

ENDOMARKETING E QUALIDADE DE VIDA, COM ÊNFASE NA SATISFAÇÃO DO COLABORADORES DO CALL CENTER DE UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES DE NATAL-RN

MARLY DE ABREU MEDEIROS FIGUEIREDO

MARIA VALÉRIA PEREIRA DE ARAÚJO

RESUMO

O Endomarketing é uma ferramenta motivacional utilizada pelas empresas direcionadas ao público interno, sua finalidade é promover entre os funcionários os valores a servir o cliente. Muito utilizada por empresas que acreditam na influência dos funcionários nos resultados. Essas ações aliadas a qualidade de vida no trabalho, proporcionam aos funcionários uma satisfação de fazer parte da equipe e com isso são estimulados a oferecer um excelente trabalho para garantir bons resultados. Essa pesquisa tem como objetivo identificar o grau de satisfação do colaborador com as ações de endomarketing adotadas e suas influências na qualidade do atendimento. A empresa objeto desta pesquisa, atua no ramo de serviços de telecomunicações. Nela são oferecidos serviços de Tv por assinatura, Internet Banda Larga e Telefonia fixa. Para a coleta dos resultados, foi aplicado um questionário com os funcionários do Call Center. Por meio da análise dos dados, identificou-se a satisfação dos colaboradores quanto aos benefícios oferecidos pela empresa e como isso influencia no atendimento prestado aos clientes. Os resultados da pesquisa apontaram que 95% dos colaboradores prestam um melhor atendimento ao cliente, influenciados pelos programas e benefícios oferecidos pela empresa, através das ações de endomarketing promovidas pelo RH.

PALAVRAS-CHAVE: Endomarketing. Qualidade de vida. Satisfação. Call Center.

**ENDOMARKETING AND QUALITY OF LIFE, WITH EMPHASIS ON THE
SATISFACTION OF CALL CENTER EMPLOYEES OF A TELECOMMUNICATIONS
COMPANY NATAL-RN**

MARLY DE ABREU MEDEIROS FIGUEIREDO

MARIA VALÉRIA PEREIRA DE ARAÚJO

ABSTRACT

The Internal Marketing is a motivational tool used by companies targeting the domestic audience, its purpose is to promote the values among employees to serve the customer. Widely used by companies that believe in the influence of officials in the results. These actions combined with the quality of work life, provide employees a satisfaction of being part of this team and are encouraged to offer an outstanding job to ensure good results. This research aims to identify the degree of employee satisfaction with internal marketing actions taken and their influence on quality of care. The object of this research company operates in the field of telecommunications services, it is offered by subscription TV services, Broadband Internet and fixed telephony. To collect the results a questionnaire to employees of Call Center was applied. Through data analysis, we identified employee satisfaction as to the benefits offered by the company and how it influences the care provided to clients. The survey results showed that 95 % of employees provide a better customer service, influenced by the programs and benefits offered by the company through internal marketing actions promoted by HR.

KEYWORDS: Internal marketing. Quality of life. Satisfaction. Call Center.

1 INTRODUÇÃO

O Endomarketing alia técnicas de marketing e recursos humanos e vem sendo utilizada como uma alternativa para aumentar o comprometimento dos clientes internos (colaboradores) com os objetivos das organizações. Esta ferramenta é utilizada pelas empresas que reconhecem a interferência dos funcionários nos resultados finais. A literatura mostra que o comprometimento do cliente interno com a empresa implica diretamente no seu desenvolvimento, ou seja, se o colaborador se sente parte integrante do negócio, torna-se evidente que vai existir uma motivação para a realização das suas atividades e, conseqüentemente, isso irá refletir no bom desempenho da empresa.

A comunicação dentro das organizações é uma ferramenta essencial para o bom desenvolvimento das relações diárias na empresa. Seja essa comunicação entre os seus clientes e empresa, internos e externos, como também empresa e mercado. A informação fortalece a equipe de funcionários para um bom desenvolvimento das suas atividades.

A empresa Cabo Telecom foi inaugurada em 2000, com o nome Cabo TV, oferecendo Tv por assinatura. Em 2001, começou a comercializar o serviço de internet banda larga em parceria com alguns provedores de internet locais, fato que colocou Natal como uma das primeiras cidades do Nordeste a fornecer este serviço. No fim do ano de 2006, já com o nome Cabo TV e Internet, a empresa inovou mais uma vez com o lançamento do Cabo Mídia, ferramenta publicitária que proporciona aos anunciantes locais, a possibilidade de utilizarem os canais internacionais da grade para a inserção de publicidade direcionada. Dois anos depois, a empresa passou a utilizar boleto próprio para se aproximar e se comunicar com seus assinantes: na fatura, além de anúncios, é disponibilizado espaço para a divulgação de atividades culturais, sejam elas de produtores locais ou nacionais. Em 2009, já com o nome Cabo Telecom, passa a ter seu serviço de Tv Digital e em 2010 lança as mega velocidades de internet e passa a oferecer o serviço de telefonia fixa.

A empresa disponibiliza 5 pontos de atendimento presencial para os clientes distribuídos em Natal e Parnamirim e também conta com atendimento 24hrs através do Call Center.

Hoje a empresa possui em torno de 400 funcionários diretos e 120 indiretos e oferece o serviço em quase toda Natal e Parnamirim. Atualmente, são aproximadamente 180.000 domicílios que têm cobertura com o sinal da Cabo Telecom.

A empresa é constantemente premiada por sua atuação, que preza sempre pelo bom atendimento ao cliente, além de investir continuamente na formação e atualização de seus colaboradores, através de incentivos e oferecendo cursos.

A empresa oferece também diversos benefícios aos colaboradores no intuito de promover satisfação e qualidade de vida no ambiente de trabalho. Mas, os funcionários estão satisfeitos com esses benefícios? Quais os impactos das ações de endomarketing na qualidade do atendimento? Diante desta questão, foi investigado através de pesquisa com a aplicação de questionários, e identificou-se a influência destes benefícios na satisfação do colaborador o motivando a oferecer um atendimento de qualidade.

O presente artigo, teve como objetivo identificar o grau de satisfação do colaborador com as ações de endomarketing adotadas e suas influências na qualidade do atendimento.

A realização dessa pesquisa teve o intuito de identificar qual a melhor utilização do endomarketing na visão dos colaboradores, identificar falhas e faltas na comunicação e também medir o grau de satisfação dos funcionários.

No questionário, o cliente interno pôde expor sua opinião quanto ao que a empresa tem oferecido com a ferramenta endomarketing, assim tendo um diagnóstico concreto de como está o clima organizacional da empresa.

Houve por parte da pesquisadora e até mesmo da empresa a necessidade de obter resposta sobre o tema em estudo. É sabido que somente através de funcionários motivados e satisfeitos com a empresa, os objetivos são atingidos. De nada adianta excelentes canais de comunicação, se os mesmos não forem percebidos pelos funcionários como a empresa espera.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O endomarketing também conhecido como marketing interno, vem sendo utilizado nas empresas modernas que acreditam que os resultados são atingidos através dos funcionários. Esse conceito inovador, faz com que os colaboradores se sintam satisfeitos por terem o seu trabalho reconhecido. Isso reflete na qualidade de vida do cliente interno e com isso as empresas ganham parceiros motivados que buscam atingir o melhor resultado.

2.1 MARKETING

Muitos acreditam que o marketing é apenas venda e propaganda de produtos e serviços, mas o marketing vai muito além, este deve ser lembrado como a fórmula para satisfazer e conquistar novos clientes. Segundo KOTLER(2007, p.3) O bom marketing é essencial para o sucesso de toda a organização.

KOTLER(1994, p.25) desenvolveu um conceito genérico de marketing, definindo-o como “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. Em outro momento KOTLER(2007, p.3) cita que os dois principais objetivos do marketing são: atrair novos clientes, prometendo-lhes valor superior, e manter e cultivar os clientes atuais, proporcionando-lhes satisfação.

Considerando como clientes os funcionários de uma empresa, essa deve ser a relação cultivada entre as partes. A empresa investe muito tempo e dinheiro capacitando e treinando pessoas e para que esse investimento não seja perdido, a mesma deve estar continuamente satisfazendo as necessidades do seu corpo funcional e recebendo em troca bons resultados.

O marketing está por toda parte, nos shoppings, nas escolas, na propaganda da Tv e, dentro da empresa, não pode ser diferente. De acordo com DRUCKER apud KOTLER (2007, p.4) O objetivo do Marketing é tornar a venda dispensável.

O marketing interno é muito importante para o negócio. A propaganda da empresa também deve ser trabalhada no corpo funcional, para que o funcionário conheça a história e sinta orgulho de fazer parte dela. Os resultados devem ser

celebrados como a conquista de um troféu, afinal, a meta alcançada é resultado do esforço de todos.

2.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

O tema denominado satisfação no trabalho, tem atraído pesquisadores da Psicologia Organizacional e do Trabalho, como também dos pesquisadores de comportamento organizacional.

Alguns estudiosos consideram a satisfação, um resultado ou uma consequência de experiências pessoais no meio organizacional que refletem na vida pessoal do indivíduo, podendo representar um forte indicador de influências do trabalho sobre saúde mental de relação entre trabalho e vida familiar ou até de interação entre trabalho e vínculos afetivos pessoais. A literatura mostra que a satisfação no trabalho proporciona o bem-estar em várias situações da vida cotidiana, tais como satisfação geral com a vida, estado de ânimo, otimismo e autoestima. Segundo MARTINS, 2003 apud SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004, pg. 303 apud MENDES (2004) nota-se que a satisfação está fortemente associada à participação dos profissionais em programas de qualidade de vida, e especialmente em atividades que promovam a saúde do trabalhador. Esses estudos, em sua grande maioria, são pautados na suposição de que a satisfação tem papel determinante sobre os comportamentos dos empregados. MENDES (2004, P.18)

A satisfação no trabalho está totalmente ligada com a motivação, na década de 60, HERZBERG apud VERGARA (2000, p. 45) desenvolveu uma teoria relacionada à motivação que tinha como foco principal a satisfação. Para ele, dois fatores explicavam o comportamento das pessoas no trabalho: os fatores higiênicos e fatores motivacionais.

Os fatores higiênicos estão no ambiente de trabalho, são os benefícios sociais, o salário, relacionamento com os colegas, entre outros. Estes fatores não são os geradores da motivação, porém causam insatisfação, impedindo a motivação. Já os fatores motivacionais dizem respeito ao sentimento de auto realização e reconhecimento.

2.3 MOTIVAÇÃO

A própria palavra resume o seu significado, motivo para agir. As pessoas são movidas por estímulos, por expectativas ou pela necessidade de se fazer algo. Motivação é um sentimento que faz com que as pessoas ajam para atingir seus objetivos, é o que faz com que os indivíduos deem o melhor de si, façam o possível para conquistar o que almejam.

De acordo com KRZNARIC apud REVISTA Você S/A (2013), há quatro fatores, além da grana, que fazem com que o profissional se sinta motivado. São eles: ter status, fazer a diferença no mundo, usar seus talentos e colocar em prática suas paixões.

Para GIL (2001, P.208) aumentar os salários não necessariamente leva as pessoas a trabalhar com mais afinco, pode, no entanto, deixá-las satisfeitas o bastante para que outros fatores possam motivá-las. Por outro lado, se o salário ou as condições de trabalho causam insatisfação, as pessoas tornam-se desmotivadas, e nenhum outro elemento será capaz de motivá-las.

BRUM (2013, P.39) diz que é preciso entender que a motivação não é algo decorrente apenas de fatores externos como prêmios, distinções, aumento de salário, etc., que provocam um comportamento momentâneo.

Conforme citado acima, aumento no salário não motiva a todos, pode ser um estímulo para alguns, mas para outros a motivação surge de outra forma.

As primeiras pesquisas feitas sobre o tema motivação tiveram início na década de 50 através de Abraham Maslow, que desenvolveu uma teoria direcionada às necessidades humanas, que para ele estavam organizadas hierarquicamente como mostra a Figura 1.

Figura 1 – Hierarquia das Necessidades Humanas



Fonte: Maslow apud FAUSTO, 2011

Para Maslow, satisfazer estas necessidades motivaria o indivíduo, sendo que estão divididas em duas etapas: as necessidades primárias e as necessidades secundárias (apud VERGARA, 2000, p. 44).

As primárias são as necessidades fisiológicas ou de segurança. Fisiológicas são aquelas sem as quais o indivíduo não sobreviveria, como a fome, o sono, a sede. As de segurança são direcionadas à proteção contra alguma ameaça real ou, até mesmo, imaginária, como o salário, casa própria, emprego.

As secundárias são as sociais, a estima e auto realização. A necessidade de permanecer em um grupo, ser reconhecido, ter prestígio. Esta teoria está ligada ao próprio potencial do ser humano, pois muitas vezes enfrenta tarefas desafiadoras para chegar ao topo da hierarquia.

Para o psicólogo MCGREGOR apud GIL, (2001, p. 206), o comportamento das pessoas é sempre influenciado pela maneira de pensar dos seus gerentes. Por este motivo, era necessário que os organizadores conhecessem as características pessoais dos funcionários, bem como suas ambições profissionais. Foram, então, denominadas por McGregor a Teoria X e a Teoria Y.

A primeira teoria tem como ideia principal que a maioria das pessoas não gostam de trabalhar, portanto, sua equipe só renderia lucros através de possíveis recompensas.

Já a segunda, a Teoria Y, acredita que seus funcionários são colaboradores, com isso, encaram o trabalho como fonte de satisfação e são capazes de dedicar-se para obterem os melhores resultados.

DAVID MCCLELLAND apud VERGARA (2000, p. 45), identificou três questões de necessidade: poder, afiliação e realização. Para ele, não nascemos com essas necessidades, elas são adquiridas com o tempo. O poder está ligado à relação com as pessoas, o prestígio. A afiliação está ligada ao afeto, aos relacionamentos. E a realização é relativa à autoestima e à auto realização. Esta teoria pode ser comparada com a de Maslow, porém para McClelland elas podem ser aprendidas.

GOOCH; MCDOWELL apud BERGAMINI (1997, p. 83), conceituam motivação como, “uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não consegue jamais motivar alguém; o que ela pode fazer é estimular a outra pessoa”.

Existem várias teorias e conceitos para motivação, esta pode ser observada de várias maneiras nas organizações, através das atitudes dos funcionários, quando o local de trabalho é organizado, através das expressões dos funcionários, inclusive nos sorrisos dos mesmos.

A motivação dentro da empresa está diretamente ligada com a satisfação e com a qualidade de vida no trabalho.

2.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Com o passar dos anos, as empresas estão buscando cada vez mais super profissionais com alta produtividade e qualidade. Segundo CONTE (2003), pesquisas apresentadas em revistas e jornais, o Brasil foi o segundo país em um ranking de aumento na produtividade na década de 1990. Essa revolução transformou a vida das pessoas nos grandes centros urbanos, estabelecendo um ritmo de vida considerado alucinante, com excesso de horas de trabalho e uma pressão excessiva para serem cada vez mais produtivos. O lado profissional passou, portanto, a ser a face predominante do ser humano, que se sentiu forçado a dedicar mais tempo ao trabalho não sobrando tempo para o lazer e atividades sociais.

Segundo MELO (2003, p. 30-31), o tempo destinado ao lazer se reduz bastante, tornando-se muitas vezes escasso, pois o tempo do não-trabalho não é

destinado inteiramente ao lazer, mas também para as necessidades fisiológicas, como se alimentar e dormir, e para as tarefas domésticas.

Para minimizar o estresse do dia a dia, as empresas passaram a implantar o programa de Qualidade de Vida dentro das empresas, visando proporcionar momentos de prazer aos colaboradores enquanto trabalham e notaram que os resultados destas melhoraram.

De acordo com CONTE (2003, p.33), Qualidade de vida no trabalho entende-se como um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho.

Qualidade de vida também conhecida como QVT é definida por FEIGENBAUM apud CONTE (2003, p.33) da seguinte forma: QVT é baseada no princípio de que o comprometimento com a qualidade ocorre de forma mais natural nos ambientes em que os funcionários se encontram intrinsecamente envolvidos nas decisões que influenciam diretamente suas atuações.

FERNANDES apud CONTE (2003, p.33) conceitua QVT como a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas.

Como citado, os conceitos acima se resumem nas palavras de CONTE (2003, p.33) A meta principal do programa de QVT é a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao melhorar a satisfação do trabalhador, melhora-se a produtividade da empresa. Dessa forma, fica claro que a qualidade de vida no trabalho influencia diretamente nos resultados na empresa.

Oferecer Qualidade de vida ao funcionário, não reflete apenas nos resultados da empresa, mas também numa maior probabilidade de se obter qualidade de vida pessoal, social e familiar, sendo assim, a empresa passa a ter importante papel na sociedade, influenciando nos relacionamentos da comunidade. É evidente que o investimento nessa área, por parte da empresa, deve ser bem elaborado conforme os interesses dos funcionários, para que o investimento não se torne prejuízo.

De acordo com CAMPOS apud CONTE (2003, p.33), um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade está na premissa de que somente se melhora o que se pode medir e, portanto, é preciso medir para melhorar.

Sendo assim, faz-se necessário avaliar a satisfação dos profissionais da Empresa, sondando a opinião interna que é uma importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores que influenciam na qualidade de vida e na organização do trabalho.

De acordo com CONTE (2003) A expectativa pessoal dos profissionais é que, se as empresas esperam qualidade nos produtos e serviços por elas oferecidos, ações de QVT devem ser incorporadas nas empresas. Outra expectativa dos profissionais é de que as empresas, ao implantar um programa de qualidade, percebam que o mesmo não alcançará sucesso se não houver um efetivo envolvimento e participação dos funcionários atuando com satisfação e motivação para a realização de suas atividades.

Pode-se concluir que o sucesso de uma empresa é reflexo do sucesso dos profissionais que fazem parte dela.

2.5 ENDOMARKETING

No início, os Administradores como Taylor, Fayol e Ford dedicavam seus estudos ao estabelecimento de métodos na produção, às formas de reduzir tempo; planejamento empresarial, entre outros.

Na década de 90, com a abertura econômica e a globalização, as empresas passam a dar uma ênfase à qualidade, preço, acessibilidade, transparência, responsabilidade para com o ambiente e a comunidade, condição essencial para a formação de uma boa imagem perante o mercado e isto era imprescindível para a sua sobrevivência e seu sucesso (FLEURY, 1993).

Essa mudança na forma de administrar as empresas, levaram os empresários a descobrirem que a qualidade é decorrente da satisfação e motivação daqueles que fazem o dia-a-dia das empresas.

Endomarketing é uma palavra criada por Saul Bekin e patenteada por ele em 1995, significa marketing para dentro, ou seja, é um conjunto de ações de marketing voltada para o público interno. Para BEKIN (2004, p.3), o endomarketing consiste em ações de marketing dirigidas para o público interno da empresa ou organização. Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente ou, dependendo do caso, o consumidor.

De acordo com BEKIN (2004, p.78), uma empresa deve atender as expectativas do funcionário oferecendo segurança, salário, carreira, status e reconhecimento profissional e, por sua vez, o funcionário deve fornecer as seguintes respostas: conhecimento, experiência, talento, dedicação, curiosidade e empenho.

Segundo LEVITT apud MENDES (2004), toda empresa deve ser lembrada pelo seu atendimento e não só por fabricar ou vender produtos. A satisfação do cliente deve estar na mente dos colaboradores como meta principal, essa ideia tem que ser fortalecida dia-a-dia em toda organização. Para isso, o público interno precisa estar motivado e ser estimulado no desempenho desta tarefa.

Como é percebido acima, o endomarketing nada mais é que uma união de trocas, a empresa fornece informação e bem estar ao colaborador e isso é transferido ao público externo e conseqüentemente isso reflete nos bons resultados da empresa.

Para BEKIN (2004, p.49), a função do Endomarketing é deixar claro que nos processos internos da organização também existe uma figura chamada cliente.

KOTLER apud BRUM (2013, p.42) define o endomarketing de uma forma bastante ampla e, ao mesmo tempo, simples. Para ele endomarketing é um triângulo estratégico que une empresa, empregado e cliente, o que facilita o entendimento sobre a existência de uma relação de troca.

Já a autora BRUM (2010) define o Endomarketing como “oferecer ao colaborador educação, atenção e carinho, tornando-o bem preparado e mais informado, a fim de que se torne uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente.”

São várias as definições para o endomarketing, mas com o exposto acima ficou claro que o endomarketing é uma troca entre empresa, funcionário e clientes.

O endomarketing tem como objetivo deixar todas as partes envolvidas satisfeitas. Segundo BEKIN (2004, p.49), o objetivo do endomarketing é tornar transparentes ao funcionário os objetivos da organização, de forma a harmonizar o objetivo do funcionário com o objetivo global da empresa. A informação é uma ferramenta essencial para que esta transparência aconteça.

2.5.2 A INFORMAÇÃO ATRAVÉS DO ENDOMARKETING

Entre as décadas de 80 e 90, as empresas em geral sentiram a necessidade de valorizar o capital humano e fazê-lo sentir parte da organização. Para isso, era necessário haver uma comunicação interna que mantivesse o quadro de pessoal sempre informado com tudo o que acontece na empresa mantendo-o motivado e participativo (MEIRA& OLIVEIRA, 2004).

A informação é o produto da comunicação interna e deve ser tratada como a melhor estratégia de aproximação empresa/funcionário. O ditado popular “ninguém gosta daquilo que não conhece” é uma realidade no meio empresarial. BRUM (2013, p.38)

A informação se tornou uma forma de estratégia cuja finalidade é motivar e promover a aproximação entre funcionários e empresas. Quando a informação é democratizada internamente, os funcionários tem a oportunidade de conhecer e entender sobre a gestão, processos, produtos, mercado, entre outros setores e isso os motivam pelo simples fato de os colocarem numa posição importante, os motivando a crescer junto com a empresa.

Para BRUM (2013, p.39), ao receber um maior e melhor nível de informação sobre a empresa e ao sentir-se plenamente integrado ao ambiente organizacional, o ser humano passa a conviver com o cenário adequado para buscar o seu crescimento pessoal e profissional.

A informação hoje é utilizada com a finalidade de equipar os funcionários para um bom desenvolvimento das suas atividades.

Nas Informações institucionais, estão todas as informações sobre a empresa, como: história, missão, visão, valores, princípios, objetivos globais, crenças, atuação do presidente etc.; nas informações de Recursos Humanos, estão todas as informações sobre a vida das pessoas na empresa: benefícios, incentivos, programas de treinamento e desenvolvimento, política salarial, dissídios, negociações etc; nas informações sobre Programas Internos, estão todas as informações sobre os programas e projetos desenvolvidos internamente que contam com a participação dos empregados, nas Informações do dia-a-dia estão todas as informações sobre o funcionamento operacional da empresa, fatos e acontecimentos do dia-a-dia, atuação das áreas, das lideranças, dos empregados etc; e, por último, nas Informações de Mercado/Produto, estão todas as informações sobre o que uma

empresa produz e/ou vende, em que mercado atua, técnicas de produção, técnicas e estratégias de vendas, metas, recordes etc; essa é extremamente importante para o crescimento da empresa, segundo BRUM (2013, p. 49) Endomarketing não é apenas vender um produto para dentro, mas é “também” vender um produto para dentro, de preferência antes que seja divulgado através de meios de comunicação de massa. BEKIN estabelece como objetivo do endomarketing “fazer com que os funcionários comprem a empresa” (1995, p.35). Para que o produto ou serviço oferecido seja bem aceito no mercado, os funcionários precisam estar preparados com informações completas sobre o produto ou serviço que vai ser oferecido, eles precisam “comprar” o produto e também devem estar embasados de informações sobre a concorrência, isso motiva os funcionários, fazendo com que se sintam parte importante para atingir o resultado da empresa.

Numa organização, todos devem falar a mesma linguagem, é preciso globalizar, atingindo chefias e, se possível, todos os funcionários da empresa.

3 METODOLOGIA

O trabalho compreendeu um estudo de caso de natureza exploratória-descritiva. Para a realização deste trabalho, foi desenvolvida uma pesquisa com dados primários e secundários. Os dados primários foram obtidos com a aplicação de um questionário com os colaboradores que atuam no Call Center da empresa. O universo da pesquisa, ou seja, o número de atendentes do Call Center eram de 136 colaboradores. Como 20 pessoas deste grupo encontravam-se de férias e de licença no período da coleta de dados, foram entregues aos líderes das equipes 116 questionários, onde o índice de retorno foi de 68%, totalizando 79 questionários respondidos. Depois de coletados, os questionários foram tabulados quantitativamente utilizando-se do Programa Excel 2010. Foram coletados ainda, dados secundários, com a coleta de informações junto aos registros internos da empresa relacionados a carga horária, benefícios e participação nos programas e ações de recursos humanos desenvolvidas pela empresa.

4. Análise dos Dados

Esse capítulo apresenta a análise dos dados coletados na pesquisa realizada no dia 27 de fevereiro de 2014. Para facilitar o entendimento do leitor, os dados foram apresentados em 4 blocos de questões: Bloco 1- Perfil dos Respondentes; Bloco 2- Benefícios, programas motivacionais e outros Benefícios; Bloco 3- Programa de Qualidade de Vida; Bloco 4- Gestão do Conhecimento da Empresa. Além disso, para fins didáticos e para facilitar a apresentação dos resultados da pesquisa foram selecionados apenas os resultados das colunas de totalmente satisfeitos, satisfeitos e indiferentes, uma vez que os resultados de insatisfação a totalmente insatisfeitos não apresentaram dados percentuais significativos/representativos bem como as questões que não obtiveram respostas.

Bloco 1 - Perfil dos Respondentes

Dos colaboradores que responderam os questionários, 57% possuem mais de um ano de empresa, sendo 67% mulheres, onde 71% possuem mais de 25 anos e 57% são graduados. Esses dados demonstram que há uma expressiva rotatividade nesse setor já que a empresa oferece oportunidades em outras áreas, abrindo novas vagas para este setor aliado ao crescimento, tendo constante aumento no quadro de funcionários.

Segundo pesquisas recentes, a taxa de rotatividade em um Call Center gira em torno de 42%, o que significa que uma empresa do ramo troca todo o seu quadro funcional de atendentes a cada dois anos (MONTALVÃO, 2013). As mulheres são atraídas para essa função devido a carga horária, 36h semanais, possibilitando conciliar vida profissional e pessoal, por esse motivo, a média de idade fica acima dos 25 anos.

O grande número de graduados se dá pela política de incentivo à educação oferecida pela empresa e também por muitos profissionais da área de informática e telecomunicações que buscam experiência profissional, já que o funcionário do Call Center necessita de conhecimento na área de informática para prestar suporte técnico aos clientes.

Conforme dados secundários apresentados pelo RH, dentro do período de 2010 à 2014, 11 Funcionários concluíram a graduação ou a pós graduação utilizando

o Política de Incentivo à Educação, onde a empresa paga 40% do valor da mensalidade do funcionário e 5 colaboradores estão usufruindo deste benefício.

Bloco 2- Benefícios, Programas Motivacionais e Outros Benefícios

A empresa Cabo Telecom investe em benefícios e programas motivacionais a fim de promover ao funcionário bem estar e desenvolvimento pessoal e profissional. Conforme pode ser visualizado na tabela 2, 89% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o Plano de Saúde e 75% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o plano odontológico oferecido pela empresa, isso demonstra que a empresa está garantindo um serviço de saúde de qualidade aos funcionários.

42% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o auxílio creche no valor de R\$313,00 e 30% responderam indiferentes com o auxílio creche. Como este benefício só é oferecido para mães com filhos até 6 anos, e são 26 o número de mulheres que recebem este benefício, o que representa 19% do quadro de funcionários, ou seja, um pequeno grupo é beneficiado e talvez por esse motivo muitos não tiveram como avaliar.

Em relação ao vale alimentação, 91% dos entrevistados estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com este benefício depositado mensalmente no valor de R\$330,00 e 86% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com a Participação nos lucros pagos anualmente.

54% dos funcionários estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o seguro de vida e 28% responderam indiferente, qualquer funcionário da Cabo Telecom assim que contratados possuem um seguro de vida pago pela empresa e como não vem nenhum valor especificado no contracheque muitos funcionários não sabem como funciona, provavelmente por isso essa divisão nas respostas. No questionário aplicado, existia uma questão aberta, onde se questionava se algum benefício não era de conhecimento do entrevistado e 28% dos colaboradores responderam que não conheciam todos os benefícios citados no questionário. Os benefícios mais citados foram: 45% dos funcionários não conheciam o empréstimo consignado e 24% o Seguro de vida,

Conforme dados secundários fornecidos pelo RH, no período de 2010 à 2014, 98 colaboradores utilizaram o empréstimo consignado, um número expressivo, considerando que o Call Center possuem 136 colaboradores. A pesquisa através do

questionário, também revelou que 28% dos funcionários tem menos de 1 ano de empresa e acredita-se que muitos ainda não receberam a informação sobre o empréstimo consignado.

Também havia uma outra questão aberta para os funcionários das sugestões de outros benefícios que poderiam ser oferecidos pela empresa, 20% dos funcionários desejariam ter auxílio combustível no lugar do vale transporte e 8% gostariam que fosse disponibilizado pela empresa o Vale Cultura. Esse benefício apesar de ainda não ser oferecido pela organização foi apontado como uma proposta que atenderia as necessidades do grupo de colaboradores. O Vale Cultura compreende um cartão magnético pré-pago, válido em todo território nacional, no valor de R\$50,00 (cinquenta reais) mensais, que possibilita acesso ao teatro, cinema, museus, espetáculos, shows, circo ou mesmo na compra de CDs, DVDs, livros, revistas e jornais. O Vale também pode ser usado para pagar a mensalidade de cursos de artes, audiovisual, dança, circo, fotografia, música, literatura ou teatro. Para o trabalhador que recebe até cinco salários mínimos, o desconto em folha de pagamento é opcional pela empresa empregadora e de, no máximo, 10% do valor do benefício, ou seja, R\$ 5,00. Fonte: <http://www.cultura.gov.br/valecultura>, (acessado em 31 de maio de 2014)

Em relação aos programas motivacionais, a Cabo Telecom procura promover a comunhão entre os funcionários com comemorações periódicas, de acordo com a tabela 2, 41% dos funcionários estão satisfeitos com a Festa de aniversariantes do mês e 27% responderam indiferente. A festa acontece trimestralmente, e até o momento da aplicação desse questionário a primeira festa de 2014 ainda não havia sido realizada, como entraram um grande número de funcionários no início do ano, muitos não tiveram como avaliar a festa, por não ter participado desta comemoração, acredita-se que por este motivo o percentual apresentou um percentual de 28%. Outro fator que fortalece esse resultado é o horário em que essa festa é realizada (18h), favorece apenas a um pequeno grupo do Call center que sai nesse horário e os 20 minutos de intervalo, dos que estão em horário de trabalho, é muito pequeno para aproveitar a festa, conforme os dados secundários fornecidos pelo RH da empresa em estudo e visualizados na tabela 1.

Tabela 1 – Escala de
Horários

Turnos de trabalho	Número de atendentes	Número de Líderes	Total de funcionários
00:00 às 06:20	3	0	3
05:50 às 12:10	10	1	11
06:40 às 13:00	1	0	1
07:50 às 14:10	50	2	52
11:50 às 18:10	6	1	7
12:50 às 19:10	3	0	3
13:50 às 20:10	41	2	43
17:40 às 00:00	15	1	16
TOTAL	129	7	136

Fonte: Dados internos da empresa.

É importante ressaltar que a empresa realiza a festa nesse horário, pois há um grande número de funcionários de outros setores que o expediente se encerra nesse horário. 85% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o presente de aniversário dado a cada funcionário e com a festa de confraternização anual. 71% dos funcionários estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com a campanha de reconhecimento, e 44% estão satisfeitos com a Política de Oportunidade Interna. Confirmando o que BEKIN (2004) fala sobre atender as expectativas do funcionário, percebe-se que as confraternizações que inclui todos os colaboradores tem um maior índice de satisfação.

Na tabela 2, também é possível observar a percepção dos funcionários em relação a outros benefícios, 77% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com a política de educação proposta pela empresa, 49% estão satisfeitos com a política de incentivo ao esporte 24% consideram-se indiferentes a esta política, provavelmente por não terem interesse pelo esporte. 84% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o programa Cabo Indica, neste programa os funcionários indicam amigos a participarem do processo seletivo de uma determinada vaga, desde que este amigo esteja dentro do perfil procurado pela empresa.

65% dos colaboradores estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com a política de empréstimo consignado, mas 23% classificaram como indiferente, acredita-se que por não saberem como funciona e até mesmo pela pouca divulgação por parte da empresa. 52% estão satisfeitos com os convênios e parcerias que a empresa faz com academias, universidades, escolas, farmácias, entre outras.

Os resultados obtidos através do questionário apontaram que 87% dos colaboradores estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o serviço de TV por assinatura oferecido pela empresa e 85% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o serviço de internet oferecido com desconto a todos os funcionários com mais de 6 meses de empresa. Isso está de acordo com o que BRUM (2013) afirma dizendo que o endomarketing é vender o produto para dentro da empresa, fazendo com que os funcionários “comprem a empresa” segundo BEKIN (1995). Segundo dados secundários fornecidos pelo RH são 74 o número de funcionários do Call Center que estão sendo beneficiados com Tv por assinatura gratuita, internet 10Mb com desconto pelo custo mensal de R\$40,00 e telefone fixo R\$15,00 com este valor convertido em consumo. Dessa forma os funcionários conhecem os serviços oferecidos pela empresa, conseguem passar segurança aos clientes, pois conhecem do que estão tratando e ajudam a empresa a estar sempre aperfeiçoando os seus serviços.

Na pesquisa foi questionado aos funcionários através de uma questão dicotômica, se a oferta desses benefícios influenciam no atendimento oferecido aos clientes e 95% dos colaboradores responderam que os benefícios oferecidos pela empresa os estimulam a oferecer um atendimento de qualidade aos clientes. Isso afirma KOTLER apud BRUM (2013) endomarketing é um triângulo estratégico que une empresa, empregado e cliente.

Tabela 2- Percepção dos funcionários sobre os Benefícios, Programas Motivacionais e Outros Benefícios

Benefícios:	Totalmente Satisfeito	Satisfeito	Indiferente
Plano de saúde	38 %	51 %	5 %
Plano Odontológico	32 %	43 %	14 %
Auxílio Creche	22 %	20 %	30 %
Vale alimentação	63 %	28 %	1 %
PL	53 %	33 %	5 %
Seguro de vida	27 %	27 %	28 %
Programas Motivacionais:			
Festa aniversariantes do mês	11 %	41 %	27 %
Presente de aniversário	28 %	57 %	6 %
Brindes em datas comemorativas	43 %	46 %	3 %
Festa de confraternização anual	51 %	34 %	6 %
Campanha de reconhecimento	25 %	46 %	9 %
Política de Oportunidade Interna	16 %	44 %	6 %
Outros Benefícios:			
Política de Incentivo à Educação	29 %	48 %	9 %
Política de Incentivo ao Esporte	16 %	49 %	24 %
Programa Cabo Indica	27 %	57 %	5 %
Política de Empréstimo consignado	30 %	35 %	23 %
Convênios e Parcerias	29 %	52 %	8 %
Tv por assinatura Grátis	58 %	29 %	3 %
Internet com desconto	56 %	29 %	5 %

Fonte: dados da pesquisa.

Bloco 3- Programa de Qualidade de Vida

Conforme tabela 3, 32% dos funcionários estão satisfeitos com a aula de canto e coral, mas 51% classificaram como indiferente. Esta aula ocorre 1 vez por semana às 12:00, neste horário somente os funcionários da tarde poderiam participar e mesmo assim teriam que chegar mais cedo, talvez por isso para o Call Center se torna desinteressante. 80% dos colaboradores estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com as ações preventivas contra doenças e 81% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com a aplicação de vacinas dentro da empresa, isso demonstra que os funcionários aprovam ações que promovam a saúde ao corpo funcional da empresa, afirmando o que foi dito por MENDES (2004) há satisfação quando a empresa se preocupa com a saúde do trabalhador.

59% dos colaboradores estão satisfeitos com o “Espaço Gourmet”, lugar dedicado aos funcionários para os momentos das refeições e 87% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o “Cantinho do descanso”, espaço reservado para uma soneca após o almoço, leitura ou mesmo descanso antes ou depois do trabalho. 53% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com Ensino para Jovens e Adultos

dentro da empresa, mas 33% classificaram como indiferente, acredita-se que este número é por não utilizarem tal benefício, já que este ensino é destinado a pessoas que ainda não concluíram o ensino fundamental e médio. 69% dos funcionários estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o ensino de inglês e espanhol oferecido pela empresa, conforme os dados secundários fornecido pelo RH 2 funcionários do Call Center estão matriculados nas aulas de inglês oferecidas dentro da empresa. Esses resultados demonstram que os funcionários estão satisfeitos com a proposta oferecida pela empresa, com isso acredita-se que a empresa vem acertando nos benefícios oferecidos aos colaboradores.

Tabela 3 – Programa de Qualidade de Vida

Programa de Qualidade de Vida	Totalmente Satisfeito	Satisfeito	Indiferente
Aula de canto e coral	9 %	32 %	51 %
Ações preventivas contra doenças	28 %	52 %	13 %
Aplicação de vacinas	30 %	51 %	5 %
Espaço Gourmet	15 %	59 %	13 %
Cantinho do descanso	22 %	65 %	6 %
EJA dentro da empresa	20 %	33 %	33 %
Inglês e Espanhol	25 %	44 %	15 %

Fonte: Dados da pesquisa.

Bloco 3- Gestão do Conhecimento da Empresa

Conforme Tabela 4, 91% dos funcionários estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com a Extranet, ferramenta que funciona como um mural digital onde são divulgadas informações importantes como novos benefícios e parcerias, atividades culturais, oportunidades internas, funcionários destaques, entre outras. Confirmando o ditado popular citado por BRUM (2013) “ninguém gosta daquilo que não conhece”.

Já 47% estão satisfeitos com o quadro mural, 53% estão satisfeitos com o manual de normas internas e 84% estão totalmente satisfeitos e satisfeitos com o Spark, programa semelhante a um programa de Bate-papo, que permite a comunicação com pessoas de qualquer setor da empresa. Foi colocada uma questão para saber o quanto os funcionários se sentiam com os meios oferecidos pela a empresa para fornecer informações e 82% responderam que se sentem bem informados com as ferramentas disponibilizadas pela empresa. Também existia uma questão aberta onde os funcionários podiam expor suas opiniões e 7% dos

colaboradores sugeriram centralizar as informações sobre procedimentos técnicos, para facilitar o atendimento ao cliente. 6% desejariam ter treinamentos quinzenais ou semanais para alinhar informações e 6% dos entrevistados gostariam que a informação acontecesse mais rapidamente. Muitas outras sugestões foram colocadas, mas estas foram as que tiveram resultados consideráveis.

Tabela 4 – Percepção dos funcionários quanto a Gestão do conhecimento da Empresa

Informação:	Totalmente Satisfeito	Satisfeito	Indiferente
Extranet	34 %	57 %	1 %
Quadro mural	28 %	47 %	6 %
Manual de normas internas	23 %	53 %	11 %
Spark	38 %	46 %	6 %

Fonte: dados da pesquisa.

5. Conclusão e Sugestões

Os objetivos propostos no início desta pesquisa foram alcançados e os resultados obtidos poderão ser utilizados pela empresa Cabo Telecom como instrumento de melhorias. O resultado da pesquisa foi muito satisfatório, pôde-se constatar que os funcionários estão muito satisfeitos com os benefícios oferecidos pela empresa e como resultado, 95% dos funcionários afirmaram que esta satisfação reflete no atendimento dado aos clientes da Cabo Telecom. Isso demonstra que as ações de endomarketing realizadas dentro da empresa estão causando impactos positivos no clima organizacional. A pesquisa também revelou que alguns benefícios devem ser explorados e divulgados com maior ênfase ao corpo funcional, como: Empréstimo Consignado e o Seguro de Vida.

Acredita-se que esta pesquisa tenha contribuído de forma significativa para fornecer dados importantes e direcionar os investimentos da empresa quanto às ações de endomarketing e também comprovar que essas ações influenciam diretamente no serviço prestado pela empresa.

Sugere-se para futuros estudos que a área da Gestão da informação sejam explorados com maior ênfase.

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.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Respirando endomarketing**. 2ª Ed. Porto Alegre, L&PM, 2003.

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

CAMARGO, L. O. L. **Educação para o lazer**. São Paulo: Moderna, 1998.

CONTE, Antonio Lázaro. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Funcionário com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais. revista FAE BUSINESS, n.7, nov.2003

http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n7/rev_fae_business_07_2003_gestao_10.pdf

FAUSTO, Flávio. <http://flaviofausto.blogspot.com.br/2011/09/hierarquia-das-necessidades-humanas-de.html>

Acesso em: 31 de maio de 2014

FLEURY, M.T.L. Cultura da qualidade e mudança organizacional. In: **Revista de administração de empresa**. São Paulo: USP, v.2, ano 32, p.26-34, mar/abr 1993.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais São Paulo: Atlas, 2001. 307 p.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas 1994.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. Ed. Pearson Prentice Hall. São Paulo, 2007.

LIMA, Michele Barbosa. **Satisfação no trabalho e sua correlação com o comprometimento: um estudo com funcionários de uma associação de língua estrangeira**. 2013. 73 f., il. Monografia Bacharelado em Administração— Universidade de Brasília, Brasília, 2013.
http://bdm.bce.unb.br/handle/10483/5251?mode=full&submit_simple=Mostrar+item+em+formato+completo

MELO, Victor Andrade de. **Introdução ao lazer**. Baurueri, SP: Manole, 2003

MEIRA, Paulo Ricardo; OLIVEIRA, Renato Luiz Tavares de. **O endomarketing**. 2004. Disponível em: <http://www.endomarketing.com/>
Acesso em: 18 março 2014

MENDES, Regina Stela Almeida Dias. **Endomarketing como ferramenta de comunicação com o público interno**. 2004 Disponível em:
http://www.endomarketing.com/diversos/artigo_publico_interno.pdf
Acesso em: 18 março 2014

MONTALVÃO, Luciano Alvarenga. **A dura realidade do Call Center: empresas faturam enquanto trabalhadores adoecem**. 2013 Disponível em: <http://www.lsr-cit.org/sindical/41-sindical/1006-a-dura-realidade-dos-call-center-empresas-faturam-enquanto-trabalhadores-adoecem>
Acesso em: 22 de maio de 2014

NEVES, Nina. **REVISTA VOCÊ S/A 2013**, Disponível em:
<http://exame.abril.com.br/revista-voce-sa/edicoes/183/noticias/como-encontrar-satisfacao-no-trabalho?page=2>
Acesso em: 15 março 2014

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2000.