



## ENDOMARKETING E FEEDBACK: A COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DE PESSOAS

### Resumo

A gestão de pessoas é uma peça importante no desenvolvimento do serviço hoteleiro, visando trabalhar com o colaborador de uma forma diferente através da comunicação como estratégia para incentivar comportamentos inovadores, criativos e dinâmicos. O endomarketing e o feedback aparecem como ferramentas que auxiliam no processo e contribuem para transmissão dos valores e objetivos da empresa ao público interno e externo. O trabalho teve como objetivo analisar a importância do feedback e o endomarketing como estratégia para a gestão de pessoas em um hotel de João Pessoa- PB. Para atingir os objetivos pré estabelecidos, foi realizado um estudo qualitativo de caráter exploratório e descritivo, baseado em um estudo de caso, utilizando como instrumento de pesquisa um roteiro de entrevista aplicado com os colaboradores de distintos setores do meio de hospedagem estudado. Foi possível observar que a gestão de pessoas no empreendimento é bastante falha de forma que não promove um ambiente saudável para os seus colaboradores, tornando assim o trabalho mais complicado e infrutífero, levantando algumas considerações acerca de como a empresa pode solucionar os problemas encontrados.

### Palavras-chave

Comunicação, Endomarketing; Gestão de Pessoas; Hotelaria.

### Introdução

A hotelaria se caracteriza como uma indústria de prestação de serviços, baseados na hospitalidade, onde o produto final, a hospedagem, deve ser entregue com excelência e atendendo ao máximo as expectativas, então ao buscar “encantar” o cliente externo, o hóspede, cabe ao setor de gestão de pessoas e marketing buscarem primeiramente o seu cliente interno, o colaborador, visando garantir a qualidade dos serviços prestados pelo meio de hospedagem antes, durante e depois da estada do hóspede (CASTELLI, 2005).

A gestão de pessoas é uma peça chave para a o sucesso da hotelaria, tendo como princípio a interação entre especialistas e gestores através de atividades, buscando agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas, de forma a proporcionar competências e competitividade à organização, com o objetivo de formar e consolidar equipes mais produtivas e comprometidas com as diretrizes e metas da organização (CHIAVENATO, 2008).

De acordo com Chiavenato (1999, p.404), uma das estratégia mais eficientes da Gestão de Pessoas está na intensa comunicação e retroação com os funcionários. Isso tem como intenção promover uma interação democrática entre gestores e colaboradores, incentivando o desenvolvimento de comportamentos inovadores, criativos e dinâmicos do ponto de vista estratégico e que atua na transmissão dos objetivos e valores culturais da empresa para públicos internos e externos (CARDOSO, 2006).

A primeira ferramenta que pode ser colocada como parte da estratégia de gestão é o *Endomarketing*, que a principio se dá na valorização do cliente interno, onde a empresa busca passar as informações de forma diferente utilizando de técnicas e estratégias de marketing para que as informações



sejam absorvidas com maior intensidade e rapidez (BRUM, 2008). Cerqueira (2005) afirma que, as empresas onde a sinergia de comprometimento é predominante entre seus componentes, valor maior é o de que 'todos os problemas são problemas de todos', independente da área em que atua.

A segunda ferramental para a gestão de pessoas é o *Feedback*, que consiste em uma troca de informações sobre o desempenho, conduta, eventualidade ou ação executada por uma pessoa em questão, como objetivo de orientar, reorientar e/ou estimular melhorias sobre decisões e ações, passadas e/ou futuras, tomadas pelos colaboradores na empresa (COSTA, 2009, p. 115).

A partir do exposto o presente estudo questiona como a comunicação pode influenciar na gestão de pessoas dentro da hotelaria?

O trabalho busca analisar a importância do feedback e o endomarketing como estratégia para a gestão de pessoas em um hotel de João Pessoa- PB, respondendo a problemática por intermédio dos seguintes objetivos: pesquisar as ligações existentes entre comunicação e gestão de pessoas, apresentar as contribuições das estratégias de comunicação e identificar as consequências desta forma de gestão para os colaboradores.

## **Metodologia**

Para responder os objetivos pré estabelecidos foi realizado um estudo qualitativo de caráter exploratório e descritivo, baseado em um estudo de caso, que se caracteriza como uma pesquisa empírica, que busca investigar fenômenos contemporâneos no contexto da vida real (YIN, 2010).

Foi utilizado como instrumento de pesquisa um roteiro de entrevista aplicado com os colaboradores de distintos setores do meio de hospedagem estudado da cidade de João Pessoa capital da Paraíba, recebendo um total de 10 respondentes. O trabalho foi realizado entre os dias 22 a 26 de Abril de 2019.

## **Resultados e Discussões**

A respeito da comunicação no empreendimento, os colaboradores afirmam que identificam diversas barreiras que influenciam negativamente no andamento das atividades, tendo como exemplo, as críticas e julgamentos dentro da organização que são entraves para a comunicação entre os colegas, seja do mesmo setor ou de setores diferentes. Conflitos e fofocas constantes são os problemas mais recorrentes e dificultam o entrosamento da equipe. Além da falta de empatia e sentimento de cooperação que também são obstáculos que permeiam o dia a dia do hotel e prejudica o desenvolvimento das tarefas.

O clima organizacional da empresa segundo os respondentes da pesquisa, sofre com constantes conflitos e o sentimento de equipe entre os setores é quase inexistente, havendo até um clima de desconfiança e desavenças. De forma geral, os colaboradores não demonstram paixão pelo trabalho que exercem e mostram-se cansados, principalmente com o comportamento de alguns gestores que não se posicionam para intervir e melhorar a harmonia do ambiente organizacional.

A respeito da competência e conhecimento necessário dos gestores para exercer a função, a maioria dos respondentes afirmaram que grande parte



do quadro de gestores possuem tais requisitos, porém outros não, tendo em vista a forma inadequada que os mesmos lidam com os problemas do funcionário dentro do ambiente de trabalho.

Acerca das estratégias no modelo de gestão da empresa estudada, foi relatado pelos colaboradores que existem diversos pontos críticos na gestão que influenciam diretamente no mau desempenho dos funcionários, tais como a falta de valorização e reconhecimento, impossibilidade de crescimento profissional, bem como a carência de programas de incentivos a fim de estimular os mesmos e proporcionar uma maior motivação para realização de suas atividades.

Além disso, os colaboradores afirmam que o modelo de gestão da empresa dificilmente oferece abertura para que os membros da equipe possam dar sugestões de melhorias, ocasionando numa má eficiência na comunicação e minimizando as chances do hotel reavaliar pontos de falhas na entrega do produto e serviço oferecido para o cliente, tendo apenas algumas poucas ideias implantadas.

O feedback dos colaboradores em relação ao processo de melhorias na comunicação no ambiente de trabalho apontou que são necessárias a implantação de campanhas internas de motivação, que incentivem o trabalho em equipe e ajudem a desenvolver empatia entre os funcionários, bem como a realização de reuniões periódicas entre os setores para resolução de problemas.

### **Considerações Finais**

O produto final oferecido pela hotelaria é a hospedagem e o hóspede espera que este serviço seja prestado com excelência do início ao fim. Os responsáveis em atender essa demanda dos clientes, de serem “ encantados ” a todo instante são os funcionários do hotel.

A utilização de ferramentas como o endomarketing e o feedback dão ao gestor um norte, uma orientação de como proceder para resolver questões pertinentes ao ambiente organizacional e mostram ao colaborador as diretrizes e objetivos da empresa de forma clara e concisa, melhorando a comunicação e, conseqüentemente, o clima dentro da organização.

Foi possível observar que a gestão de pessoas no empreendimento é bastante falha de forma que não promove um ambiente saudável para os seus colaboradores, tornando assim o trabalho mais complicado e infrutífero, levantando algumas considerações acerca de como a empresa pode solucionar os problemas encontrados.

Portanto, é fundamental salientar o papel do gestor na tomada de decisões dentro de uma empresa, na resolução de conflitos, como também na busca de melhorias. Para tanto, o gestor deverá implantar no empreendimento políticas de gestão que atinjam as necessidades do cliente interno, visando melhorias na comunicação, no clima organizacional e no desempenho do trabalho exercido, garantindo assim que o consumidor final obtenha um produto de qualidade, a partir da satisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho.

### **Referências**



BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**: de A a Z. Porto Alegre: Editora Dora Luzzatto, 2008.

CARDOSO, O. O . **Comunicação empresarial versus comunicação organizacional**: novos desafios teóricos. Revista de Administração Pública, v. 40, n. 6, p. 1123-1144, 2006.

CASTELLI, Geraldo. **Hospitalidade**: na perspectiva da gastronomia e da hotelaria. São Paulo: 15 Saraiva, 2005.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing**: educação e cultura para qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COSTA, Maria Eugenia Belezak. JUNIOR, Luiz Carlos Beeker. REIS, Ana Maria Viegas. TONET, Helena. **Desenvolvimento de Equipes**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4ªed. Porto Alegre (RS): Bookman; 2010