradores), tem de ser capaz de cumprir as metas da empresa.

Portanto, a empresa tem que reconhecer isso e ajudar o funcionário, porém o funcionário tem que fazer o mesmo com a empresa. Ser positivo é o segredo, acreditar em si e crer nos sonhos é importante para o desenvolvimento em todos os aspectos.

Desta forma, pode-se apontar o endomarketing como uma ferramenta administrativa que visa adaptar estratégias do marketing tradicional para uso no ambiente interno das organizações fazendo uma ligação entre o cliente, o funcionário e o produto.

Sendo assim, o endomarketing tem como objetivo fortalecer as relações internas da empresa melhorando o clima e a cultura organizacional na tentativa de integrar todos os departamentos, servindo como um fator motivacional para os funcionários, onde se comprometerão de forma integral com os objetivos da empresa.

2.2 Surgimento do Endomarketing

O endomarketing surgiu na década de 70, a partir da necessidade de se desenvolver alternativas para encantar os clientes internos das empresas, ou seja, os funcionários, motivando-os ao trabalho. “Trata-se de um resultado da necessidade de se motivar pessoas para os programas de mudança que começaram a ser implementados” (BRUM, 1998).

Segundo Bezerra (2014), a palavra tem origem grega. "Endo" vem de edón que significa para dentro. O foco do endomarketing seria satisfazer seu cliente interno, fazendo com que seus colaboradores estejam sempre motivados e satisfeitos.

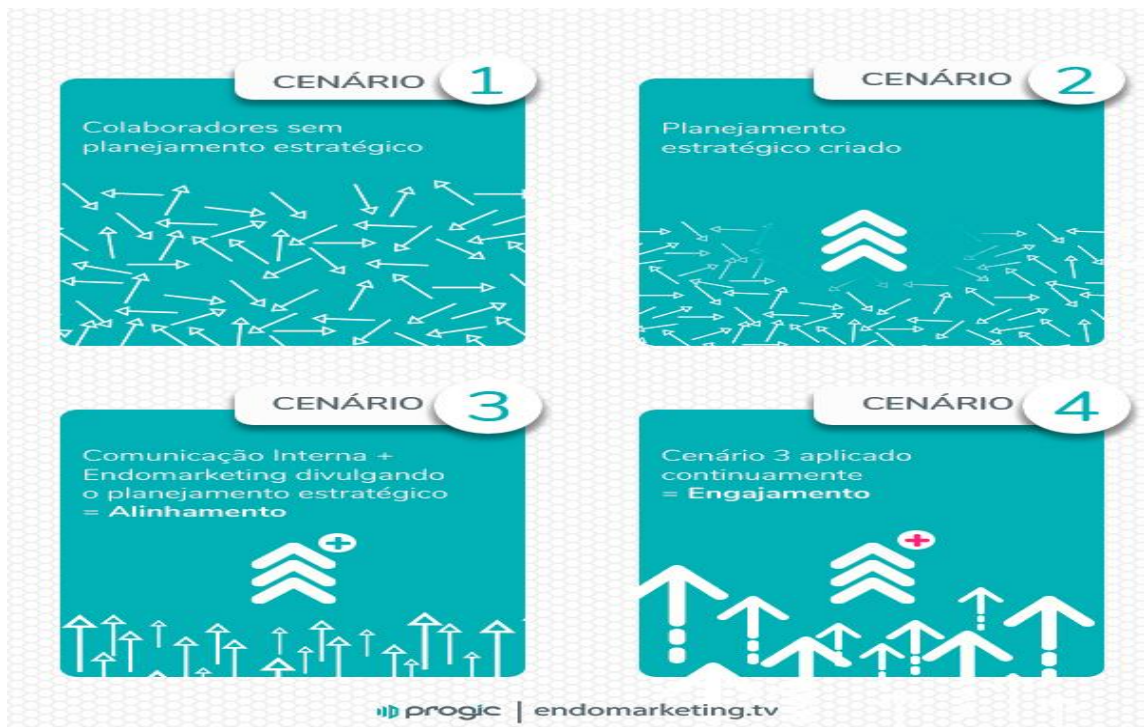
Hoje em dia é visto como uma ferramenta que pode criar um diferencial competitivo, pois funcionários motivados geram clientes satisfeitos. Segundo pesquisas, empresas que são adeptas ao endomarketing possuem resultados superiores em relação aquelas que não são. "Assim, funcionários devem ser tratados como clientes e valorizados como pessoas" (BEKIN, 1995, p.40 apud Bezerra, 2014)

Isso caracteriza a visão de marketing para dentro. O surgimento do endomarketing deve-se também ao aumento da concorrência, desequilíbrio da demanda e oferta de bens e serviços, justamente em decorrência das inúmeras mudanças promovidas pela dinâmica da competição.

2.3 Função do Endomarketing

A função do endomarketing é integrar a noção de cliente nos processos internos da estrutura organizacional, para propiciar melhorias substanciais na qualidade de produtos e serviços. Em outras palavras o Endomarketing consiste em atrair e reter o cliente interno – os funcionários – com função de obter resultados eficientes para a empresa, atraindo e retendo seus clientes externos.

Figura 1 - Demonstração da aplicação do endomarketing.



Fonte: PROGIC (2018)

Flex (2016) afirma que, muitas vezes, um toque pessoal ou a personalização do ambiente de trabalho pode descontraír e motivar os colaboradores. Um pequeno detalhe ou elemento que remeta ao lar, como uma foto de família, uma obra de arte ou uma planta, pode contribuir para deixar o escritório bem mais agradável e aconchegante, e fazer com que o colaborador produza mais. A manutenção do ambiente de trabalho agradável é saudável traz lucratividade à empresa, porque pode reduzir os números de acidentes de trabalho e as faltas dos funcionários por doenças.

Portanto, se faz necessário a implementação deste conceito em todas as organizações, já que o mesmo traz inúmeros benefícios para os gestores, para os colaboradores e por conseguinte, os clientes.

QUALIDADE DE VIDA

A qualidade de vida no trabalho está diretamente relacionada a um conjunto de ações que uma empresa adota para melhorar o grau de satisfação de um colaborador com sua função e com o ambiente de trabalho, visando os impactos que

este bem-estar pode trazer aos resultados positivos da organização.

O termo qualidade de vida no trabalho ou QVT, como é, comumente, denominado em ambientes corporativos, por profissionais de recursos humanos ou de gestão de pessoas, surgiu em meados dos anos 60, em meio à transição da era industrial para a era digital, a qual as empresas estavam apenas preocupadas com os avanços tecnológicos.

No entanto, foi na década de 70 que este conceito ganhou força, quando Louis Davis, professor da Universidade da Califórnia usou o termo qualidade de vida no trabalho “QVT” (Qualidade de Vida no Trabalho) para definir o bem-estar geral, saúde e o desempenho dos colaboradores em suas atividades, apontando as consequências que as empresas estavam produzindo com profissionais desmotivados, estressados, doentes e acidentados, devido ao descaso com a “QVT” (Qualidade de Vida no Trabalho).

3.1 Fatores que determinam a qualidade de vida no trabalho

A fim de não perder talentos, motivar os colaboradores e aumentar os resultados as empresas precisam criar programas para incentivar o bem-estar e a satisfação no trabalho. Abaixo estão alguns dos fatores que determinam a qualidade de vida no trabalho:

- **Satisfação com o trabalho:** para que o colaborador tenha melhor desempenho ele precisa estar em uma função que goste de executar. Espere ter um profissional motivado se o seu perfil for criativo se as tarefas que ele precisa executar forem repetitivas.
- **Oportunidade de carreira:** as empresas que oferecem oportunidade de prospecção de futuro têm funcionários mais motivados, pois sabem que há chances de evoluir em sua carreira e por isso, vale a pena se esforçar.
- **Remuneração salarial:** embora este não seja o único fator determinante para a satisfação de um colaborador, o salário é um dos principais requisitos para que o profissional se sinta realizado em seu trabalho.

- **Benefícios:** além da remuneração salarial, os benefícios são requisitos primordiais para manter a satisfação com a empresa. Os benefícios podem variar entre planos de vantagens a prêmios e bônus financeiros.
- **Relações interpessoais:** os bons relacionamentos no influenciam no bem-estar dos funcionários e na harmonia do clima organizacional. É muito importante instituir dinâmicas e a boa integração das equipes para evitar conflitos a fim de diminuir desgastes.
- **Saúde física e psicológica:** assim como ambientes insalubres prejudicam a saúde do colaborador, ambientes onde o profissional vive a todo tempo sob pressão e estressado também são prejudiciais à saúde psíquica do colaborador.
- **Autonomia no trabalho:** empresas que permitem que o profissional expresse sua opinião e dão autonomia sobre suas atividades, têm profissionais mais motivados e produtivos. Isso porque eles se sentem mais responsáveis pelos resultados da empresa.
- **Participação ativa:** quando o profissional não se engaja com a equipe ele fica à margem do processo da empresa, sendo subutilizado, o que acaba por desmotivar o colaborador que sente incapaz e insatisfeito.

3.2 Programas de qualidade de vida no trabalho

O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo e exigente movido pelos avanços tecnológicos e redefine o colaborador como sendo a verdadeira potência. A motivação e o comprometimento são os combustíveis dessa potência. Portanto a promoção de qualidade de vida nas empresas vem se tornando a maneira essencial para manter-se a motivação e o comprometimento.

É visto que a inclusão da QVT (Qualidade de Vida no Trabalho) dentro das empresas gera inúmeros benefícios, ainda imensuráveis em sua totalidade e os dados estatísticos são aleatórios.

Contudo, sabe-se que a redução de custos com a saúde dos trabalhadores é considerável, apresentando diminuição dos níveis de estresse, menor incidência e prevalência de doenças ocupacionais, e isso ainda, associado ao ganho secundário no aumento de produtividade (ANGELUCI et al., 2005). Trata-se de um setor inexplorado e imprescindível que está sendo recentemente inserido no trabalho diante das pressões de um conceito antigo, mas antes sem relevância, o respeito por todos e a valorização da vida de cada um e dos bens coletivos.

Deste modo muitas empresas têm buscado incorporar programas padronizados de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de forma imediatista, sem planejamento estratégico e os devidos investimentos. Dessa forma obtêm resultados contrários aos esperados. Para Silva e De Marchi (1997), isto se deve ao fato de que não existe um padrão quando se trata de qualidade de vida no trabalho. Cada programa deve ter um direcionamento, uma vez que cada empresa tem a sua especificidade.

Portanto, deve-se haver um diagnóstico dos problemas e limitações das atividades ocupacionais, assim como dos recursos físicos e humanos, para diante disso ser possível o planejamento e execução das ações a serem implementadas, assim como também a avaliação destes, o que requer tempo e investimento.

Entretanto, com o intuito de obter resultados imediatos, muitas empresas contratam serviços que não atingem a eficácia para a qualidade de vida no trabalho. Esse quadro reflete um período de exploração de uma área pouco conhecida e que necessita, assim como outras áreas, de uma estrutura forte e articulada que os trabalhadores e as empresas devem construir, visando o equilíbrio de ambos.

Segundo a psicóloga americana Maslach e o psicólogo canadense Leiter (1999), atualmente, os trabalhadores passam muito mais horas convivendo em um ambiente laboral do que convivem com seus familiares. Com isso os desgastes físicos e emocionais alastram-se nos locais de trabalho. Isso ocorre, na maioria das vezes, pelo desencontro da natureza do trabalho e a natureza da pessoa que realiza esse trabalho.

Os autores destacam também que o desgaste emocional nos trabalhadores diz mais sobre as condições de trabalho dos colaboradores do que sobre eles mesmos. Algumas das maiores fontes do desgaste são: excesso de trabalho; falta de controle; falta de recompensa; falta de união; falta de equidade e conflito de valores.

O desgaste, afeta tanto o indivíduo e os seus familiares quanto às empresas, afinal a diminuição da tolerância ao estresse e redução do apoio em suas vidas pessoais, os tornam incapacitados em lidar com os problemas do trabalho, diminuindo a capacidade de produtividade. Acredita-se que uma das soluções para este problema seria que a própria empresa criasse ações preventivas, além de programas de QVT (Qualidade de Vida no Trabalho), pois à medida que o trabalhador ganha, a empresa também através do ganho secundário.

Abaixo será listado alguns Programas de Qualidade de Vida nos quais geram resultado:

| Ações/Programas | Principais resultados observados |
|---|---|
| Exercícios físicos (Ex: Ginástica laboral) | Aumenta a disposição e satisfação dos trabalhadores, aumenta a tolerância ao estresse, redução do absenteísmo, melhora do relacionamento interpessoal, redução dos acidentes de trabalho, redução dos gastos médicos. |
| Treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores | Aumento do capital intelectual, aperfeiçoamento das atividades, satisfação profissional, aumento da produtividade. |
| Ergonomia | Aumento do desempenho nas atividades, redução dos acidentes de trabalho. |
| Ginástica Laboral | Prevenção e reabilitação de doenças ocupacionais, prevenção de acidentes de trabalho, melhor integração entre os trabalhadores, diminuição do absenteísmo, aumento da produtividade. |

| | |
|-----------------------------|---|
| Benefícios | Motivação, satisfação profissional, satisfação das necessidades pessoais, aumento da produtividade. |
| Estudo de cargos e salários | Mantêm seus recursos humanos, aperfeiçoamento da administração dos recursos humanos, aumento da motivação e satisfação dos trabalhadores, aumento da produtividade. |
| Terapias alternativas | Aumento da tolerância ao estresse, melhora no relacionamento interpessoal, aumento da produtividade. |

Fonte: Autoria própria (2020)

3.3 Teoria de Maslow

O conceito foi criado na década de 50 pelo psicólogo norte americano Abraham H. Maslow. A Pirâmide de Maslow, também chamada de hierarquia das necessidades de Maslow, tem como objetivo determinar o conjunto de condições necessárias para que um indivíduo alcance a satisfação, seja ela pessoal ou profissional.

Conforme a teoria, os seres-humanos vivem em busca da satisfação de determinadas necessidades. Para o psicólogo, a perspectiva de satisfação dessas necessidades é o que gera a força motivadora nos indivíduos, (1978 apud Bitencourt, 2012).

Figura 2 – Pirâmide de Maslow



Fonte: Medium Corporation, 2015

Dentre os níveis, estão:

Nível um: Necessidades fisiológicas - Nesse nível estão as necessidades básicas para a sobrevivência humana, como alimento, sono, abrigo, entre outros.

Nível dois: Necessidade de segurança - O segundo nível busca estabilidade e proteção. Aplicado a administração, é notável que pode acarretar mudanças no comportamento já que decisões incertas podem provocar insegurança no funcionário quanto a sua estabilidade na empresa.

Nível três: Necessidades sociais ou de associação - Dentre outras, estão dispostas a necessidades de participação, amizade, afeto e amor. Geralmente, quando esse nível está desequilibrado o indivíduo pode acabar por se tornar hostil e antissocial.

Nível quatro: Necessidade de Estima – O quarto pilar fala sobre autoestima, onde o indivíduo pode fazer o auto reconhecimento das suas necessidades ou permitir que haja essa avaliação por parte de outra pessoa. Geralmente, isso inclui a

necessidade de se sentir digno e responsável por algo, o até mesmo de ser respeitado por alguém.

Nível cinco: Necessidade de auto realização - Por fim, o topo da pirâmide. Está relacionado com o desenvolvimento contínuo do ser humano. Se expressa na tentativa de tornar-se sempre mais do que é.

A pirâmide de Maslow foi apropriada para o ambiente profissional, a fim de exemplificar melhor como as necessidades humanas podem ser entendidas dentro de um ambiente corporativo.

A satisfação dessas necessidades implica em colaboradores mais motivados e felizes com o emprego. Estar atento a detalhes como esses pode ajudar uma empresa a reduzir custos, otimizar processos e diminuir a rotatividade de seus funcionários.

Abaixo terá tópicos que motivam a organização:

- Base: descanso físico e mental, salário suficiente, disponibilidade de horários para alimentação e pausas durante o expediente.
- 2º nível: garantia de estabilidade, bom salário, ambiente de trabalho seguro e livre de acidentes.
- 3º nível: boas relações com lideranças e pares, construir amizades no ambiente de trabalho, sentir-se acolhido pelas pessoas da empresa
- 4º nível: ser reconhecido pelos seus resultados, ganhar aumentos ou prêmios, ter sua opinião como profissional respeitada
- Topo: possuir autonomia em suas decisões, participar de determinações importantes para a empresa, exercer uma função que gosta e para a qual está capacitado, utilizar suas habilidades criativas e de resolução de problemas no dia a dia.

TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS

A teoria das relações humanas surgiu após os experimentos em Hawthorne, conduzidos por Elton Mayo em oposição à teoria clássica da administração. A essa teoria está associado o fator de respeito ao funcionário e ao seu trabalho, bem como ao respeito pela empresa e colegas. Segundo Elton Mayo (1933) Outros fatores emergem da TRH (Teoria das Relações Humanas) que dão importância aos campos da administração, motivação, liderança, comunicação, organização informal e dinâmica de grupo, todos buscando uma qualidade de vida no trabalho que incluía também as necessidades do indivíduo e da instituição. Com técnicas de gestão de pessoas, você pode aumentar a produtividade, modificando a atitude das pessoas em relação ao trabalho e outros colegas.

Para tanto, é necessário entender as qualificações, necessidades e limitações da pessoa e utilizá-la da melhor forma na empresa.

4.1 Experiência de Hawthorne

Um fator fundamental para a origem da Teoria das Relações Humanas sem dúvida foram os estudos na unidade de Hawthorne, da fábrica da Western Electric, em Chicago-EUA, no ano de 1927. Como o resultado fora excelente, refizeram o planejamento da pesquisa com o objetivo de responder quais fatores do ambiente físico e social são capazes de afetar o desempenho no trabalho e a satisfação pessoal com a tarefa realizada (CHIAVENATO, 2003, CARAVANTES, 2005; MUNIZ e FARIA, 2007). Mayo considerou ter descoberto nas relações informais, especialmente no pequeno grupo, as condicionantes da ação grupal que tinha lugar na estrutura formal da organização. O pequeno grupo, enquanto oposição à estrutura formal, expressa no organograma e no manual de administração, repetia no ambiente da fábrica as funções desempenhadas socialmente por aquilo que o sociólogo chamaria de grupo primário.

A pesquisa foi realizada na fábrica de Western Electric Company, situada em Chicago/Illinois/EUA, no bairro Hawthorne, em 1927, sob a direção do pesquisador Elton Mayo professor da Harvard Business School. Elton Mayo foi levado a condenar

vários erros básicos da Escola Clássica a partir dos resultados de suas pesquisas na referida fábrica da Western Electric (BERTERO, 1968).

4.2 Fases da Experiência de Hawthorne

A primeira fase da experiência de Hawthorne para analisar o efeito da iluminação no trabalho, foi determinados dois grupos para serem observados. Enquanto um grupo trabalhava sob diferentes intensidades de luz, o outro trabalhou sob intensidade de luz constante. Como fator psicológico, essa variável indica que os trabalhadores respondem à experiência de acordo com suas próprias suposições, ou seja, sentem que devem produzir mais quando a intensidade da luz é maior. Isso prova que os fatores psicológicos são melhores do que os fisiológicos, ou seja, a eficiência é realmente afetada pelas condições psicológicas. Entretanto, essa parte da experiência fora isolada do processo.

A Segunda fase da experiência Hawthorne começou em 1927, onde foi criado um grupo de observação, nela foram observadas seis mulheres, realizando a montagem de relé. Enquanto cinco realizavam a montagem, a sexta moça auxiliava no abastecimento de materiais. Ambos os grupos tinham um supervisor que assegurava o espírito de cooperação entre as elas. A sala era separada de onde o grupo de controle se encontrava, mas o equipamento era o mesmo utilizado em todo departamento. A pesquisa com o grupo experimental foi dividida em 12 períodos ao todo. A experiência trouxe as seguintes conclusões: os gostavam de trabalhar na sala de provas, visto que a supervisão era agradável, ao contrário da supervisão rígida do grupo de controle. Havia um clima amistoso e sem pressão, o que aumentava a satisfação no trabalho. O supervisor não era visto com receio, mas sim orientador. Ocorreu um desentendimento social no grupo, que gerou equipes distintas. Além disso, criou-se objetivos em comum como melhorar o ritmo de produção.

A terceira fase da experiência de Hawthorne iniciou-se baseada na preocupação das diferenças de atitudes entre o grupo experimental e o de controle, os pesquisadores deixaram um pouco de lado a finalidade de verificar as condições físicas de trabalho e passaram a focar nas questões das relações humanas no

trabalho. Eles perceberam que o grupo de controle considerava humilhante a supervisão constante. Então, em 1928, deu-se início ao programa de entrevistas, que tinha o objetivo de conhecer as atitudes e sentimentos dos empregados. O programa foi muito bem recebido pelos operários e supervisores e os resultados também demonstraram ser bem animadores. Na mesma época, foi criada a Divisão de Pesquisas Industriais, com o intuito de ampliar o programa de entrevistas, que ocorreria anualmente. Entre os anos de 1929 e 1930, foram entrevistados um total de 21.126 mil colaboradores. Em 1931, iniciou o modelo de entrevista não diretiva, que não era imposta pelo entrevistador. Quando o operário pretende ser leal a organização, esse fator é dividido entre o grupo e a companhia, gerando conflito e tensão, assim gerando uma quarta fase da experiência.

A quarta fase da experiência de Hawthorne foi escolhido um grupo experimental para ser observado. Um observador ficou responsável por acompanhar dentro da sala e um entrevistador ficava do lado de fora entrevistando o grupo. Essa experiência tinha como objetivo de analisar a organização informal dos funcionários. Além disso, o sistema de pagamento foi ligado à produção de cada grupo. Na experiência, foi constatada certa solidariedade dos grupos, que passaram a adotar vários métodos para diminuir seu ritmo e montar aquilo que acreditavam ser seu ritmo normal. Essa organização informal foi estudada em comparativo com a organização formal da empresa, percebendo as nuances de cada uma.

A Experiência de Hawthorne foi suspensa em 1932 por motivos financeiros, mas sua influência sobre a Teoria das Relações Humanas foi essencial para abalar os princípios da Teoria Clássica da Administração.

4.3 Resultados da Experiência de Hawthorne

A experiência forneceu o básico do movimento humanista. Suas conclusões foram inovadoras, ao mesmo tempo em que chocaram os princípios da Escola Clássica.

O nível de produção é determinado pela integração social e não pela capacidade física ou fisiológica do trabalhador (como apontado pela teoria clássica de gestão), mas por normas sociais e de grupo. Quanto maior o grau de integração

social de um grupo, maior sua motivação para a produção, ou seja, a produtividade dos trabalhadores é afetada pelo desajuste social.

O comportamento do indivíduo se relaciona e também se apoia ao seu grupo de trabalho. Foi descoberto que os trabalhadores não agem ou reagem como indivíduos isolados, mas como membros de um grupo.

Os comportamentos dos operários estão condicionados às normas e aos padrões sociais, ou seja, caso eles produzam menos, terão menos consideração e respeito dos colegas. As pessoas descobriram que é mais desejável produzir menos e ganhar menos do que prejudicar o relacionamento amigável com os colegas. Cada grupo social tem fé e expectativas para a empresa. As pessoas os avaliam e caracterizam de acordo com suas normas e padrões de comportamento.

Grupos informais: Embora Taylor e Fayol se preocupem com o aspecto formal da organização, os autores humanistas procuram focar o aspecto informativo da empresa. Esses aspectos são formados por grupos informais, comportamentos sociais, crenças, motivações, atitudes e expectativas. A organização é considerada um núcleo social composto por grupos, e nem sempre sua estrutura corresponde à forma da empresa, objetivo definido pela alta direção da empresa.

Relacionamento interpessoal: observa-se que as pessoas buscam a interação social contínua por meio de outros indivíduos ou grupos sociais. Para explicar o comportamento humano nas organizações, a teoria do relacionamento interpessoal começou a estudar essa interação social. Todo mundo tem uma personalidade, que afeta o comportamento e a atitude dos outros. Portanto, o comportamento humano é afetado pelas atitudes e normas informais que existem nos grupos dos quais participam.

Importância do conteúdo do trabalho: Os defensores do humanismo não acreditam que a especialização seja a forma mais eficaz de dividir os empregos. Embora não se importe com essa questão, Mayo descobriu que a especialização não cria uma empresa mais eficiente, mas os trabalhadores tentam mudar de função para evitar a monotonia, aumentando assim o moral da equipe. As pessoas notaram que o trabalho simples e repetitivo é tedioso, tem um impacto negativo na atitude do trabalhador e reduz sua motivação e eficiência.

Enfatizar o aspecto emocional: Os fatores emocionais não planejados e irracionais do comportamento humano merecem atenção especial da Escola de Relações Humanas. Portanto, os estudiosos do movimento acabaram recebendo os nomes dos escritores humanistas. Mostra a supressão da humanidade pela civilização industrial e tenta propor um ponto de vista que enfatiza os aspectos sociais e humanos, o que é contrário aos pontos de vista mecânicos e formais da teoria clássica. Introduzir novos princípios na organização e alinhar a ciência da administração com a psicologia industrial.

Conclui-se que a experiência de Hawthorne trouxe uma perspectiva mais humana para a administração, o que levou a uma reconstrução da teoria clássica da administração geral. No entanto, a partir do surgimento da teoria comportamental e do behaviorismo, as conclusões do experimento só tiveram impacto na teoria administrativa na década de 1950.

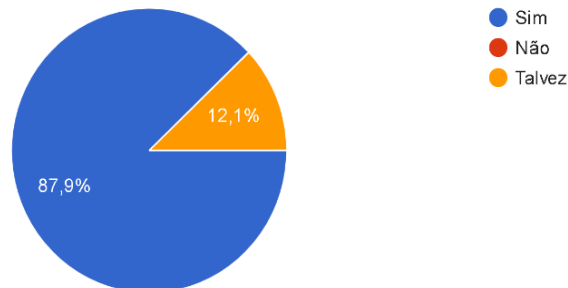
A origem da teoria do humanismo pode ser rastreada até o pensamento pragmático americano e a iniciativa pessoal, que estabeleceram a base para a pesquisa de Hawthorne.

ANÁLISES DE RESULTADOS

As pesquisas formuladas foram realizadas de formas abrangente. Foram entrevistadas 33 pessoas referente a área do objeto de estudo, tratando diretamente do relacionamento interno dos colaboradores dentro de uma empresa.

Gráfico 1 – O estresse atrapalha no desempenho?

Você acha que o estresse atrapalha no seu desempenho?
33 respostas



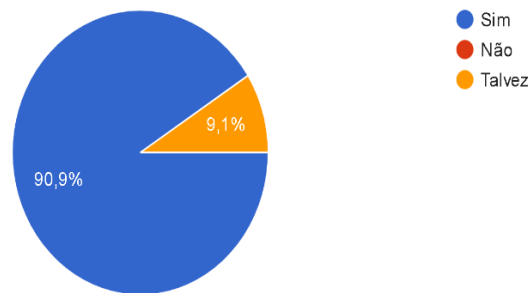
Fonte: Autoria própria (2020)

De acordo com o gráfico acima as pessoas acreditam que o estresse pode atrapalhar nas suas atividades laborais. Com isso, é possível notar que a maioria dos entrevistados acham que o ambiente onde eles trabalham é estressante.

Após a coleta dos dados, ficou evidente o estresse causado no colaborador em seu ambiente de trabalho, comprovando que o espaço interfere na satisfação e conseqüentemente na saúde mental (afetada decorrente ao estresse) de seu funcionário. Como citado na hipótese III, se colocar no lugar do trabalhador pode ser de grande ajuda para identificar e eliminar possíveis problemas que podem contribuir para o estresse de seu funcionário.

Gráfico 2 – O endomarketing pode motivar os colaboradores.

Você acha que que o Endomarketing pode motivar os colaboradores?
33 respostas



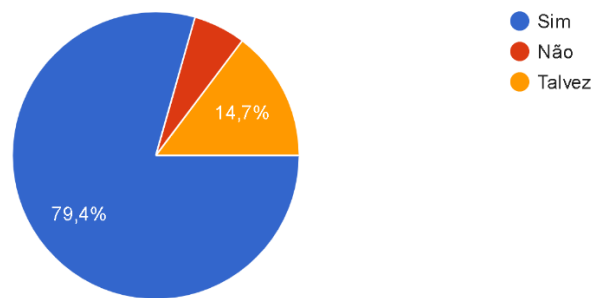
Fonte: Autoria própria (2020)

Segundo o gráfico acima e a questão objetiva 90,9% das pessoas entrevistadas votaram que o Endomarketing pode motivar os colaboradores, com isso pode-se analisar que o Endomarketing possui um impacto de produtividade nos funcionários.

Respondendo a hipótese II, foi comprovado pelo gráfico, que o endomarketing afeta na produtividade dos colaboradores, já que visa o ambiente de trabalho e a forma com que isso reflete no comportamento do trabalhador.

Gráfico 3 – As palestras, workshops, podem ser algo benéfico ao colaborador.

Você acha que palestras, workshops podem ser algo benéfico ao colaborador?
34 respostas



Fonte: Autoria própria (2020)

Através das pesquisas, e da pergunta sobre a influência dos ambientes com mais como palestras, workshops, ficou comprovado que o espaço interfere diretamente na satisfação do mesmo e falta dele pode acarretar o desânimo e a improdutividade.

Como forma de comprovar a hipótese I, o gráfico demonstra que um bom ambiente organizacional com o uso de ambientes com mais contatos, como palestras, workshops, etc. pode melhorar o bem estar e a boa relação entre a empresa e os funcionários, pode ser algo benéfico. Para os clientes internos. E isso reflete na satisfação dos mesmos, em relação ao serviço prestado e ao ambiente que lhe foi proporcionado. As pessoas se sentem mais atraídas a ambientes que possuem um diferencial. Este gráfico demonstra então, o quanto que as pessoas estão mais propensas aos ambientes diferenciados e inovadores.

Com isso, pode-se responder a problematização desta pesquisa que é “Como o endomarketing contribui na qualidade de vida dos colaboradores?“, a seguir haverá a solução:

A corporação pode elaborar uma série de ações para melhorar o nível de satisfação dos seus funcionários podendo adaptar essas estratégias de acordo com o segmento e/ou tamanho do negócio. Programas que visem melhorar o bem-estar, visando influenciar na melhoria da saúde laboral de seus colaboradores.

Ao desenvolver esse trabalho, foi notado que o estresse é algo recorrente na vida do ser humano moderno, sabendo disso, foi aplicado como solução algo que tem como objetivo, não erradicar ou mostrar que o estresse não existe, mas sim, mostrar que o stress é algo existente na vida de qualquer pessoa, porém, pode se viver com isso, fazendo algumas práticas e adotando algumas ações no seu dia-a-dia para diminuí-lo.

Com esse objetivo foi elaborado um plano para a qualidade de vida do trabalhador.



Para “apresentar” aos colaboradores esse tema, será disparado um e-mail contendo informações sobre qualidade de vida, o que fazer para diminuir estresse dentro do ambiente corporativo. Segue as imagens:

1- Investir nos funcionários: uma excelente maneira de deixá-los mais preparados para qualquer adversidade que apareça, melhorando a produtividade na empresa e assim deixando-os satisfeitos com o investimento em seu desenvolvimento profissional é oferecer treinamentos e cursos de especialização na área de atuação de cada um.



Fonte: Google Imagens (2020)

Figura 3 – Programa Qualidade de Vida

| Programa Qualidade de Vida |
|--|
| <p>DIMINUINDO O ESTRESSE</p> <p>O estresse é um sintoma que muda nosso estado de forma indescritível. Ele pode ser caracterizado por sensações de irritação, medo, desconforto, preocupação, frustração, nervoso e pode ser motivado por diversas razões.</p> <p>Agora, aprenderemos algumas táticas para a diminuição desse estresse e para ter uma qualidade de vida melhor:</p> <p>CUIDE DE SEU CORPO!</p> <p>Uma boa alimentação pode auxiliar na diminuição do estresse e somando isso a atividades físicas regulares!</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div> |

Fonte: Autoria própria (2020)

Para que os colaboradores se sintam mais motivados por estar naquele ambiente sugerimos que as empresas disponibilizem cursos, workshops e treinamento para uma pessoa por departamento, relacionados a sua área, ou uma coisa mais abrangente como administração. Bem como bonificações, exercícios laborais, confraternização.

2- Ambiente confortável: manter os funcionários em um ambiente agradável onde a temperatura é ideal, tem espaço com mesas, cadeiras e equipamentos adequados, boa iluminação e uma boa estratégia de pausas para não tornar o dia tão cansativo é uma estratégia para melhorar a satisfação do colaborador. A melhor maneira de fazer isso é ouvindo as queixas dos mesmos, conhecendo suas preferências e assim saber o que precisa mudar.



Fonte: Google Imagens (2020)

Para completar, disponibilizamos palestra trimestral para que os colaboradores fiquem mais familiarizados com esse tema, e assim ficar atento ao que pode fazer para que a vida no trabalho seja boa. A programação da palestra fica abaixo:

| CRONOGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA | | | | | |
|--|------------------------------|--------------------|---------------------|------------------------------|--------------------|
| Horário | SEGUNDA-FEIRA | TERÇA-FEIRA | QUARTA-FEIRA | QUINTA-FEIRA | SEXTA-FEIRA |
| 07:00 | - | - | - | - | - |
| 08:00 08:40 | Palestra de conscientização | - | - | Palestra de conscientização | - |
| 09:00 | - | - | - | - | - |
| 10:00 | - | - | - | - | - |
| 11:00 | - | - | - | - | - |
| 12:00 | - | - | - | - | - |
| 13:00 13:30 | Momento da ginastica laboral | - | - | Momento da ginastica laboral | - |
| 14:00 | - | - | - | - | - |
| 15:00 | - | - | - | - | - |
| 16:00 | - | - | - | - | - |
| 17:00 | - | - | - | - | - |
| 18:00 | - | - | - | - | - |

Todas as segundas e quintas-feiras: das 08:00 as 08:40 - será realizado uma palestra falando sobre ansiedade, estresse e algumas terapias alternativas para controlá-los. Das 13:00 as 13:30 - momento da ginástica laboral e exercícios básicos para aliviar a tensão e encarar a jornada de trabalho.

Obs.: Esses momentos serão programados através de escalas para que todos os colaboradores participem e não haja desfalque na equipe e prejudique o andamento da produção diária.

Fonte: Autoria própria (2020)


Figura 4 – Programa Qualidade de Vida

Programa Qualidade de Vida

Ginástica Laboral
A ginástica laboral vem se mostrando muito eficiente em relação a diminuição do estresse, abaixo deixaremos alguns exercícios que podem ser feitos:

OBS: Importante ser feito no início do turno de trabalho.

Ginástica Laboral
Alongamento com encosto
Confira algumas sugestões de alongamento



ATENÇÃO!
O estresse pode gerar doenças mais graves, então, procure um profissional e cuide da sua saúde

Fonte: Autoria própria (2020)

3- Ações de integração: É função do gestor fazer com que sua equipe sinta-se integrada a empresa e com os colegas de trabalho, que todos tenham uma boa relação, sejam educados e consigam enxergar que precisam trabalhar juntos para alcançar um bom resultado. Para isso é ideal que ele proponha atividades em

determinadas ocasiões, reuniões, confraternizações (mensais e/ou semanais) que ajudam a melhorar a comunicação.



Fonte: Google Imagens (2020)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que o Endomarketing deve ser feito em qualquer tipo de empresa, pois foi comprovada sua eficácia através das pesquisas feitas e dos questionários respondidos, podemos observar que ambientes temáticos e com diferentes organizações impactam diretamente na produtividade dos colaboradores. Através dos questionários respondidos nota-se que este procedimento tem eficácia não só na teoria, mas como também na prática, assim como comprovado a intenção durante todo o desenvolvimento era entender o processo, analisar as vantagens e propor dicas e estratégias para melhorar a qualidade de vida dentro das empresas. De forma geral pode-se observar a importância do endomarketing dentro da organização, portanto não pode ser considerado um custo e sim um investimento.

A metodologia sugerida auxilia não somente no desenvolvimento da empresa (em quesitos competitivos e financeiros), mas também no enriquecimento da relação entre os funcionários e a organização. Todavia é importante ressaltar a relação entre funcionários e gestores através das palestras motivacionais, confraternizações e trabalhos em equipe.

Acreditamos que o endomarketing deve ser compartilhado cada vez mais pelas organizações, para que os trabalhadores tenham melhores condições de trabalho em ambientes agradáveis, confortáveis e que os deixem satisfeitos, permitindo assim que gerem mais resultados.

REFERÊNCIAS

BEZERRA, F. “Endomarketing: o valor do marketing interno”; Portal Administração. Disponível em <<https://www.portal-administracao.com/2014/01/endomarketing-o-marketing-interno.html?m=1>>. Acesso em 28 de setembro de 2020

BRUM, A. “Face a Face com o Endomarketing: o papel estratégico das lideranças no processo da informação”. Porto Alegre: L&PM, 2005.

CAMPOS, E. “O Combate a Improdutividade das empresas”; TecHoje. Disponível em <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/impressao_artigo/1951>. Acesso em 10 de outubro de 2020

CHIAVENATO, I. “Chiavenato – Gestão de pessoas”; 4º Edição. Barueri, SP; Editora Manole, 2014

COVEY, S. “Os sete hábitos de pessoas altamente eficazes”. New York; Best Seller, 1989.

DANTAS, N. “RH e Marketing: entenda como esses setores podem trabalhar juntos”; Inteligência Corporativa. Disponível em <<https://inteligencia.rockcontent.com/rh-e-o-marketing/>>. Acesso em 06 de outubro de 2020

GABRIEL, L. “O que é Endomarketing? Entenda a importância para a satisfação dos colaboradores”; RockContent. Disponível em <<https://rockcontent.com/blog/endomarketing/>>. Acesso em 08 de setembro de 2020

GUARCIA, A. “O Benefício do Endomarketing como Ferramenta de Gestão de Pessoas”; Rh portal. Disponível em <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/o-beneficio-do-endomarketing-como-ferramenta-de-gesto-de-pessoas/>>. Acesso em 20 setembro de 2020

LAKATOS, E.; MARCONI, M. “Fundamentos da metodologia científica”. 5º Edição. São Paulo, Editora Atlas, 2003

SIMON, H. "Comportamento Administrativo". Rio de Janeiro. 2º Edição, Fundação Getúlio Vargas, 1970

SOUZA, A. "Evolução histórica da administração de Recursos Humanos"; Administradores. Disponível em <<https://administradores.com.br/artigos/evolucao-historica-da-administracao-de-recursos-humanos>>. Acesso em 20 agosto de 2020

PORTAL ADMINISTRAÇÃO. A Teoria das Relações Humanas. Disponível em: <https://www.portal-administracao.com/2015/03/teoria-das-relacoes-humanas-conceito.html?m=1>. Acesso em: 21 set. 2020.

PORTAL MARKETING. Experiência de Hawthorne. Disponível em: http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos_Administracao/Experiencia_de_Hawthorne.htm. Acesso em: 21 set. 2020.

APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO

1 - Você acha que o endomarketing pode motivar os colaboradores?

Sim
Não
Talvez

2 - Você acha que o clima organizacional influencia nas suas atividades?

Sim
Não
Talvez

3 - Você acha que o estresse atrapalha no seu desempenho?

Sim
Não
Talvez

4 - Você acha que o RH pode contribuir com a qualidade do seu desempenho no trabalho?

Sim
Não
Talvez

5 - Quantos horas vocês trabalham por dia?

6h
8h
12h
Outros

6 - Você acha que a motivação está relacionada ao meio organizacional?

Sim
Não
Talvez

7 - O que mais estimula o colaborador a se esforçar mais nas atividades de trabalho?

Aumento de Salários
Outras bonificações
Banco de horas

8 - Você já teve algum problema psicológico decorrente a sua função no trabalho?

Sim

Não

Não sei responder

9 - Você acha que é valido as empresas realizarem mais workshop referente a clima organizacional?

Sim

Não

10 - Você percebe que os colaboradores enfrentam dificuldades em equilibrar sua vida pessoal e profissional dentro da empresa?

Sim

Não

Talvez