

Qual o impacto das campanhas internas do **dstgroup** na Felicidade Interna Bruta (FIB) e na produtividade dos seus trabalhadores?



Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Educação de Viseu

Inês Adriana Meirinhos Cardeiras Soares

Qual o impacto das campanhas internas do dstgroup na Felicidade Interna Bruta (FIB) e na produtividade dos seus trabalhadores?

fevereiro de 2021

Inês Adriana Meirinhos Cardeiras Soares

Qual o impacto das campanhas internas do dstgroup na Felicidade Interna Bruta (FIB) e na produtividade dos seus trabalhadores?

Projeto Final de Mestrado

Mestrado em Comunicação Aplicada – Ramo Comunicação Estratégica

Trabalho efetuado sob a orientação de:
Professor Doutor Paulo Alexandre Pires Pinto da Silva

fevereiro de 2021



DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE CIENTÍFICA

Inês Adriana Meirinhos Cardeiras Soares, nº 11704, do curso de Mestrado em Comunicação Aplicada - Ramo Comunicação Estratégica, declara sob compromisso de honra, que o Projeto de Mestrado é inédito e foi especialmente escrito para este efeito.

Viseu, 2021

O(A) aluno(a), _____



INSTITUTO POLITÉCNICO DE VISEU

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DE VISEU

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho de mestrado contou com inúmeros e importantes apoios e estímulos, sem os quais tornaria esta tarefa mais complexa. Assim, considero a concretização desta dissertação como um objetivo concretizado, agradecendo e reconhecendo a relevância de todos os intervenientes neste processo e que passo a citar:

Professor Doutor Paulo Silva, pela sua orientação. Desde o início, manifestou total disponibilidade, apoio e conhecimento no sentido de solucionar todas as dúvidas que foram surgindo ao longo deste processo. Manifestou opiniões e críticas que preconizaram soluções mais adequadas ao exercício do proposto.

A todos os docentes envolvidos no mestrado que me proponho concluir, fica também o meu agradecimento.

Com base na concretização do estágio curricular, o qual considero a grande valia deste projeto e que se realizou na empresa dstgroup, representada pelo Senhor Engenheiro José Teixeira, manifesto o meu enorme agradecimento pela oportunidade de pertencer à família dst e absorver os seus valores.

Agradeço particularmente à Dra. Raquel Sousa, gestora de relações institucionais e comunicação, que na qualidade de orientadora de estágio, se mostrou incedível no seu apoio. Permitiu a minha total inclusão em ambiente de trabalho, propôs tarefas que iam ao encontro do meu desenvolvimento pessoal e profissional, sendo que realço o fato de acreditar nas minhas competências para o desempenho de atividades desenvolvidas e que anteriormente foram referidas. Apresento assim, um agradecimento redobrado pela confiança depositada e investida na minha pessoa.

Refiro de igual modo, a Catarina, a Soraia, a Inês, o Rui, o Miguel e o Pedro, elementos que compõem o departamento de comunicação do dstgroup e que cada um no seu âmbito, proporcionou a minha elevação pessoal e profissional. Enfatizo uma vez mais, o espírito de interajuda e cultura inclusiva que caracterizam a empresa. Registo assim, o meu agradecimento, aos citados.

Deixo um registo de agradecimento a colegas de mestrado pelo companheirismo e apoio manifestado e que considero relevante neste processo.

Finalmente e sem menos importância, agradeço de modo emotivo ao meu núcleo familiar. Este, foi sem dúvida o alicerce para a concretização deste objetivo. Foram inúmeras as adversidades tanto a nível emocional como económicas pelo que a sua participação será eternamente reconhecida por mim.

Assim, em forma de homenagem faço questão de os referir:

Fernanda Meirinhos Cardeiras (mãe), António de Castro Soares (pai), Maria do Carmo Meirinhos (avó), Vicente Cardeiras de Araújo (avô), Vicente Jorge Meirinhos Araújo (tio e padrinho), Inês da Conceição Meirinhos Araújo (tia e madrinha), Isabel dos Prazeres Meirinhos (tia avó) e Antónia de Castro Soares (avó).

A todos asseguro a minha gratidão, na expectativa de os orgulhar.

RESUMO

Num mercado cada vez mais competitivo, é essencial que as empresas procurem preocupar-se com a sua felicidade, bem como a felicidade dos seus trabalhadores. Uma das condições essenciais para a felicidade profissional, assenta na dedicação considerando que os trabalhadores, são o alicerce de uma organização. Neste contexto, investigou-se qual o impacto que as campanhas internas do dstgroup têm na Felicidade Interna Bruta, que se trata do medidor de qualidade de vida e de progresso social e na produtividade dos seus trabalhadores, com o objetivo central de avaliar como a organização aborda o endomarketing e perceber também de que forma estas campanhas internas são eficazes e, caso contrário, quais as medidas a adotar. Recorreu-se então à utilização de uma metodologia de cariz quantitativo, tendo sido utilizado os questionários como instrumentos de estudo, com uma amostra de 211 participantes. Após a recolha dos dados finais, realizou-se a sua análise através da caracterização da amostra, do Alpha de Cronbach para verificar a confiabilidade das escalas, de um teste ANOVA unidirecional para comparar variáveis de distribuições normais de igual variância e análises descritivas e estatísticas. Concluiu-se então que a felicidade e a motivação parecem estar relacionadas com o desempenho positivo e a eficácia. Verificou-se também que o tempo de efetividade dos trabalhadores pode influenciar a sua felicidade em relação à organização.

Palavras-chave

Felicidade; Felicidade Interna Bruta; Comunicação Interna; Endomarketing; Satisfação no trabalho.

ABSTRACT

In an increasingly competitive market, it is essential that companies seek to be concerned with their happiness, as well as the happiness of their workers. One of the essential conditions for professional happiness is based on dedication considering that workers are the foundation of an organization. In this context, we investigated the impact that dstgroup's internal campaigns have on Gross Internal Happiness, that it is the quality of life and social progress meter and on the productivity of its workers, with the central objective of evaluating how the organization approaches internal marketing and also understanding how these internal campaigns are effective and, if not, what measures to take. We then used a quantitative methodology, using questionnaires as study tools, with a sample of 211 participants. After collecting the final data, its analysis was carried out through the characterization of the sample, from Cronbach's Alpha to verify the reliability of the scales, a unidirectional ANOVA test to compare variables of normal distributions of equal variance, descriptive and statistical analyzes, among others. It was concluded that happiness and motivation seem to be related to positive performance and effectiveness. It was also found that the effective time of workers can influence their happiness in relation to the organization.

Keywords:

Happiness; Gross National Happiness; Internal communication; Endomarketing; Job satisfaction.

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABELAS	X
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
LISTA DE SIGLAS	XIII
PARTE 1	1
CAPÍTULO I	2
Introdução	2
1. Tema de estudo e objetivos	2
1.1 Questão de investigação	2
1.2. Objetivos da investigação	3
2. Estrutura	3
CAPÍTULO II	5
Enquadramento teórico	5
1. Satisfação no trabalho	5
1.1 Felicidade	7
1.2 Componentes da felicidade.....	11
1.3 Felicidade interna bruta	12
2. Comunicação empresarial.....	15
2.1 Dos modelos de comunicação à realidade das organizações	17
2.2 Papel da comunicação nas organizações	22
2.3 Departamentos da comunicação – RP	25
2.4 Comunicação interna	29
3. Marketing	32
3.1 Tipos de marketing e as variáveis que o integram	35
3.2 Endomarketing.....	40
3.2.1 Endomarketing mix.....	45
PARTE 2	47
CAPÍTULO III	48
Enquadramento da empresa	48

1. Dstgroup	48
1.1 Missão, visão e valores.....	49
1.2 História	51
2. Estrutura	56
3. Áreas de negócio	58
4. Internacionalização	58
5. Responsabilidade social.....	59
6. Trabalhadores	60
CAPÍTULO IV	63
Atividades realizadas em estágio	63
1. Organização de eventos.....	63
2. Atualização da intranet e backoffice do site.....	64
3. Elaboração de conteúdos para redes sociais (facebook).....	65
4. Plano de comunicação	66
5. Registo de prémios e criação de timeline	67
6. Elaboração do registo de livros para o gpl e pl	67
7. Acompanhamento e realização das entrevistas aos vencedores antigos do gpl para a criação de vídeo	68
8. Realização de artigos.....	69
9. Outras atividades	69
PARTE 3.....	70
CAPÍTULO V.....	71
Investigação empírica	71
1. Metodologia.....	71
1.1 Escolha do método de investigação.....	71
1.2 Método quantitativo: questionário	74
1.3 Amostra do estudo.....	74
1.4 Estrutura do questionário	74
1.5 Instrumentos de recolha de dados	77
CAPÍTULO VI.....	78
Apresentação, análise e discussão de dados.....	78
1. Apresentação de dados.....	78

2. Resultados e análise dos dados.....	79
2.1 Caracterização da amostra.....	79
2.2 Confiabilidade da escala.....	83
2.2.1 Confiabilidade das escalas utilizadas na avaliação das campanhas internas.....	83
2.2.2 Confiabilidade da escala “FIB e a organização”.....	84
2.2.3 Confiabilidade da escala “FIB”.....	85
2.2.4 Confiabilidade da escala “FIB e comunicação interna”.....	85
2.3 ANOVA – Análise de variância unidirecional.....	86
2.3.1 Comparação entre tempo de trabalho na empresa e a FIB organização	86
2.4 Campanhas internas.....	87
2.4.1 Análises descritivas das campanhas internas.....	87
2.4.2 Análise estatística das campanhas internas.....	88
2.4.3 Comparação entre campanhas internas.....	91
2.3.3.1 Avaliação da programação das campanhas internas.....	91
2.4.3.2 Avaliação da organização das campanhas internas.....	92
2.5 Análises descritivas.....	93
2.5.1 FIB e a organização.....	93
2.5.2 FIB.....	95
2.5.3 FIB e a comunicação interna – campanhas internas.....	97
2.6 Análises correlacionais.....	100
2.6.1 Campanhas internas.....	101
CAPÍTULO VII.....	104
Conclusões.....	104
1. Interpretação geral e discussão dos resultados.....	104
2. Limitações do estudo.....	106
3. Futuras linhas de investigação.....	107
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	109
ANEXOS.....	119

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Varáveis determinantes da satisfação no trabalho.	7
Tabela 2 - Principais funções de um departamento de Comunicação.	26
Tabela 3 - Evolução do Marketing por eras.	33
Tabela 4 - Comunicação Interna vs. Endomarketing.	41
Tabela 5 - Pontos fortes e fracos de ferramentas metodológicas.	73
Tabela 6 - Modelo de avaliação de eventos.	75
Tabela 7 - Modelo de avaliação de eventos.	76
Tabela 8 - Exemplo de Escala de Likert.	77
Tabela 9 - Confiabilidade da escala da campanha interna 1.	83
Tabela 10 - Confiabilidade da escala da campanha interna 2.	84
Tabela 11 - Confiabilidade da escala da campanha interna 3.	84
Tabela 12 - Confiabilidade da escala “FIB e a organização”.	85
Tabela 13 - Confiabilidade da escala “FIB”.	85
Tabela 14 - Confiabilidade da escala “FIB e Comunicação Interna”.	86
Tabela 15 - Estatísticas descritivas da FIB Organização por tempo de trabalho na empresa.	86
Tabela 16 - Estatísticas descritivas da avaliação dos itens das escalas de programação e organização por campanha interna.	88
Tabela 17 - Resultados do Teste-t de amostras em pares e estatísticas descritivas da avaliação da programação por campanhas.	91
Tabela 18 - Resultados do Teste-t de amostras em pares e estatísticas descritivas da avaliação da organização por campanhas.	92
Tabela 19 - Estatísticas descritivas do total da avaliação da escala “FIB e a organização”.	93
Tabela 20 - Estatísticas descritivas da avaliação dos itens das escalas “FIB e a organização”.	94
Tabela 21 - Frequências da questão 7 da escala “FIB e a organização”.	95
Tabela 22 - Estatísticas descritivas do total da avaliação da escala “FIB”.	95
Tabela 23 - Estatísticas descritivas da avaliação dos itens das escalas “FIB”.	96
Tabela 24 - Frequências da questão 6 da escala “FIB”.	97
Tabela 25 - Estatísticas descritivas do total da avaliação da escala “FIB e a Comunicação Interna – Campanhas Internas”.	98

Tabela 26 - Estatísticas descritivas da avaliação dos itens das escalas “FIB e a Comunicação Interna – Campanhas Internas”.	98
Tabela 27 - Frequências da questão 8 da escala “FIB e a Comunicação Interna – Campanhas Internas”	99
Tabela 28 - Tipos de correlações.....	100
Tabela 29 - Correlações de Spearman entre a programação/organização e os itens “De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?” / “Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?” por campanha.....	101
Tabela 30 - Correlações de Pearson entre a programação/organização e total FIB Comunicação Interna por campanha.....	102
Tabela 31 - Resultados do total de índice de FIB por campanha interna.	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Patamares da felicidade.....	10
Figura 2 - Composição do modelo PERMA.....	11
Figura 3 - Composição do modelo SPIRE.....	12
Figura 4 - Modelo de Comunicação de Lasswell.....	19
Figura 5 - Modelo de Comunicação de Shannon e Weaver.....	20
Figura 6 - Modelo de Comunicação de Cutlip.....	20
Figura 7 - Modelo de Comunicação de Osgood e Schramm.....	21
Figura 8 - Modelo de Comunicação de Braddock.....	22
Figura 9 - Estrutura comum de departamento de Comunicação.....	27
Figura 10 - Diferenças entre o Marketing externo e interno.....	37
Figura 11 - 4P's do Marketing.....	38
Figura 12 - Identidade visual & Slogan dstgroup.....	48
Figura 13 - Valores dstgroup.....	49
Figura 14 - Metodologia 5s.....	54
Figura 15 - Estrutura Administrativa dstgroup.....	56
Figura 16 - Estrutura Empresarial dstgroup.....	57
Figura 17 - Mapa da internacionalização dstgroup.....	58
Figura 18 - Post de Facebook "Dia de Reis".....	65
Figura 19 - Post Facebook "Simulacro de Segurança".....	66
Figura 20 - Post Facebook "I Innovation Talk".....	66
Figura 21 - Timeline para email marketing.....	67
Figura 22 - Metodologia Quantitativa vs. Metodologia Qualitativa.....	72
Figura 23 - Resultados estatísticos do género da amostra.....	79
Figura 24 - Resultados estatísticos da faixa-etária da amostra.....	80
Figura 25 - Resultados estatísticos das habilitações literárias da amostra.....	80
Figura 26 - Resultados estatísticos da empresa de trabalho da amostra.....	81
Figura 27 - Resultados estatísticos do tempo efetivo na empresa da amostra.....	82
Figura 28 - Resultados estatísticos das categorias de trabalho da amostra.....	82
Figura 29 - Resultados estatísticos das participações nas campanhas internas.....	89
Figura 30 - Resultados estatísticos da felicidade pós-campanhas internas.....	90
Figura 31 - Resultados estatísticos da motivação pós-campanhas internas.....	90

LISTA DE SIGLAS

ADN – Ácido desoxirribonucleico

AJA – Associação João Afonso

AKZ – Kwanza

B2b – Business to Business

CE – Comunicação Empresarial

CI – Comunicação interna

DP – Desvio Padrão

Dst – Domingos da Silva Teixeira

E.M. – Empresa municipal

EUA – Estados Unidos da América

FIB – Felicidade Interna Bruta

FTTH – Fiber to the home

GPL – Grande Prémio de Literatura dst

IBM – International Business Machines

IB-S – Instituto de Ciência e Inovação para a Bio Sustentabilidade

IPCA – Instituto Politécnico Cávado e do Ave

IPSS – Instituição particular de segurança social

LDA – Limitada

M – Média

MAAT – Museu de Arte, Arquitetura e Tecnologia

MBA – Master of Business Administration

MI – Marketing interno

MKT – Marketing

OBCIG – Observatório das comunidades ciganas

PBS – Porto Business School

PL – Prémio de Literatura dst angola/Camões

PME – Pequena e Média Empresa

Q.b. – Quanto baste

RP – Relações Públicas

S.A. – Sociedade anónima

SIC – Sociedade Independente de Comunicação

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences

UM – Universidade do Minho

PARTE 1

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

1. Tema de estudo e objetivos

1.1 Questão de investigação

A presente investigação foi realizada no âmbito do Mestrado em Comunicação Aplicada, da Escola Superior de Educação de Viseu. O estágio que decorreu na empresa dstgroup, surgiu da minha necessidade e da organização, em investigar a questão da felicidade em ambiente laboral, para futuramente criar ferramentas que ajudem a melhorar a sua relação com os seus trabalhadores e a sua rentabilidade. Este, decorreu entre 16 de dezembro e 16 de abril de 2020, no complexo do grupo, em Palmeira, Braga.

O tema central de estudo, a felicidade, trata-se de um ideal desejado por todos os seres humanos, mas no entanto esta é uma busca universal (Scherer, 2003), tornando-se assim um tema pertinente de estudo.

Após definido o tema da investigação, procedeu-se à formulação da questão de investigação e definiu-se os objetivos que se pretendiam atingir. A questão foi criada a pensar na sua pertinência, na sua exequibilidade e originalidade. A formulação da questão de investigação e objetivos concede limites à pesquisa e é um facilitador ao estudo empírico (Reis, 2010).

Definiu-se assim a seguinte questão:

Qual o impacto das campanhas internas do dstgroup na Felicidade Interna Bruta (FIB) e na produtividade dos seus trabalhadores?

É de ressaltar que a formulação da questão de investigação ajuda o investigador a focalizar a sua atenção para o que está a ser analisado, tornando-se o “guia” da investigação (Coutinho, 2014).

O problema de investigação, foi formulado de modo a perceber se as campanhas internas do dstgroup estão a ser corretamente estruturadas e a atingir o seu principal objetivo, aumentar a felicidade e a produtividade dos seus trabalhadores.

Quanto mais um profissional/trabalhador estiver em estado considerado feliz no seu ambiente de trabalho, mais comprometido, mais motivado e produtivo estará, contribuindo assim para o objetivo comum, o sucesso da empresa.

Neste contexto, a investigação é uma mais valia, tendo como objetivo reunir ferramentas para que o profissional possa desenvolver uma prestação subjacente na motivação e conseqüentemente aumentando a sua produtividade. Haverá assim, um ambiente organizacional de excelência, promovendo também uma maior proximidade entre o trabalhador e empresa.

1.2. Objetivos da investigação

Os objetivos surgem, de modo a facilitar a tomada de decisões durante a investigação empírica. Estes, são criados com a finalidade de definir os resultados a que a investigação pretende chegar.

Como objetivo geral do estudo, é definido:

De que forma o dstgroup estrutura o plano ou as práticas de endomarketing.

Relativamente aos objetivos específicos:

- Perceber de que forma as campanhas internas influenciam a produtividade e a felicidade interna bruta dos trabalhadores;
- Avaliar se as campanhas internas são eficazes, caso contrário, quais as medidas a adotar;
- Ficar a compreender melhor o conceito de endomarketing e a sua utilização em ambiente laboral.

2. Estrutura

O trabalho de investigação encontra-se dividido em seis capítulos.

O capítulo I, começa por fazer uma introdução do tema de investigação, onde se explicita a questão de investigação, objetivos, bem como a sua estrutura.

No capítulo II, dedicado à revisão de literatura, importa fazer um enquadramento teórico dos principais conceitos-chave. Neste caso, os conceitos de felicidade, felicidade interna bruta, comunicação interna, endomarketing e satisfação no trabalho. Dentro de algumas temáticas, existirão subtemas abordados. A exemplo, na temática do endomarketing, abordar-se-á o endomarketing mix.

O capítulo III abordará o dstgroup, empresa na qual foi realizado o estágio curricular de Mestrado e iniciada a investigação empírica. Funciona como um capítulo de apresentação da empresa, através da sua história, missão, visão e valores. Pretende-se também apresentar a estrutura do dstgroup, as suas empresas, a relação com os trabalhadores, com a educação, com o ambiente e solidariedade.

O capítulo IV surge com o objetivo de enumerar todas as atividades realizadas durante o período de estágio, e que fomentaram um crescimento pessoal e profissional para a compreensão e desenvolvimento do projeto de investigação.

Em relação ao capítulo V, dedicado à investigação empírica, consistirá na explicação da metodologia utilizada na investigação. “A metodologia analisa e descreve os métodos, distancia-se da prática para poder tecer considerações teóricas em torno do seu potencial na produção do conhecimento científico” (Coutinho, 2014, p. 25). Aqui, apresentar-se-á o plano metodológico, com descrição da população, da amostra, justificação dos instrumentos de recolha de dados escolhidos e usados bem como a descrição dos procedimentos utilizados na investigação.

O capítulo VI dedica-se à apresentação dos resultados, à sua análise e informa-se sobre a confirmação ou não das previsões iniciais.

Por fim, o capítulo VII começa por abordar as conclusões gerais da investigação, seguidas das limitações que surgiram no decorrer da investigação, apresentam-se sugestões para prosseguir com investigações futuras e sugestões de eventos, campanhas ou benefícios que aumentem a produtividade dos trabalhadores.

CAPÍTULO II

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. Satisfação no Trabalho

“A palavra “trabalho” deriva do latim “tripalium”, que designa um instrumento de tortura constituído de três estacas de madeira bastante afiadas, comum em tempos remotos na Europa. Originalmente “trabalhar” significava “ser torturado” e era realizado por pessoas desprovidas de qualquer posse (escravos)” (Fidelis, Borelli, & Rech, 2007, p. 1).

Definida como um estado emocional positivo ou agradável, a satisfação no trabalho advém de experiências vividas no local de trabalho e da avaliação do mesmo (Rodrigues, Queirós & Pires, 2016). Ou seja, representa a combinação de sentimentos positivos ou negativos que os trabalhadores vivenciam no local de trabalho (Aziri, 2011). O processo de satisfação resulta de uma complexa interação das condições gerais da vida, das relações dentro do trabalho, do próprio trabalho e do controle que os trabalhadores têm sobre a vida laboral (Marqueze & Moreno, 2005) e esta não é constante e imutável, existindo diversos fatores que contribuem para a sua imutabilidade. Desse modo, hoje uma pessoa pode estar satisfeita com o local de trabalho e amanhã não (Leite, 2013).

No ano de 1959, Herzberg, Mausner, & Snyderman dividem os fatores de satisfação ou insatisfação dos funcionários em dois grupos. No primeiro grupo, “os motivadores são cognição, sucesso, oportunidade de desenvolvimento, responsabilidade e o próprio trabalho”, enquanto que no segundo grupo “é chamado de fatores de higiene e é considerado o ambiente de negócios” (Ocak & Marangoz, 2019, p. 117).

Para existir satisfação no local de trabalho, implica que os indivíduos realizem um trabalho que gostem e desfrutem, realizem-no bem, sendo recompensados por este esforço (Aziri, 2011) e passando pela atitude destes em relação ao seu ambiente de trabalho e ao seu grau de motivação.

“Satisfação como atitude generalizada em relação a trabalho: essa conceituação tem três partes que se unem na tentativa de dar uma teoria

cabal, as partes são cognitiva, comportamental e afetiva. A parte cognitiva tem o conhecimento acerca da tarefa executada pelo trabalhador, ou seja, é a avaliação do trabalhador sobre o seu trabalho a partir de seu conhecimento. A afetiva é a forma com que o trabalhador se sente em relação ao seu trabalho (ambiente, tarefa e pessoas). E por fim o aspecto comportamental que são as intenções do trabalhador em relação ao objeto de trabalho” (Balieiro & Borges, 2015, p. 5).

Uma organização deseja essencialmente motivar os seus funcionários, aumentando a sua satisfação, o seu comprometimento com a organização, através de atividade internas de marketing (Ocak et al., 2019). A variável satisfação é uma das mais importantes para qualquer organização que se preocupe em manter práticas saudáveis de gestão de pessoas (Paula & Queiroga, 2015) pois, dentro desta estão implícitas as atitudes, os comportamentos, os sentimentos e as emoções que cada pessoa tem num determinado momento (Leite, 2013). Pode ser considerada um dos principais fatores quando se fala de eficiência e eficácia das organizações, quando existe um novo paradigma que nos diz que o trabalhador deve ser considerado um “grão humano” e que tem as suas próprias necessidades, sendo um indicador excelente da importância da satisfação no trabalho (Aziri, 2011).

Este conceito da satisfação não pode ser separado da estrutura organizacional em que o trabalho é realizado, no sentido em que atitudes positivas no trabalho refletem uma estrutura organizacional positiva (Marinho, 1988). Em 1997, Spector afirma existirem três características importantes para a satisfação no trabalho, que as “organizações devem-se guiar por valores humanos”, “o comportamento dos trabalhadores depende do seu grau de satisfação no trabalho” e “a satisfação no trabalho pode servir como indicador de atividade organizacionais” (Spector, 1997, citado em Aziri, 2011, p. 79). A satisfação no trabalho ajuda estes indicadores de atividades organizacionais e a vida pessoal e profissional dos trabalhadores, na medida em que existe uma forte ligação entre a satisfação e a produtividade destes indivíduos.

Trabalhadores satisfeitos não serão necessariamente mais produtivos, mas se estes receberem recompensas/benefícios que considerem favoráveis, estarão mais satisfeitos e conseqüentemente resultará em maior esforço e desempenho (Aziri, 2011). As variáveis determinantes da satisfação no trabalho podem estar divididas em dois pontos, as individuais e as situacionais (tabela 1) (Leite, 2013) ou apenas se

encontrarem nas relações interpessoais, na comunicação e no estilo de liderança e de supervisão (Marinho, 1988). O que é importante reter, é que a satisfação em ambiente laboral pode ser fonte de saúde, enquanto que a insatisfação pode prejudicar a saúde física, mental e social, trazendo problemas para a organização e ambiente de trabalho (Marqueze et al., 2005).

Tabela 1 - Variáveis determinantes da satisfação no trabalho.

Variáveis Individuais	Variáveis Situacionais
Fatores demográficos: - Idade; - Género; - Estado civil; - Habilitações literárias; - Relação com a organização (vínculo e antiguidade).	Salários e incentivos.
	Relacionamento interpessoal: - Ascendente; - Descendente; - Ao mesmo nível.
	Comunicação.
	Estilos de liderança.
Fatores percecionais: - Afetos; - Atitudes; - Entre outros.	Condições de trabalho.
	Características da função; - Horários; - Autonomia; - Criatividade; - Entre outros.
	Desenvolvimento e progressão de carreira.
	Cultura da organização.
	Políticas e estratégias da organização.

Fonte: Elaboração própria baseada em Leite (2013. p. 38).

1.1 Felicidade

A felicidade é um estado de ânimo que traduz satisfação. O seu conceito poderá ser subjetivo pois não existe qualquer índice que a permita aferir. Contudo é sempre um estado emocional positivo que todo o ser humano almeja alcançar. Destaca-se que quanto mais se lê, mais se estuda e escreve sobre a felicidade, mais longe se está do

conhecimento sobre ela (Ribeiro, 2019). A relatividade por natureza própria da felicidade, faz com que esta seja algo incerto e indefinido e conseqüentemente se torne algo que não se possa satisfazer plenamente (Bendassolli, 2007).

“Até o advento da filosofia socrática, acreditava-se que a felicidade dependia dos desígnios dos deuses. Essa concepção religiosa da felicidade imperou durante muitos séculos e em diferentes culturas” (Ferraz, Tavares, & Zilberman, 2007, p. 235).

Outras correntes teóricas indicam que a felicidade é a busca por prazer e satisfação, enquanto outras “entendem este conceito como ausência de dor e sofrimento” (Fidelis et al., 2007, p. 2). Esta “refere-se a dons da fortuna, ao poder, à riqueza, à honra, à saúde e a todo o bem-estar e contentamento” (Kant, citado em Scherer, 2003, p. 28). Todos os objetivos perseguidos pela humanidade, como a beleza, a riqueza, a saúde e o poder, eram meios para alcançar a felicidade, sendo esta última a única virtude procurada como um bem (Ferraz et al., 2007), no entanto a felicidade refere-se a bem mais que poder e riqueza. Assenta no aperfeiçoamento das habilidades do indivíduo (Ribeiro, 2019).

O conceito da felicidade, é muito mais do que fenômenos físicos. É um sentimento que vem de dentro de cada um e depende de vários fatores, que quando todos misturados cria o bem-estar das pessoas. Podemos encontrar fatores como, as relações sociais, desenvolvimento pessoal, autoestima, entre outros. Como fatores coletivos referem-se, o bem-estar dos indivíduos quando se relacionam entre si e o da própria sociedade (Cardana, 2016).

“Diversos estados e experiências podem produzir felicidade. Alguns exemplos são: o amor, a alegria, a saúde, a saciedade, o prazer sexual, o contentamento, a segurança e a serenidade. Emoções como tristeza, medo, raiva e nojo, além de estados afetivos como ansiedade, angústia, dor e sofrimento, costumam diminuir a felicidade” (Ferraz et al., 2007, p. 236).

Ser feliz é atingir a saúde de espírito, ou o prazer é a saúde de espírito (Abib, 2010). A felicidade é o principal estímulo para que o indivíduo se esforce na obtenção dos seus objetivos. Do mesmo modo, quando tal não sucede, poderá conduzir à frustração pessoal (Buss, 2000).

“Nem todo prazer conduz à felicidade e nem todo desprazer conduz à infelicidade. Há prazeres que conduzem à infelicidade e há desprazeres que conduzem à felicidade. Essa lição está esquecida. Pensamos que todo prazer é felicidade e que todo desprazer é infelicidade” (Abib, 2010, p. 291).

A felicidade pode ser observada por graus, nos quais os indivíduos julgam a sua qualidade de vida, ou seja, quão boa cada indivíduo considera que é a vida que leva, podendo assim a felicidade chamar-se de satisfação com a vida (Veenhoven, 1991). Para além de graus, a felicidade pode seguir também outros conceitos-chave, nomeadamente “individual” quando o termo é utilizado para descrever apenas o estado de uma pessoa, não se aplicando ao coletivo, objetos ou eventos, “juízes” quando alguém faz um julgamento geral sobre a qualidade de vida, “geral” no sentido em que a avaliação da vida visada é um julgamento geral, “vida como um todo” quando a felicidade se refere à vida como um todo, abrangendo experiências passadas, presentes e futuras, “própria vida” dizendo respeito à avaliação da própria vida e “favoravelmente” quando as avaliações incorporam uma apreciação ou uma conclusão sobre se alguém gosta de algo ou não (Veenhoven, 1991).

A felicidade das pessoas como produto de uma satisfação equilibrada depende de quatro componentes chave: a família, o trabalho, o lazer e o desenvolvimento pessoal. Pode-se afirmar que apenas através da existência destas quatro componentes e da satisfação e equilíbrio destas, que o indivíduo é capaz de alcançar um nível de felicidade a longo prazo e viver uma vida boa (Cardana, 2016). O conceito da felicidade baseia-se “na procura contínua da sabedoria e da virtude e não na procura pela riqueza, o fim desejado pela maior parte dos indivíduos” (Ribeiro, 2019, p. 25). Mas talvez a felicidade já não seja vista como antes, uma verdadeira “questão de espírito”, mas sim uma “aspiração bastante mundana” ligada a fatores como a classe social, nível de renda, a escolaridade, o clima do país, os genes, as drogas e o emprego (Bendassolli, 2007).

Na pirâmide da felicidade (figura 1), Ribeiro refere que os seus principais pontos são a base e o cume. No cume da pirâmide temos o conceito “estar bem”, que é o objetivo principal de qualquer pessoa, sendo que para chegar ao “estar bem” é necessário a base, a “gratidão”, que é o ato de reconhecer a alguma pessoa que lhe proporcionou algum favor (Ribeiro, 2019). Depois da base e até atingir o cume, existem mais cinco patamares nesta pirâmide. O 2º patamar (aceitação) é um patamar

complexo. Trata-se de aceitar tudo aquilo que não conseguimos controlar e viver com isso. O 3º patamar (doação) refere-se a dar sem receber nada em troca, ou seja, sentir-se melhor em dar do que receber. O 4º patamar (empatia) refere-se à capacidade de se colocar no lugar do outro e sentir o que ele sentiria caso estivesse na mesma situação. Por fim, o 5º patamar (os cinco sentidos) trata-se de que o nosso corpo possui cinco sentidos e todos eles fazem parte do sistema sensorial, que é o responsável pelo envio de mensagens ao sistema nervoso central, que vai analisar e processar estas mensagens. O importante, segundo Ribeiro (2019), é treinar cada um destes sentidos como se não o tivéssemos.

Figura 1 - Patamares da felicidade.



Fonte: Ribeiro (2019. p. 80).

A felicidade baseia-se em dificuldades. As pessoas tendem a ser mais felizes após tempos difíceis, mas por outro lado esta também tende ao neutro, quando durante a vida temos períodos felizes que equilibram períodos infelizes (Veenhoven, 1991). A felicidade diz-se ser o maior bem e a principal motivação para a ação humana (Giacomoni, 2004).

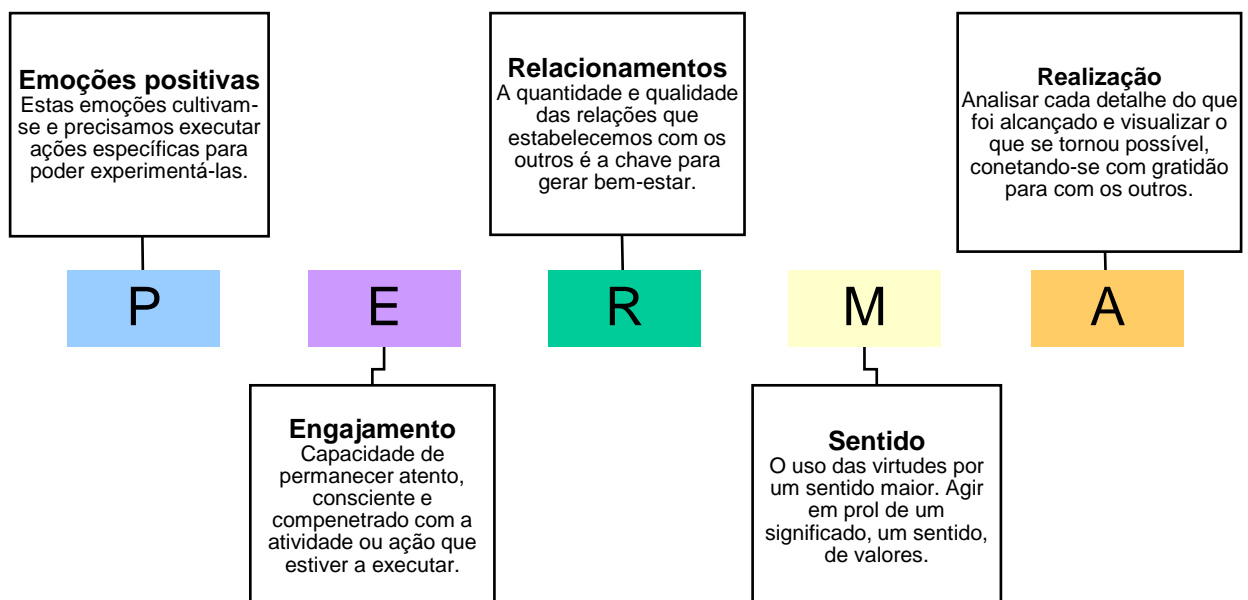
“A felicidade é entendida como o maior bem do homem e identifica-se com o viver bem e o fazer o bem. As virtudes são necessárias, mas não

suficientes, para a vida feliz. A felicidade é o fim completo da vida humana, o único fim que não visa promover um outro fim” (Marques, 2011, p.1).

1.2 Componentes da felicidade

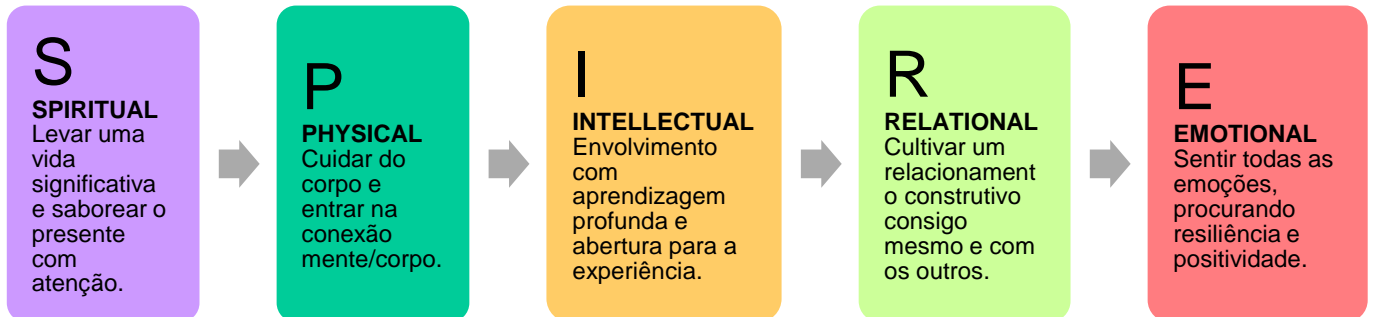
Componentes da felicidade ou componentes de uma vida mais feliz, podem e devem ser trabalhadas diariamente, com escolhas e ações, elevando conseqüentemente a nossa felicidade (Bueno, 2020). Existem modelos teóricos que definem quais as componentes da felicidade. No modelo Perma (figura 2), a felicidade é composta por emoções positivas, engajamento, relacionamentos positivos, sentido ou propósito e senso de realização/conquista. Enquanto o modelo Spire de felicidade integral (figura 3), diz-nos que a felicidade é composta pelo conjunto de bem-estar espiritual, físico, intelectual, relacional e emocional. É importante referir, que segundo este modelo, indivíduos que reportam um bem estar mais elevado, conseqüentemente aceitarão mais facilmente as suas emoções e tendem a ser pessoas mais positivas (Bueno, 2020).

Figura 2 - Composição do modelo PERMA.



Fonte: Elaboração própria baseada em Luque (2019).

Figura 3 - Composição do modelo SPIRE.



Fonte: Elaboração própria baseada em Bueno (2020).

A avaliação geral da vida divide-se em dois fatores, o quão bem alguém se sente no geral e o quão se sente bem ao comparar-se a vários padrões de sucesso. Estes fatores designam-se assim de componentes da felicidade, existindo a componente afetiva e a componente cognitiva. A componente afetiva, mais conhecida por nível hedónico de afeto, acontece quando um indivíduo se sente bem com os vários efeitos que experimenta. Não se tratando exatamente do mesmo que humor, é um “prazer experimentado dos afetos”, ou seja, os sentimentos e as emoções. Um elevado nível hedónico sugere que haja emoções extremamente fortes. Enquanto a componente cognitiva ou nível de contentamento, trata-se de quando um indivíduo percebe que as suas metas foram alcançadas. É a percepção deste e de como avalia o grau em que as suas necessidades são atendidas. Este nível permite avaliar o que se alcançou até ao momento e fazer uma estimativa do que se poderá vir a atingir no futuro (Veenhoven, 1991).

1.3 Felicidade Interna Bruta

“O conceito de felicidade não é, de facto, novo em disciplinas como a economia ou a gestão” (Cardana, 2016, p. 105). Posto isso, relacionamos assim o conceito felicidade com o conceito de trabalho e abordamos a Felicidade Interna Bruta (FIB).

“Felicidade Interna Bruta (FIB) ou Gross National Happiness (GNH) foi criado em analogia ao indicador económico (PIB), no entanto, diferentemente do PIB, o indicador FIB apresenta um carácter social e está muito mais ligado ao estado de plenitude e bem-estar das pessoas do que na medição da condição económica de um país” (Ferreira, Gandia & Sugano, 2015, p. 5).

Este indicador nasceu no Butão, um país asiático, localizado no sul do continente, teve como objetivo a medição da qualidade de vida e do progresso social e tem como princípios base a preservação dos valores da cultura, o desenvolvimento sustentado do meio ambiente e dos estabelecimentos que ditam as regras de governar (Aroso, 2012). Baseia-se na simples noção de que a felicidade é uma aspiração universal e deve ser o centro de desenvolvimento. A sua natureza profunda, multidimensional e interconectada, constitui a base para a estrutura do seu desenvolvimento (Schroeder, 2017).

Uma das condições essenciais para a felicidade profissional, assenta na dedicação considerando que os trabalhadores, são o alicerce de uma organização e promovem o envolvimento. Mas, não são apenas estes que promovem o envolvimento, a felicidade também o faz, através da participação, mobilização, produtividade, responsabilidade e trabalho de equipa.

“A estrutura foi inicialmente amplamente construída como quatro pilares integrados com a intenção de trabalhar juntos para promover os aspetos materiais e não materiais da felicidade: desenvolvimento social e económico equitativo, conservação ambiental, preservação e promoção cultural e boa governança” (Schroeder, 2017, p. 2).

Uma “nação” poderá ser produtiva e financeiramente estável, contudo essa saúde financeira poderá não se refletir na felicidade da sua população na medida em que fatores paralelos poderão impedi-lo (Mallmann, 2018), podendo-se referir também e neste caso, as empresas. Quanto mais os trabalhadores estiverem felizes, mais comprometidos, motivados e produtivos estarão, porque existe um objetivo em comum.

Alguns autores referem que o índice de FIB tem os seus pilares. Santos (2019) afirma que existem 10 pilares, neste caso, bem-estar psicológico, cultura, educação, fatores económicos, liberdade individual, perceção da liderança política, preocupação

com o meio ambiente e sustentabilidade, saúde, uso de tempo e vitalidade comunitária. No entanto, existem outros olhares sobre o assunto. Outro autor, defende que os princípios do FIB são quatro, “desenvolvimento sustentável; preservação e promoção dos valores culturais; preservação do ambiente; e o estabelecimento de um bom governo de forma democrática” (Ferreira et al., 2015, p. 6) enquanto Schroeder (2017) afirma que os pilares evoluíram de quatro para nove, nomeadamente, bem-estar psicológico, boa governança, diversidade cultural e resiliência, diversidade ecológica e resiliência, educação, padrão de vida, saúde, uso do tempo e vitalidade da comunidade. A importância de entender os pilares e os princípios do índice da FIB, é compreender a sua natureza integrada. Devem ser interdependentes reconhecendo a sua complexidade e os inter-relacionamentos entre e dentro dos sistemas sociais, económicos, culturais e de governo (Schroeder, 2017).

Quanto maior for o nível de felicidade, mais elevado será o desempenho e o comprometimento dos trabalhadores com a empresa e o índice de FIB das empresas e os seus constituintes, serão o que potencializa o crescimento económico de uma organização, tal como a sua sustentabilidade. Ou seja, a felicidade interna bruta pode traduzir-se em lucro, produtividade e reconhecimento (Santos, 2019). Uma empresa que forneça internamente trabalho em equipa com vista a atingir objetivos em comum a todos os indivíduos, desafios para o desenvolvimento e a capacidade de realizar a diferença na vida dos outros, é uma empresa feliz. Esta felicidade a nível laboral é constituída por três componentes, neste caso, o envolvimento com o trabalho e organização, a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional, tanto com o trabalho como com a organização (Moura, 2019).

É necessário oferecer aos trabalhadores mais do que remunerações que os atraiam para comprometerem-se com a empresa. O ideal será investir em soluções que melhorem a qualidade de vida dos trabalhadores e o progresso do ambiente de trabalho (Maio, 2016). Porque na realidade quem faz a empresa são todas as pessoas que trabalham nela, desde o dono ao rececionista e a felicidade ou infelicidade de um indivíduo da empresa pode acabar por contagiar os outros (Mallmann, 2018). Implementar o índice da FIB numa empresa, além de aumentar a felicidade dos seus trabalhadores como vimos até agora, trará outras vantagens. Segundo Holanda (2019)

estas poderão ser, comprar ideias e procurar soluções, mais inovação, pessoas felizes rendem mais, redução de índices de Turnover¹ e trabalhadores que adoecem menos.

“Os benefícios são vários: os profissionais ficam mais tempo na empresa, (...) sentem que têm um suporte; com pessoas mais felizes, a produtividade dispara; quando sentem que são parte importante da empresa, os funcionários se empenham mais e vestem a camisa; diante de problemas, tendem a reclamar menos e buscar soluções; o sentir-se bem faz com que os profissionais adoecem menos, evitando faltas e baixo rendimento” (Mallmann, 2018).

Cada vez mais as empresas têm consciência que os trabalhadores que não estão bem emocionalmente e que não trabalham com satisfação, produzem menos, não são tão criativos e não são tão felizes quanto outros. O que o índice de FIB tenta levar às empresas é um ambiente profissional mais equilibrado e feliz (Xavier, 2019). Recomenda-se que as empresas comecem a ser vistas como lugar de desenvolvimento pessoal e o trabalho como uma possibilidade de autorrealização, em vez de uma atividade com competição exagerada (Filho, 2010).

Implementar o índice de FIB para perceber como está a percepção dos trabalhadores, não significa que a empresa esquecerá a componente lucrativa, mas sim que o que será implementado fará com que estes estejam felizes e com condições de se empenharem e redirem mais (Holanda, 2019). A felicidade no local de trabalho fortalece o “alinhamento entre objetivos individuais (...) e as metas organizacionais” (Filho, 2010, p. 6) gerando evolução da empresa e dos próprios trabalhadores.

2. Comunicação Empresarial

A comunicação empresarial é “fruto” da Revolução Industrial, que provocou as maiores e mais rápidas transformações no mundo inteiro (Kunsch, 2009). O ambiente de negócios está em constante mudança, e ao contrário das alterações no mercado que as empresas conseguem prever, as inovações tecnológicas podem mudar de uma hora

¹ Ou rotatividade, é o fluxo de entradas e saídas de funcionários numa organização.

para a outra e ter um forte impacto, fazendo com que as empresas rapidamente determinem o que necessitam mudar como resposta à mudança (Argenti, 2014).

Como disciplina que estuda o processo de comunicação dentro das organizações, a comunicação empresarial envolve os processos comunicativos e tudo o que os constitui (Kunsch, 2009), podendo e devendo estar ligada à estratégia geral da organização, por meio da sua estrutura. Este relacionamento cria uma vantagem, quando o profissional de comunicação tem acesso à estratégia da empresa através de um fluxo de comunicação descendente, tornando assim as comunicações mais direcionadas e estratégicas (Argenti, 2014).

Sendo um processo de partilha de informação dentro e fora da empresa, a comunicação empresarial, é a forma como os trabalhadores e a empresa lidam e interagem para atingir objetivos comuns, melhorando práticas da empresa e reduzindo conflitos (Masjedi, 2019). O “segredo principal” para a eficácia da comunicação empresarial assenta no conhecimento que cada profissional de comunicação tem do seu público alvo e da forma como as mensagens são transmitidas até estes (Torquato, 1986), influenciando assim em certa medida as perceções dos participantes e observadores sobre a organização e as suas atividades, afetando a imagem, marca e reputação desta organização (Riel & Fombrun, 2007).

“A primeira parte de uma estratégia de comunicação empresarial eficiente está relacionada com a própria organização. Os três subconjuntos de uma estratégia organizacional incluem (1) determinar os objetivos de dada comunicação; (2) decidir quais recursos estão disponíveis para alcançar tais objetivos e (3) diagnosticar a reputação da organização” (Argenti, 2014, p. 36).

Numa perspetiva tradicional, o objetivo da comunicação empresarial procura identificar qual a melhor mensagem e qual o melhor meio desta ser transmitida ao seu público-alvo, de forma a influenciar opiniões, alterar pensamentos e os próprios trabalhadores consoante os objetivos organizacionais, vender e diminuir conflitos (Cardoso, 2006), por outro lado e numa perspetiva mais atual é aproximar a comunicação da “expressividade” dos trabalhadores ajustando as várias partes e construindo uma comunicação natural, pois por um lado existe a comunicação que é

resultado da técnica e do conhecimento e por outro, a comunicação fruto de atitudes, valores e normas (Torquato, 1986).

A CE utiliza diferentes linguagens, que não têm obrigatoriamente o intuito de vender, mas não deixam de ser ferramentas de extrema relevância no marketing da empresa, como por exemplo as relações públicas, a comunicação com a imprensa e o atendimento direto do cliente (Nassar & Figueiredo, 1995). A utilização eficaz destas linguagens trará notoriedade e sucesso à empresa, conseqüentemente um melhor envolvimento dos funcionários, um menor número de erros e conflitos de comunicação, um aumento da produtividade dos funcionários, uma melhor comunicação entre departamentos, uma melhor satisfação dos clientes e a possibilidade de construir uma melhor cultura organizacional (Martic, 2020).

Como meta final, a comunicação empresarial pretende “gerar consentimento”, ou seja, “produzir aceitação, por meio de comunicação expressiva-emocional, deve ser o objetivo dos profissionais que lidam com a comunicação das empresas” (Torquato, 1986, p. 27), dividindo-se assim em três tipos de comunicação: a comunicação de gestão, a comunicação de marketing e a comunicação organizacional (Riel et al., 2007). A comunicação de gestão, trata as comunicações que ocorrem entre os níveis mais elevados de gestão da organização e os seus públicos internos e externos, sendo sempre apoiados pela comunicação de marketing e organizacional. Quando existe este apoio, a comunicação de gestão é muito mais eficaz, porque a comunicação de marketing e organizacional dispõe de especialistas de relações públicas, publicidade corporativa, comunicação com funcionários e meio ambiente e relações com investidores (Riel et al., 2007).

2.1 Dos modelos de comunicação à realidade das organizações

O tópico “dos modelos de comunicação à realidade das organizações” é criado e abordado, de modo a criar um contexto relativamente à definição da comunicação, o seu funcionamento e de que forma as organizações a trabalham atualmente. Ainda, serve de “bengala” para uma melhor integração no mundo profissional, em concreto num departamento de comunicação.

“A palavra comunicação deriva do latim *communis*, que significa comum” (Cutlip, Center & Broom, 1985, p. 147) e consiste em um processo que envolve sempre a partilha de informação entre dois ou mais interlocutores, através de signos linguísticos

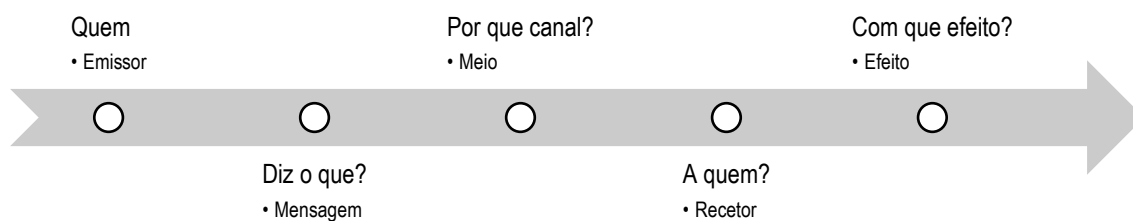
estabelecidos por regras semióticas e que são entendíveis pelas partes envolvidas. O ato de comunicar é uma técnica social que advém da necessidade de enviar e interpretar mensagens, satisfazendo uma necessidade e deriva dos primórdios da humanidade.

Com o objetivo de transmitir mensagens de uma pessoa para a outra, a comunicação pretende estabelecer uma comunhão entre estas e apoia-se de três elementos base: a fonte ou remetente, a mensagem ou símbolos e o destino ou recetor (Cutlip et al., 1985), sendo sempre passível de estudo, apenas necessita de várias abordagens disciplinares.

Existem duas escolas e duas formas de olhar para a comunicação. A primeira escola, a Processual, vê a comunicação como transmissão de mensagens e estuda assuntos como a eficácia e a exatidão. Quando o efeito pretendido é diferente ou menor que aquele que se procura, fala-se em fracasso comunicativo. A mensagem é o que é transmitido pelo processo de comunicação e dado um elevado valor à intenção para decidir sobre o que constitui a mensagem, isto porque, a intenção do emissor pode ser implícita ou explícita, consciente ou inconsciente, mas sempre recuperável através de uma análise (Fiske, 2005). Enquanto a segunda escola, semiótica, vê a comunicação como uma produção de troca de significados e estuda como as mensagens interagem com as pessoas de forma a produzir significado. Considera que o fracasso comunicativo ou mal-entendidos, pode resultar de diferenças culturais entre o emissor e o recetor. Tratam a mensagem como uma construção de signos que pela interação com os recetores produz significado. Neste caso, o emissor perde a sua importância, dando ênfase apenas ao modo como a mensagem é recebida e interpretada (Fiske, 2005).

No entanto, com o decorrer dos anos, vários autores foram tendo as suas próprias definições e os seus modelos/teorias sobre comunicação. Em 1948, surge um sociólogo, cientista político e teórico da comunicação de nome Harold Lasswell, que afirmou: “uma maneira conveniente para descrever um ato de comunicação consiste em responder às seguintes perguntas” (Monteiro, Caetano, Marques & Lourenço, 2008, p. 171), nomeadamente, quem?; diz o quê?; por que canal?; a quem?; com que efeito?, dividindo assim o processo comunicativo em cinco partes (figura 4).

Figura 4 - Modelo de Comunicação de Lasswell.

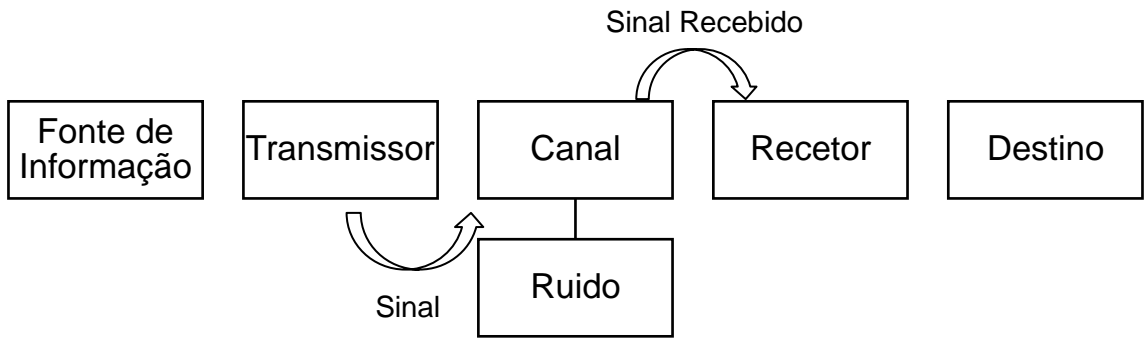


Fonte: Elaboração própria baseada em Monteiro et al. (2008. p. 170).

O modelo de Lasswell tornou-se base para muitos outros modelos apesar da sua simplicidade ou por causa desta. A comunicação tinha funções específicas na sociedade, como por exemplo, articular as partes como um todo, vigilância sobre o meio e transmissão da herança social. No que diz respeito a articular as partes como um todo, os media são vistos como o canal pelo qual a informação e o conhecimento circulam na sociedade. Estes transmitem a informação para o “controle central”, garantindo assim vigilância sobre as suas componentes, sendo uma observação sobre o meio de transmissão. A transmissão da herança social, tal como a designação indica, consiste na transmissão de culturas e conhecimentos, nas gerações seguintes, ou seja, transmitem e garantem a sucessão do sistema a partir da emissão de valores e conhecimentos de geração para geração (Martino, 2017).

No ano de 1949, surge o modelo de Shannon e Weaver (figura 5), ou modelo matemático. Este pertence à escola processual e começou a desenvolver-se durante a segunda Guerra Mundial nos EUA. O seu principal objetivo era encontrar uma forma dos canais de comunicação poderem ser usados com o máximo de eficácia. Esta teoria permitia estudar a solução de como enviar uma quantidade máxima de informação e como medir a capacidade de qualquer canal para transportar essa informação. O importante desta teoria é compreender que a informação transmitida é “inversamente proporcional a sua probabilidade”, ou seja, a informação é “uma propriedade estatística de um signo ou de uma mensagem” (Santos & Correia, 2004).

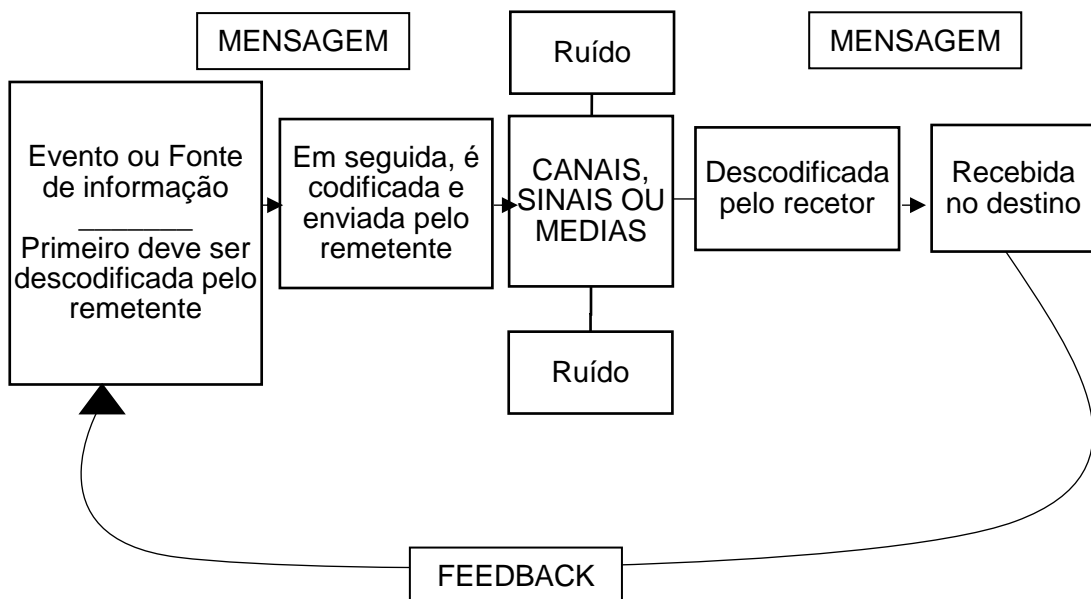
Figura 5 - Modelo de Comunicação de Shannon e Weaver.



Fonte: Elaboração própria baseada em Fiske (2005, p. 20).

Quando a experiência comum não se encontra presente, de modo a estabelecer a ligação entre todos, a comunicação torna-se impossível. É necessário que haja um remetente que possa também codificar a mensagem e um recetor a descodificá-la apenas através da sua experiência e conhecimento, como podemos observar através da figura 6. (Cutlip et al., 1985)

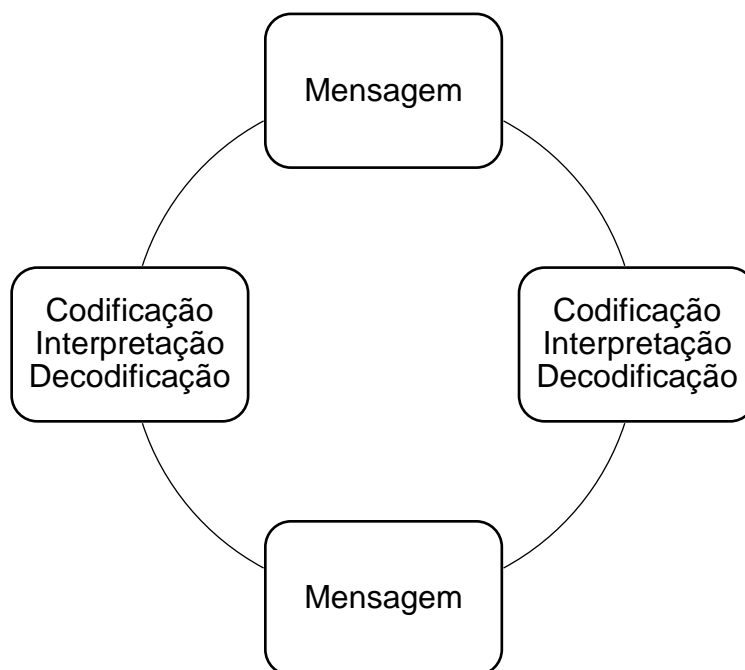
Figura 6 - Modelo de Comunicação de Cutlip.



Fonte: Elaboração própria baseada em Cutlip et al. (1985, p. 147).

Em 1954, surgiu o primeiro modelo alternativo a Lasswell, criado por Osgood e Schramm, sendo essencialmente circular (figura 7). Estes dois centram o seu estudo sobretudo no comportamento dos atores do processo de comunicação. Na sua perspetiva, o modelo de Lasswell tinha como desvantagem, colocar de parte aspetos importantes do processo de comunicação, a possibilidade de existir a reformulação de uma mensagem e uma resposta do recetor. A circularidade do seu modelo, cria sempre uma receção e uma resposta e o emissor ou o recetor passam a ser mais um “momento” do que propriamente uma pessoa, onde qualquer um pode enviar ou receber uma mensagem (Martino, 2017).

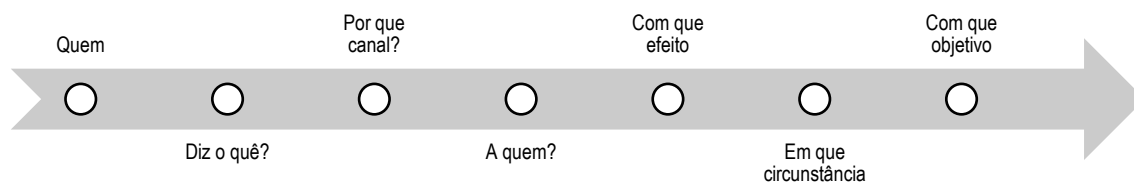
Figura 7 - Modelo de Comunicação de Osgood e Schramm.



Fonte: Elaboração própria baseada em McQuail & Windahl (2003).

Braddock, em 1958, descobre que há mais aspetos para além dos que Lasswell evidencia no seu modelo. Acrescenta mais duas facetas da comunicação, a circunstância em que a mensagem é transmitida e o objetivo do emissor ao expressar algo (figura 8).

Figura 8 - Modelo de Comunicação de Braddock.



Fonte: Elaboração própria.

No entanto, durante todo o processo comunicacional existem barreiras à compressão da mensagem, distorcendo-a do comunicador e do público igualmente. Além do ruído, as barreiras comunicacionais podem ser, barreiras sociais, de idade, de linguagem ou voz, barreiras gerais, políticas e económica. Estas, reforçam uma necessidade de a mensagem ser repetida de forma consistente, simples, cuidada, tendo sempre em consideração e atenção o tempo, o lugar e o seu método de transmissão (Cutlip et al., 1985).

Atualmente a comunicação torna-se “um sistema aberto, semelhante à empresa” (Torquato, 1986, p. 11), existindo sempre uma fonte, um codificador, um canal, uma mensagem, um descodificador e um recetor, que é o que dá vida à organização. Ainda segundo o autor, uma empresa organiza-se, desenvolve-se e sobrevive através dos modelos comunicacionais que a própria cria e caracteriza a comunicação como área multidisciplinar que visa mediar, benefícios dos trabalhadores, bem como os da empresa e dos seus administradores.

2.2 Papel da Comunicação nas organizações

Atualmente, no mundo do conhecimento, as pessoas são mais do que trabalho, são o “capital”. As empresas nos dias de hoje procuram essencialmente conhecimento, não no cenário de competitividade porque o consideram errado, mas sim no cenário das relações pessoais. Assim, existem diversas formas de uma empresa comunicar.

Na comunicação, o que gera mais desafios é “o facto de que o público tem acesso limitado aos factos reais em qualquer situação” (Cutlip et al., 1985, p. 154) e

quando esta é realizada incorretamente, gera ruído, descomprometendo as partes (trabalhadores e clientes). São falhas comunicacionais, que podem ser trabalhadas através da comunicação interpessoal que se dedica à comunicação entre indivíduos, comunicação de grupos que envolve um conjunto de pessoas e a comunicação de massa que é dirigida a um grande público, através de meios como televisão, rádio e internet. Através da comunicação é possível obter uma integração de recursos, no processo no qual os participantes comunicam entre si com vista a atingir objetivos previamente determinados (Jacomini, 2011).

A interação e integração de todas as áreas relacionadas com a atividade da empresa e as suas boas ações de comunicação são extremamente importantes para cimentar o relacionamento com os seus públicos, interno ou externo. Posto isto, a CI é de extrema importância para uma organização, no que concerne ao seu sucesso, notoriedade, credibilidade, entre outras.

Fortemente influenciado pelas transações entre as pessoas, a comunicação constitui a primeira área em foco na administração de Recursos Humanos (Souza, Fantini, Dallagnoli, & Moresco, 2009).

Nas empresas, a comunicação varia de acordo com os elementos, contexto e tipo de comunicação usado, dividindo-se em dois pontos: a comunicação verbal e a não verbal. A comunicação verbal envolve participação, transmissão, troca de conhecimento e experiências. Pode ser interna quando o processo é realizado dentro da empresa, e externa quando ocorre com funcionários ou instituições de fora da empresa. Pode ainda ser formal quando realizada através de uma hierarquia ou informal quando não é utilizado o método mais convencional. Ao contrário da comunicação não verbal, em que o seu objetivo é exprimir sentimentos/opiniões sem o uso das palavras (Melo, 2006).

Como os mais influenciadores da comunicação, os sinais não verbais ou comunicação não escrita/falada, como um aperto de mão ou um sorriso, valem tanto ou mais que uma comunicação formal, tornando assim a comunicação como a resposta que uma pessoa desperta noutra (Mendes, 2004).

No entanto, seja através da comunicação verbal ou não verbal, é determinante que os trabalhadores estejam informados de modo a atingirem objetivos comuns e detetar falhas ou áreas problemáticas que criem um obstáculo à realização desses

objetivos. Toda a ação de comunicação parte de dentro da organização para fora e considera todos os públicos, na sua diversidade e variedade (Gonçalves, 2005).

A comunicação sempre que bem trabalhada, resulta para que qualquer empresa garanta agilidade, confiança e clareza, sendo esta a responsável pelo desenvolvimento pessoal e profissional de cada trabalhador e da respetiva organização.

É importante perceber que existem diferentes fluxos de comunicação, sendo estas, diferentes formas de transmitir as mensagens, como por exemplo, o fluxo de comunicação descendente: do maior para o menor, tratando-se da comunicação que surge na administração dirigindo-se aos restantes trabalhadores; o fluxo de comunicação ascendente: realiza-se de baixo para cima, começando nos trabalhadores e dirige-se à administração da organização; o fluxo de comunicação horizontal: toda a comunicação realizada por colegas de trabalho com o mesmo nível hierárquico; o fluxo de comunicação transversal: comunicação que se dá em todas as direções, mais comum nas empresas flexíveis com uma gestão mais participativa e integrada e o fluxo de comunicação circular: atualmente muito presente em pequenas empresas, onde a informação vai circulando entre todos os níveis hierárquicos.

Através destes fluxos de comunicação, as entidades são sistemas de atividades comandadas por mais que duas pessoas que cooperam entre si e que apenas existem quando há pessoas que são capazes de comunicar, que estão dispostas a trabalhar em conjunto e se encontram no mesmo “barco” para atingir objetivos em comum (Souza et al., 2009).

O papel da comunicação nas organizações, é de extrema relevância, pois tem como finalidade passar informação, tomar decisões corretas e desenvolver relacionamentos com todos os integrantes da organização. Independentemente do meio de comunicação, a empresa deve sempre demonstrar transparência com os seus trabalhadores para criar uma boa relação entre eles. Este relacionamento deve basear-se na comunicação, gerando assim confiança, respeito e motivação. Estes são ingredientes fundamentais, que levam a organização a crescer e obter os resultados financeiros pretendidos (Mendes, 2004).

Para que haja uma comunicação eficaz é fundamental a assertividade, privilegiando a diplomacia, obtendo maior sucesso e eficácia comparativamente aos estilos passivo-agressivo. É igualmente importante, parar para escutar e optar pela

simplicidade da mensagem dado que a estratégia da comunicação passar por clarificá-la, não descorando o seu propósito.

As empresas deverão focar-se em enfrentar a competitividade e sobreviver a novas exigências de mercado, pois no passado a comunicação organizacional tinha como função apenas estabelecer elos de relacionamentos com o emissor e recetor (Souza et al., 2009), enquanto que atualmente é imprescindível que uma organização utilize a comunicação enquanto veículo para motivar, estimular e informar os seus trabalhadores, bem como melhorar a sua imagem. Contudo, o aspeto mais importante da comunicação visa solucionar obstáculos que possam surgir, promovendo a compreensão dos diferentes pontos de vistas em ambiente laboral.

“A comunicação torna-se um instrumento imprescindível de gestão: a comunicação é não só o reflexo desta forma de gerir, mas é, sobretudo, um agente dessa gestão, permitindo à organização realizar melhor o seu projeto, ser mais performativa nas respostas que engendra para os desafios que se lhe colocam. Ajuda-a, ainda, a ser mais unitária e mais comunitária, além de mais prospetiva face às múltiplas situações que se lhe oferecem” (Gonçalves, 2005, p. 504).

2.3 Departamentos da Comunicação – RP

Para as organizações (empresas) que se preocupam e procuram excelência é necessária a existência de um departamento de comunicação. Este é uma área onde trabalham um conjunto de indivíduos com as suas respetivas funções, responsáveis pela boa imagem da organização junto dos seus públicos, interno e externo, alcançando assim os objetivos definidos. É necessário que estes profissionais monitorizem a comunicação da organização estabelecida, que a sua identidade visual esteja bem aplicada e os seus públicos tenham uma imagem positiva acerca da organização.

Com o surgimento de um departamento de comunicação dentro de uma organização, obrigatoriamente existirão novas vantagens para a empresa, como o alinhamento dos seus trabalhadores consoante os objetivos empresariais, uma forte cultura organizacional, contribuindo assim para haver impacto, lucros financeiros, notoriedade, sucesso, etc.

A estrutura de um departamento de comunicação, compreende por um lado as funções físicas e as relações entre os elementos do departamento e por outro lado, define as estratégias de comando e controlo, a estrutura de organização dos recursos e o canal pelo qual a informação é disseminada dentro da organização (Moss, Likely, Sriramesh & Ferrari, 2017). Refletindo sempre qual estratégia seguir, a estrutura comunicacional de uma empresa deve ser construída consoante a sua estratégia corporativa, ou seja, uma empresa com uma estratégia diversificada deverá ter uma estrutura comunicacional bastante diversificada, ao contrário de uma empresa que apenas constrói a sua estratégia corporativa à volta de um certo tipo de negócios (Riel et al., 2007).

Consideram-se cinco funções de um departamento de comunicação: o técnico de comunicação que tem o importante papel de produzir a comunicação da organização, o *expert prescriber*² que ajuda a definir a estratégia das ações, o facilitador que detém um papel intermédio de gerente da comunicação podendo construir pontes entre o público interno e externo da organização, e por último o facilitador de solução de problemas é a “chave” de problemas comunicacionais a nível estratégico (Kitchen, 1997, citado em Riel et al., 2007). Enquanto que Riel et al. (2007) apresentam outra classificação das principais funções e execuções utilizadas dentro de um departamento de comunicação, como é possível observar na tabela 2. Na figura 9, podemos observar a estrutura mais comum de um departamento de comunicação dos dias atuais.

Aas ações dessas áreas de comunicação empresarial, se não são diretamente mensuráveis num balanço contábil, podem significar, no mínimo, a simpatia da sociedade, a fidelidade dos consumidores, um bom relacionamento com trabalhadores, governos e sindicatos” (Nassar et al., 1995, p. 6).

Tabela 2 - Principais funções de um departamento de Comunicação.

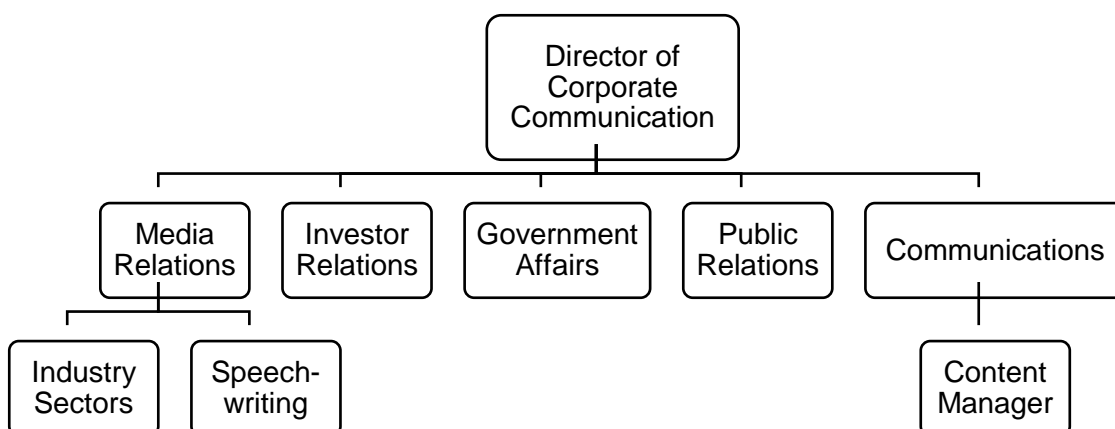
Função	Execução
Investidor de Relações	Criação de comunicados à imprensa; Organização de roadshows; Organização coletiva da imprensa; Discussões informais com analistas;

² Consultor externo.

Função	Execução
	Entre outros.
Comunicação Interna	Intranet; Apresentações corporativas.
Comunicação de Marketing	Apoio em feiras; Briefing de agências publicitárias; Organização dos canais de media; Patrocínio e arrecadação de fundos; Entre outros.
Relações Públicas	Discussão informal com governos; Escrever discursos; Aconselhamento da administração; Entre outros.
Gestão de Problemas	Escreve discursos; Relações com a imprensa; Monitorização dos problemas; Discussão com partes interessadas; Entre outras.

Fonte: Elaboração própria baseada em Riel et al. (2007, p. 267).

Figura 9 - Estrutura comum de departamento de Comunicação.



Fonte: Elaboração própria baseada em Riel et al. (2007, p. 269).

O importante dentro de um departamento de comunicação é procurar e contratar profissionais bem informados, que conheçam a 100% o seu papel na empresa, despertando a pertença à organização. Estes fatores são talvez a principal função da comunicação empresarial, estimulada através de um profissional de relações públicas dentro do departamento de comunicação da organização (Carvalho, 2012). Linguagens como a publicidade, as relações públicas, o atendimento ao público, jornalismo, entre outros, tornando-se um todo, apresentam “a personalidade da empresa para o social em todas as suas ações” (Nassar et al., 1995, p. 7).

Existindo desde o início do séc. XX, como prática profissional mundial, a principal função das RP é gerir o relacionamento entre a organização e os seus públicos estratégicos, difundindo informação através de diferentes recursos/meios/canais (Andrelo, 2017), o que envolve questões como o planeamento, a gestão, os processos, as técnicas, quais instrumentos, o desempenho das funções, entre outras (Kunsch, 2009).

“É com elas que a área trabalha, promovendo e administrando relacionamentos e, muitas vezes, mediando conflitos, valendo-se para tanto de estratégias e de programas de comunicação de acordo com diferentes situações reais do ambiente social” (Kunsch, 2009, p. 54).

Considera-se que mais que um modelo de comunicação, as RP assumem o papel estratégico que garante “a articulação de todos os modelos de comunicação organizacional”, tal como a “integração e coerência em um mix de comunicação criando um novo modelo de gestão com os públicos” (Andrade, 2016, citado em Gonçalves & Athaydes, 2017, p. 19).

Processo de comunicação estratégica que cria benefícios e relações, tanto para a organização bem como para os seus públicos, as RP são um procedimento estratégico, que ajuda a atingir objetivos (Seitel, 2017) e definem-se também como “gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos” (Grunig & Hunt, 1984, citado em Wilcox, Cameron & Reber, 2015, p. 33), baseando-se na integridade e em uma política de verdade, de forma a obter ligações bidirecionais com os seus públicos (Carvalho, 2012).

A atividade das RP necessita de um processo contínuo passando por diversas fases. A primeira fase é a procura, onde se define qual é o problema ou a situação.

Seguida da ação, esta segunda fase procura definir um plano e saber o que será realizado para resolver o problema. A comunicação ou execução é a terceira fase do processo de RP, que busca saber e delinear como é que o público será informado sobre a situação. Por último, a avaliação, tal como o nome indica, avalia se a informação alcançou o público e qual o efeito/impacto que criou (Wilcox et al., 2015). Este processo aliado à análise do contexto interno e externo e à compreensão dos interesses de cada público, são fundamentais para delinear estratégias comunicacionais e conectar-se com os objetivos, através dos instrumentos de avaliação direcionados a cada público (Andrelo, 2017).

O profissional desta área não se limita apenas a uma função, podendo exercer várias ao mesmo tempo como verificamos através da tabela em anexo (anexo I) e quando o processo de RP é comunicado diretamente ao CEO da organização, funciona de forma mais eficaz (Seitel, 2017).

A profissão Relações Públicas e o seu profissional detêm um papel fulcral nas organizações, cabendo-lhes a responsabilidade de relacionar a organização com a realidade que a envolve, conseqüentemente não podendo ser vista apenas como uma parte, mas sim como um todo dentro da organização (Anastácio, 2015).

Como todas as áreas, as RP também têm problemas, e no seu denominador comum encontram-se as pessoas. Quando estes problemas ocorrem, é necessário promover alguma comunicação que consiga trazer as pessoas e os seus pontos de vista de volta à organização. É neste momento que se aplicam os programas de notícias, press release, publicidade institucional, reuniões ou qualquer outra forma de contacto com as pessoas (Cutlip et al., 1985).

“Em síntese, as Relações Públicas, como área aplicada, envolvem-se com o planeamento e a gestão da comunicação nas e das organizações. Avaliam os comportamentos institucionais e dos públicos, por meio de pesquisas de opinião pública e auditorias sociais e de imagem” (Kunsch, 2009, p. 54).

2.4 Comunicação Interna

Comunicar eficazmente significa que as mensagens são escolhidas com um propósito, e enviadas em situações, horas, lugares e para públicos específicos (Cutlip

et al., 1985) e no caso da comunicação interna, é uma série de ferramentas utilizadas para promover a interação e a troca de informação entre a empresa e os seus trabalhadores (Menan, 2009). É fundamental para as organizações, quando se referem à obtenção de excelentes resultados como o aumento de produtividade e o lucro (Jacomini, 2011), ampliando a visão dos trabalhadores, tornando-os verdadeiros parceiros de negócios.

Voltada para o público interno, a comunicação interna promove a partilha de informação desse e a esse público consoante os objetivos e o clima organizacional da empresa. Baseia-se sobretudo em transparência, clareza, partilha de conhecimento e ideias entre os trabalhadores e a empresa. Mas talvez seja mais do que apenas preocupar-se com o passar da informação e a compreensão do outro. É um espaço para inventar novo conhecimento, desenvolvido com criatividade durante o processo de interação onde cada sujeito reflete a sua perspetiva e é o que faz gerar novos significados. Constitui ainda um ponto importante para a segurança e proteção de que as pessoas necessitam, tanto a nível pessoal como a nível profissional, onde se interage dentro de grupos diariamente (Gonçalves, 2005).

É fundamental que haja interação entre trabalhadores e a empresa de modo a estabelecer um bom relacionamento interno e evitar possíveis conflitos entre as diferenças de objetivos dentro da organização (Menan, 2009), existindo uma necessidade de converter estes em membros integrantes da empresa, tornando-os influentes, informados, fazendo-os sentir parte integrante da empresa, visando uma comunicação de excelência, que atualmente é considerada imprescindível à conduta das organizações e que merece cada vez mais atenção por parte de todos os seus trabalhadores.

Integrando recursos humanos e tarefas a serem executadas, além de estimular a motivação dos indivíduos com o intuito de partilhar estratégias e agregar valor à empresa, atua nesta como vários fatores de sucesso, como o fator estratégico quando proporciona troca de conhecimento, fator de integração quando motiva a um diálogo e com isso se estabelece relações estáveis, de longa duração, enaltecendo o fator motivação e satisfação quando o trabalhador tem acesso a informação e à participação na empresa (Jacomini, 2011).

“Como um momento de revelação, a estratégia da comunicação interna é um verdadeiro insight, em que nos conscientizamos da magnitude transformadora da vida como processo permanente de relacionamento e conhecimento compartilhado (...) Tanto para os seres humanos como para as empresas dos mais diversos portes, certamente a evolução passa pelo circuito virtuoso da comunicação interna, base sólida para o desenvolvimento pessoal, profissional e empresarial” (Menan, 2009, p. 4).

A CI tem como objetivos principais, tornar influentes, informados e integrados todos os trabalhadores da empresa, dar-lhes a possibilidade de conhecer as transformações ocorridas em ambiente laboral, tornar determinante a presença dos trabalhadores para o avanço dos negócios e facilitar a comunicação empresarial, tornando-a clara e objetiva para o seu público interno (Melo, 2006), englobando a comunicação administrativa (memorandos e instruções), a comunicação social (jornais internos, revistas, intranet e redes sociais) e a comunicação interpessoal (comunicação cara-a-cara entre trabalhadores/trabalhadores e administração/trabalhadores) (Curvello, 2002). Destaca-se ainda que a CI engloba quatro funções, nomeadamente, o controlo, a motivação, a expressão e a função nas organizações. Desde que exista interação e entendimento entre estas quatro funções, os relacionamento dentro das organizações tornam-se equilibrados e saudáveis (Silva, Brito, Obregon, Lopes, Ribas & Moura, 2016).

Para a realização da comunicação, é necessário ajuda dos canais de comunicação, que além de caminhos para a comunicação, são meios de envio de mensagens, neste caso, os boletins, os jornais, as reuniões, os memorandos escritos, o correio eletrónico, os quadros de aviso tradicionais e informativos (Melo, 2006). Normalmente, os canais utilizados na comunicação interna são: email, rádio, telefone, revistas, redes sociais, intranet, jornais, entre outros. Podendo a mesma mensagem ser transmitida de igual forma, mas por diferentes canais, é necessário que haja uma preocupação com a adequada escolha dos meios de transmissão das mensagens para que não existam problemas de interpretação (Silva et al., 2016). O vasto leque de canais comunicacionais pode ser uma mais valia, pois torna o processo mais eficiente e faz com que as barreiras sejam superadas, permitindo que os funcionários intervenham com sugestões para uma comunicação interna melhor (Melo, 2006).

“Muitas vezes, a comunicação não acontece de forma eficaz em virtude da falta de habilidade do emissor e/ou recetor, constituindo-se verdadeiras barreiras. Consideram-se barreiras da comunicação: motivação e interesses baixos, reações emocionais e desconfianças que podem limitar ou distorcer as comunicações; diferenças de linguagem, jargão, colaboradores com conhecimentos e experiências diferentes também podem-se constituir em barreiras da comunicação numa organização” (Melo, 2006, p. 8).

Considera-se que uma empresa que sustenha uma boa relação com o público interno, promove uma imagem diferenciada ao público externo. Os trabalhadores são os emissores dessa mensagem e imagem, acreditando na sua eficácia, realizando uma comunicação interna que se baseia em “5C’s: clara, consciente, contínua e frequente, curta e rápida e completa” (Marques, 2004, citado em Souza et al., 2009, p. 8).

A inexistência de uma comunicação interna eficaz, bem conseguida e clara, preconiza que os trabalhadores se sintam desmotivados, insatisfeitos e conseqüentemente transmitam uma imagem menos positiva da organização. Assim, é reforçada a filosofia que assenta na comunicação clara e eficaz. Reduzir-se-á o tempo de perceber a mensagem, o risco de má interpretação da mesma, afastando obstáculos comunicacionais. Esta ideologia promove a motivação, produtividade e felicidade dos seus parceiros internos que se estenderá ao sucesso da organização com notoriedade e bem-estar financeiro.

3. Marketing

“A palavra *Marketing* teve sua derivação do latim “*mercare*”, termo que se referia ao ato de comercializar produtos na Roma Antiga” (Santos, Lima, Brunetta, Fabris, & Seleme, 2009, p. 91).

No início do séc. XX, o marketing surgiu como área de estudo distinta de outras atividades comerciais, desenvolvendo-se em um contexto próprio e sempre acompanhado a evolução do mercado, fazendo assim a seguinte cronologia: de 1900 a 1910 foi o período da sua descoberta, de 1910 a 1920 a sua conceituação, de 1920 a 1930 dá-se a sua integração, de 1930 a 1940 o seu desenvolvimento, de 1940 a 1950

a sua reavaliação, de 1950 a 1960 a sua reconceituação, de 1960 a 1970 é o período da sua diferenciação, de 1970 a 1980 surge o seu desenvolvimento dentro das organizações, de 1980 a 1990 surgem os gurus de marketing e o marketing para as PME, de 1990 a 2000 dá-se o período do cybermarketing, marketing experiencial e do marketing social, por fim de 2000 até à atualidade, encontramos-nos no período da sociedade pós-industrial (Santos et al., 2009).

No entanto, existem outros olhares sobre esta cronologia e quem realize uma ordem diferente das eras da evolução do marketing (tabela 3) (Bacellar & Ikeda, 2011).

Tabela 3 - Evolução do Marketing por eras.

Décadas	Fases
Até 1900	Pré-marketing
De 1900 a 1920	Criação da área
De 1920 a 1950	Oficialização da área
De 1950 a 1980	Mudança para novo paradigma
De 1980 até à atualidade	Intensificação da mudança

Fonte: Elaboração própria baseada em Bacellar & Ikeda (2011).

Enquanto disciplina de estudo, o marketing é o processo económico e social que satisfaz as necessidades de grupos sociais através de “atividades de produção” e “troca de produtos” (Cardoso, 2015). Pode ser considerado tão velho quanto o comércio, pois este teve início com a troca, que é vista como uma das primeiras formas de mercar (Santos et al., 2009). Como atividade empresarial, surge na segunda metade do séc. XX, evoluindo ao longo dos anos e tendo diferentes fases.

Começou por ser um conjunto de atividades que ajudava a uma melhor distribuição dos produtos, passando para uma vertente de vendas, onde o consumidor precisava comprar porque não bastava só produzir e nesta fase surgem os primeiros indícios de excesso de oferta. Entretanto em 1950, o MKT começa a voltar-se mais para o mercado, fazendo com que os profissionais se preocupem e informem sobre este e se comece a produzir consoante as necessidades dos consumidores e entre 1974 e

1991 já não chega conhecer o mercado, é necessário conhecer cada tipo de cliente para colmatar as suas necessidades e interesses. Após esta fase, entrou-se na era da excelência, onde já não bastava satisfazer os clientes, mas sim fidelizá-los e por último, a fase de ouro, que consistia em interagir com cada cliente individualmente oferecendo-lhe propostas personalizadas, que permitissem a sua fidelização e boa imagem da empresa (Cardoso, 2015).

“Em nível micro, as pessoas estão adotando a inclusão social. Ser inclusivo não significa ser semelhante. Significa viver em harmonia apesar das diferenças. No mundo online, os media redefiniram o modo como as pessoas interagem entre si, permitindo que desenvolvam relacionamentos sem barreiras geográficas e demográficas” (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017, p. 22).

Atualmente, intensifica-se uma mudança, especialmente ao nível da estrutura de poder e na internet. Esta trouxe-nos a conectividade e a transparência, sendo responsável pela maior parte das mudanças (Kotler et al., 2017). Esta transparência permite que empresários de países emergentes olhem para os demais como exemplos, seguindo uma linha de trabalho idêntico. A mudança foi necessária a partir do momento em que, os clientes se tornam mais sofisticados, exigentes e menos sensíveis às variáveis clássicas do marketing-mix, fruto da globalização, de maior competitividade e uso crescente das novas tecnologias de informação e comunicação (Cardoso, 2015). Passa-se de exclusivo para inclusivo. As próprias empresas estão a caminhar a largos passos para a inclusão, possibilitando a tecnologia a “automação e miniaturização”, o que faz com que os custos sejam reduzidos, possibilitem às empresas o avanço em novos mercados (Kotler et al., 2017), gerem oportunidades, mas também ameaças competitivas que podem surgir de falhas na forma como é realizado o fluxo de comunicação.

“O fluxo de inovação, que antes era vertical (das companhias para o mercado), tornou-se horizontal. No passado, as empresas acreditavam que a inovação deveria vir de dentro. Assim, desenvolviam uma infraestrutura robusta de pesquisa e desenvolvimento. Com o tempo, perceberam que a taxa de inovação interna nunca era veloz o bastante para torná-las competitivas num mercado em constante mudança” (Kotler et al., 2017, p. 24).

A relação marca-consumidor deixou de ser vertical, para passar a ser horizontal onde os consumidores começam a ser considerados colegas e amigos da marca, revelando assim a marca o seu carácter autêntico e honesto e o seu verdadeiro valor (Kotler et al., 2017). Quando falamos de consumidores, também nos referimos a consumidores internos, neste caso, trabalhadores de uma determinada organização.

O marketing sempre realizou um forte investimento na conquista do cliente externo, no entanto, com as mudanças visíveis nas administrações e recursos humanos cada vez mais é notória a importância de abordar o marketing interno, neste caso, o marketing voltado para os trabalhadores de uma organização. Deixando de ser uma divisão da organização e começando a tornar-se na mentalidade da empresa. É fulcral haver um planeamento de marketing, que não satisfaça apenas os consumidores, mas também que crie necessidades futuras. Atualmente, lidar com pessoas/trabalhadores deixou de ser um problema para se tornar uma mais valia e uma solução para as organizações. Estas, devem incentivar os trabalhadores de forma adequada, de modo a alcançarem os seus objetivos, não só a curto, mas também a longo prazo.

A cultura organizacional está diretamente relacionada com a postura que esta tem em relação ao mercado atual, e dependendo do nível de cultura da empresa é possível lidar com as ameaças e neutralizá-las. É essencial possuir profissionais especializados, mas que se adequem à cultura organizacional da empresa. Rodear-se de trabalhadores “leais, qualificados e motivados” que realizam um bom trabalho, de forma independente ou em grupo “representa uma vantagem competitiva fundamental” (Wirtz & Lovelock, 2016, p. 76), fazendo com que a entidade esteja simultaneamente a criar vantagem competitiva sustentável, aperfeiçoando a eficácia e efetividade na empresa.

3.1 Tipos de Marketing e as variáveis que o integram

A evolução do marketing ao longo de décadas, fez com que surgissem diferentes variáveis do marketing, cada uma delas especializada numa vertente em concreto e para Cardoso (2015), a extensão das funções do marketing passam pelo marketing de estudos que realiza estudos de mercado, da concorrência e da eficácia das ações de marketing, pelo marketing estratégico onde se escolhe os mercados alvo, determina a política e o posicionamento da marca, escolhe os canais de distribuição, elabora uma

estratégia de comunicação, ou seja, “lida com conceitos e processos que levam as organizações a obter vantagem competitiva” (D’Andrea, 2018), pelo marketing operacional – Realiza-se campanhas de publicidade, ações de vendas, distribuição de produtos e merchandising e serviços pós-vendas.

“A introdução do marketing foi natural, visto que as empresas que pertencem a estes sectores tinham por vocação essencial vender produtos ou serviços a clientes potenciais, o que constitui, como vimos, o próprio objeto do marketing. Pelo contrário, o marketing parecia não se poder aplicar às organizações sem vocação comercial ou lucrativa. Contudo, nas últimas décadas, muitas organizações deste tipo adotaram metodologias de marketing” (Cardoso, 2015, p. 14).

Conseguimos ainda dividir o marketing em outras áreas especializadas, em que uma delas será objeto de estudo metodológico deste trabalho, o marketing interno. Estas são algumas das classificações que o marketing pode ter, nomeadamente, o marketing b2b que é utilizado por empresas, que o objetivo não será o consumidor final, mas sim outras empresas (Paredes, 2019); o marketing de conteúdo trata de produzir conteúdos de impacto positivo para um público-alvo específico, sejam estes, educacionais, profissionais, ou até entretenimento (Faustino, 2017); o marketing desportivo é o conjunto de ações com o objetivo de satisfazer as necessidades de um adepto ou consumidor de desporto (Lucas, 2019); o marketing de serviços é o conjunto de táticas que acrescentam valor aos serviços oferecidos, com o objetivo de transformar o cliente e fazê-lo escolher uma organização específica (Moraes, 2018); marketing digital, tal como o nome indica é realizado em ambiente digital, usando ferramentas como as redes sociais, email marketing, websites, entre outros. Este ambiente permite às empresas aproximarem-se dos seus públicos, realizando uma comunicação correta (Benetti, 2020); o marketing internacional ou global, trata-se de um leque de estratégias voltadas para a internacionalização dos produtos/serviços de uma organização. Aqui adota-se o planeamento, a produção, a divulgação e a promoção para os mercados externos, com o simples objetivo de expansão mundial (Patel, 2019).

Para além das classificações anteriores, é também possível fazer uma referência ao seu carácter externo e interno, neste caso, falamos do marketing externo e do marketing interno, mais conhecido por endomarketing. O marketing externo, o mais tradicional, é realizado da empresa para os clientes, como, por exemplo, o marketing

b2b, de conteúdo, desportivo, de serviços, entre outros. É importante ter em conta as mudanças no ambiente externo, tendo influência direta na forma como as empresas trabalham e lidam com os seus trabalhadores. Este, trás vantagens como, maior lucro, recursos economizados, experiência e know how, velocidade, flexibilidade, formação e inovação e perspectivas novas (Battle, 2020).

Contrariamente ao marketing externo, o interno dedica-se aos clientes, desta feita, aos clientes internos, que são os seus trabalhadores. As diferenças entre estas duas vertentes encontram-se na (figura 10). Fidelizar clientes é tão importante como tornar os funcionários de uma organização embaixadores desta, capacitando-os de espalhar a cultura organizacional e representar os valores da organização aos consumidores (Patel, 2019). “Tanto o cliente interno, quanto o cliente externo, exprimem a sua confiança na organização devido ao endomarketing” (Oliveira, Aquino & Silva, 2018, p. 6)

Figura 10 - Diferenças entre o Marketing externo e interno.

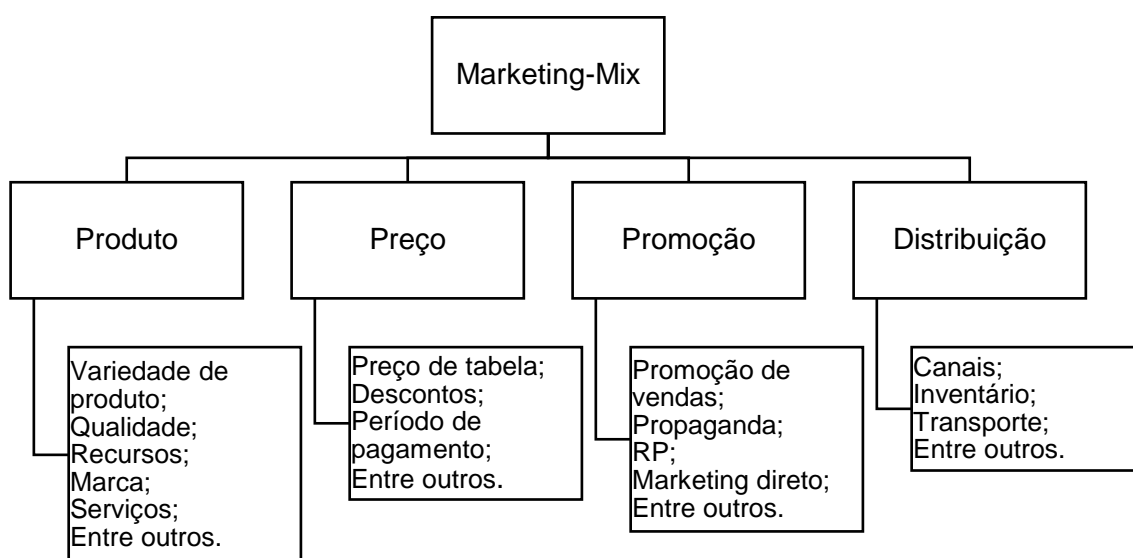


Fonte: Lima (2018).

Relativamente às variáveis que integram o marketing, referimo-nos ao marketing-mix, que são essenciais na formulação de estratégias de comercialização de cada empresa e que passam pelos conhecidos 4P's do Marketing: produto, preço,

promoção e distribuição. Estes quatro grupo de variáveis são também conhecidos pelos termos ingleses: product, price, promotion e placement, e nada mais são do que decisões (figura 11) e consistem em oferecer um produto que resolva as necessidades/problemas de um cliente, que seja de baixo custo para este, que demonstre automaticamente os seus benefícios e que pode ser comprado com a máxima rapidez e flexibilidade (Baker, 2012).

Figura 11 - 4P's do Marketing.



Fonte: Elaboração própria baseado em Kotler & Keller (2016, p. 47).

A variável produto, refere-se a bens ou serviços que se oferece ao público-alvo. Este, além das suas características físicas, tem associado a si outras que fazem com que o cliente seja atraído, como o packaging, a forma como é embalado, as cores, entre outra. O produto deverá sempre ir de encontro às necessidades do público-alvo, pois permitirá oferecer um melhor produto, mais apelativo e evitar erros desnecessários (Ehmke et al., 2013). Esta variável, fornece também respostas às seguintes questões: o que faz com que o cliente escolha este produto em vez de outro; que problemas é que este produto resolve; porque é que os clientes acham este produto atraente (Belyh, 2020). É importante também referir, que o produto tem o seu ciclo de vida, começando pela sua introdução, passando ao crescimento, posteriormente a maturidade e por último o seu declínio.

O preço, é a quantia que o consumidor troca para receber o produto (Singh, 2012), sendo utilizado pelas empresas através de inúmeras estratégias de preço para aumentar o número de vendas, nomeadamente, a assinatura, o pacote, o preço competitivo, os descontos e o preço psicológico, quando um preço é constituído por números decimais (ex: 15,99), convencendo os clientes de que o produto é mais barato (Belyh, 2020). A abordagem que cada empresa faz ao preço, deve refletir o posicionamento adequado do seu produto no mercado, conseguindo definir um preço razoável para o custo do produto e ao mesmo tempo conseguir uma margem de lucro (Ehmke et al., 2013).

Em relação à variável promoção, esta tem como função estimular a procura, relacionando os serviços com as necessidades dos clientes, utilizando a publicidade, promoções de vendas, relações públicas, vendas pessoais e patrocínio ou mecenato. Para a promoção de um produto/serviço ser eficaz, a mensagem deve ser clara, direcionada a um público específico, utilizar um canal apropriado (Ehmke et al., 2013) e conseguir responder a questões como: qual a diferença entre a minha empresa e os concorrentes; fornecemos produtos de grande qualidade a preços baixos; a minha empresa oferece um atendimento mais eficaz e mais flexível? (Belyh, 2020). Em suma, a promoção “decide o posicionamento do produto no mercado-alvo. Deveria ser considerado como despesa e, portanto, adicionado ao custo de um produto” (Singh, 2012, p. 42).

Por último, a distribuição questiona como o seu produto ou serviço será vendido e como chegará ao consumidor. É nesta variável que abordamos os canais de distribuição, sendo que os dois mais comuns incluem as vendas diretas e os revendedores (Belyh, 2020). No geral, os canais de distribuição têm um grande impacto no lucro das organizações, ou seja, “uma empresa deve ter um excelente plano de gestão da cadeia de abastecimento e logística para a distribuição” (Singh, 2012, p. 42).

No entanto, com o evoluir dos anos e dada a complexidade e riqueza do marketing, os 4P's deixaram de ser as únicas variáveis existentes, passando a abranger novas realidades do marketing moderno, nomeadamente: as pessoas, o processo, os programas e a performance (Kotler & Keller, 2016). Ainda segundo os autores, as pessoas, estão inseridas no marketing interno/endomarketing, em que são fulcrais para o sucesso do marketing. Existe a necessidade de o consumidor começar a ser visto como pessoa para conhecer melhor a sua forma de viver e conseqüentemente as suas

necessidade, e não como um mero comprador de produtos/serviços. O processo engloba toda a criatividade e disciplina utilizada na gestão de marketing, devendo os profissionais de marketing garantir ideias e conceitos inovadores, originais e criativos e criar relacionamentos benéficos de longa duração. A variável programa, reflete as atividades relacionadas com o consumidor das empresas, isto é, todas as atividades devem ser integradas de modo a criar um todo e assim, atingir os múltiplos objetivos da empresa. Por último, a performance tem como objetivo atingir resultados que têm implicações financeiras (ex: lucro) ou além da própria empresa.

Esta nova realidade, é também a grande diferença entre o marketing-mix de produtos e o de serviços, em que o de produtos passa pelos 4P's e o de serviços aumenta para 8P's, o marketing de produto é tangível e tem a possibilidade de se experimentar antes de comprar o produto, enquanto o marketing de serviço é intangível, não sendo possível experimentar antes de comprar.

3.2 Endomarketing

A palavra Endomarketing foi criada por Saul Bekin, em 1995. “Endo” advém do grego e significa dentro. Marketing é a ciência que estuda e tenta entender as necessidades do seu público-alvo, de forma a obter lucro. Existem inúmeras definições para o conceito de marketing interno ou endomarketing, no entanto, todas elas se focam na importância do seu trabalhador com o objetivo de melhorar o clima organizacional.

“O conceito de marketing interno surgiu do marketing de serviços. A sua preocupação era fazer com que todos os envolvidos nos encontros de serviço - a linha da frente ou a equipe de contato - tivessem um melhor desempenho na interação com os clientes” (Varey & Lewis, 2000, p. 27).

As novas tecnologias, o novo conhecimento e o processo de globalização, tornam o mundo empresarial muito mais competitivo. A procura por essa vantagem competitiva por parte das empresas, faz com que estas tenham de orientar as suas estratégias para os trabalhadores, seus clientes externos e ações internas de desenvolvimento e formação dos trabalhadores, sempre com base na sua missão e visão.

Endomarketing ou marketing interno, são ações de marketing direcionadas para os trabalhadores de uma organização, “criado” para abranger atividades internas de forma a melhorar a relação com os clientes e sobretudo com os funcionários da entidade. Procura passar a mensagem da empresa aos seus trabalhadores de forma a criar um bom clima organizacional (Oliveira et al., 2018), melhorando a relação com os funcionários, e o desenvolvimento da organização.

No entanto, a comunicação interna, abordada anteriormente pode ter muitas semelhanças com o marketing interno/endomarketing, mas na realidade é bastante diferente, como podemos observar na (tabela 4).

Tabela 4 - Comunicação Interna vs. Endomarketing.

Comunicação Interna	Endomarketing
Forma oficial de a organização estabelecer o diálogo entre a empresa e o público interno.	Ciência de escolher os mercados-alvo (internos) e de os conquistar através de ações de comunicação direcionadas.
Meio por onde a empresa consegue reforçar e repassar valores e disseminar informações que influenciam na relação empresa-empregado.	Os trabalhadores são os responsáveis pelo sucesso ou pelo fracasso de um plano de marketing interno.
Cria canais de diálogo entre a organização e o público interno, como os jornais murais, os jornais internos, os e-mails e a intranet.	As suas ações são pontuais e utilizam canais de comunicação internos para promover internamente a imagem da empresa, com campanhas, materiais e eventos direcionados.
Trata o trabalhador primeiro como ser humano, pois a CI está diretamente relacionada com o envolvimento entre públicos de interesse (empresa-empregado).	Foca-se em promover valores que afetam diretamente a melhoria de produtos e serviços, pois vê os trabalhadores como clientes internos e age com o objetivo de melhorar a qualidade dos produtos e serviços,

Comunicação Interna	Endomarketing
	tratando os trabalhadores como um espaço de mercado.
Permite que o trabalhador tenha voz e seja ouvido, mostrando o outro lado da organização.	Trata o trabalhador como uma segmentação do mercado e tem por objetivo reforçar a imagem da empresa com mecanismos do marketing.
Explora a humanização da empresa.	Utiliza estratégias de marketing para reforçar a imagem da empresa entre os trabalhadores para que estes se sintam motivados a trabalhar melhor.
Procura comunicar com os trabalhadores por meio dos canais de comunicação.	Cria formas de comunicação com os trabalhadores e utiliza os meios de comunicação internos usuais.

Fonte: Elaboração própria baseada em Ochoa (2014).

“Embora com focos diferenciados na relação empresa/colaborador e com ligações a áreas distintas (comunicação e administração), o endomarketing e a comunicação interna possuem um forte ponto em comum. Ambas visam o lucro da organização – a primeira de forma mais acentuada a longo prazo e a segunda de forma imediata” (Social Base, 2019).

Baseando-se no princípio que uma organização deverá utilizar o conceito de troca interna eficientemente (organização-trabalhadores), o marketing interno pode assim atingir com sucesso os seus clientes externos (Rodrigues et al., 2016), especialmente quando todos os funcionários percebem que o seu trabalho entende e satisfaz as necessidades dos seus clientes, e só assim a empresa se torna eficaz (Kotler & Keller, 2016).

“A esses processos administrados pela gestão de recursos humanos, remete uma comunicação objetiva e orientada aos objetivos da empresa junto aos colaboradores, com intuito dos mesmos se comprometerem com a organização, agregando assim qualidade e excelência, tanto no processo produtivo, quanto no produto final” (Oliveira et al., 2018, p.3)

A principal tarefa do endomarketing passa por “contratar, treinar e motivar trabalhadores competentes que querem servir bem os clientes” (Kotler, 2003, citado em Cunha, 2014, p. 18) Mas, segundo Oliveira et al. (2018), o endomarketing utiliza um conjunto de ações direcionadas para o público interno, abordando questões tão importantes como as emoções, os valores, a motivação, a felicidade e a produtividade dos seus trabalhadores, referindo ainda que vender o seu produto ao cliente interno ou externo, é igualmente importante pois dá a oportunidade às organizações de criarem relacionamentos com os seus trabalhadores.

“A capacidade de um funcionário influenciar e satisfazer as necessidades de outras pessoas dentro da organização é considerada um antecedente para a satisfação do cliente externo” (Varey & Lewis, 2000, p.28), sendo visto como um recurso que oferece um serviço diferenciado. Atualmente os trabalhadores são o ADN da empresa. Se estiverem satisfeitos também os seus clientes estarão. São o principal fator diferenciador na concorrência com as outras organizações.

Marketing Interno significa ter gestores e restantes membros de uma organização como parceiros de negócios, tratando os seus trabalhadores como clientes da organização (Cunha, 2014), sabendo que estes são o seu primeiro público-alvo. Tratar então os trabalhadores como clientes, concede-lhes dignidade, responsabilidade e liberdade, fatores importantes para o seu desenvolvimento, motivação e comprometimento na organização (Mendes, 2004).

“Com a finalidade de se buscar a excelência nos serviços prestados, as organizações buscam obter a satisfação de seus clientes, contudo, a mesma volta-se para seu interior e utiliza-se do endomarketing na compreensão de que o capital humano é mola propulsora pois satisfazendo seu público interno. Consequentemente estará cada vez mais promovendo a satisfação do seu público externo” (Oliveira et al., 2018, p. 7).

Tornando-se um esforço de planeamento para superar a resistência à mudança, alinhar, motivar e integrar os trabalhadores (Cunha, 2014), o marketing interno da mesma forma que é importante vender os valores da entidade aos clientes, é igualmente importante estar atento às expectativas dos trabalhadores quando se vende os benefícios de trabalhar na empresa. “Para que a organização tenha empregados motivados ela precisa “vender” sua visão de negócio” (Mendes, 2004, p. 5), mas também é importante vender a missão e os valores da organização. Em suma, o intuito do marketing interno é transformar abordagens “teóricas” como a missão, visão e valores em abordagens práticas e resultados específicos, transformando comportamentos e mobilizando os trabalhadores a refletir esses resultados no público externo (Lima, 2018).

O trabalhador quando motivado, torna-se a principal pessoa a incentivar-se, especialmente quando os fatores que o motivam levam a atingir os seus objetivos e metas (Oliveira et al., 2018). Alguns destes fatores motivacionais trabalhados pela organização são o reconhecimento, a produtividade, a felicidade, os benefícios, a participação, entre outros. Torna-se assim importante a existência do endomarketing uma vez que o desempenho positivo e eficácia está diretamente relacionado com a motivação e felicidade, conseguindo-se verificar que diferentes níveis de desempenho se traduzem em diferentes níveis de qualidade, produtividade e eficácia do trabalhador.

Verificou-se no marketing a necessidade de se desenvolver esforços, garantindo trabalhadores mais satisfeitos e comprometidos, de modo, a realizar o seu trabalho de forma eficaz, consciente e com maior qualidade, para atrair também clientes externos satisfeitos (Cunha, 2014) e contribuir assim para a consecução dos objetivos empresariais. O importante é trabalhar numa organização em que seja possível influenciar positivamente o presente e o futuro da organização, através do seu interior (Dunmore, 2002).

Para Varey & Lewis (2000), o marketing interno é qualquer forma de marketing dentro de uma organização que concentre a atenção dos trabalhadores, nas atividades internas que precisam de ser modificadas com vista a melhorar o desempenho do público externo, interagindo “com o pessoal de uma organização (o mercado interno) e os seus parceiros (o mercado intermediário) como uma rota para melhorar o desempenho no mercado externo” (Dunmore, 2002, p. 5).

Para a eficácia do endomarketing, existem sete fatores que a determinam, nomeadamente a valorização da cultura organizacional, o marketing interno como processo educativo, as ferramentas que motivem o público interno, a informação como responsabilidade da organização, a transparência, as mensagens, claras, curtas e simples e o impacto visual das ferramentas (Brum, 2005, citado em Rodrigues, 2017, p. 22). Enquanto que para Ahmed & Rafiq (2013) apenas existem cinco elementos fundamentais: a motivação e satisfação dos clientes, a orientação para o cliente e satisfação do cliente, a coordenação interfuncional e integração, a abordagem semelhante ao marketing para os itens acima e a implementação de estratégias corporativas ou funcionais específicas.

Em suma, é importante que as empresas promovam um clima organizacional favorável ou preferencialmente de excelência com os seus trabalhadores, privilegiando assim o público externo. Este processo melhorará a relação com a empresa e conseqüentemente alcançará a esperada notoriedade, sucesso, felicidade e produtividade do seu público interno.

3.2.1 Endomarketing Mix

Tradicionalmente, o marketing era o “processo social pelo qual os indivíduos e grupos obtêm o que precisam” (Kotler & Keller, 2016, p. 27), dividindo-se em quatro variáveis, mais conhecidas por marketing mix (4P’s), nomeadamente o produto, preço, promoção e distribuição. O seu principal objetivo é conhecer o cliente tão bem, ao ponto de o produto ou serviço se adaptar a ele facilmente e conseqüentemente existir uma venda simplificada.

No entanto, existe uma tipologia do marketing voltada para o interior da empresa e para os seus trabalhadores, o marketing interno mais conhecido por endomarketing, que ao estar focado no interior da empresa, permite que sejam criadas novas ideias, projetos e valores importantes para a empresa e para o aperfeiçoamento das relações com os seus trabalhadores (Santos, 2015). Surge então uma adaptação das necessidades do endomarketing, passando a existir o endomarketing mix, onde um conjunto de elementos controlados pelas pessoas indicadas, são combinados para que reproduzam a resposta necessária ao público-alvo (Ahmed & Rafiq, 2013). Os seus objetivos organizacionais passam pelo curto prazo e o foco interno, ou seja, o

endomarketing mix “ênfatiza os encontros separados e não ênfatiza os relacionamentos de longo prazo” (Varey & Lewis, 2000, p. 241).

Os tradicionais 4P’s do marketing mix transformam-se em 4C’s do endomarketing mix, ou seja, o produto passa a ser chamado de companhia, o preço de custos, a promoção transforma-se em comunicação e a distribuição em coordenadores (Inkotte, 2000). Nesse sentido, o autor refere que o antigo produto, agora chamado companhia, destina-se ao cliente interno, necessitando de algumas adaptações para oferecer uma maior motivação e qualidade de trabalho aos seus trabalhadores e assim criar competitividade. A segunda variável nova é os custos, que engloba todas as estratégias e políticas de remuneração da empresa, os seus investimentos em formação dos seus trabalhadores e implementação de ações de endomarketing. A comunicação, tal como o nome indica, abrange as inúmeras atividades de divulgação e recolha de informação. Por fim, os coordenadores são os responsáveis pela implementação das ações de endomarketing (ex: administração, chefias intermédias, departamento de comunicação, entre outros) (Inkotte, 2000).

“Essas ações devem sempre estar alinhadas à estratégia do endomarketing, que são os principais objetivos que a empresa quer alcançar, como por exemplo, aumentar a integração dos colaboradores, melhorar a comunicação interna, investir na capacitação profissional dos funcionários ou melhorar a imagem da empresa” (Lima, 2018)

PARTE 2

CAPÍTULO III

ENQUADRAMENTO DA EMPRESA

1. dstgroup

Domingos da Silva Teixeira, mais conhecida por dstgroup foi a entidade de acolhimento para a realização do estágio curricular, com vista à obtenção da habilitação de Mestre em Comunicação Aplicada.

O dstgroup encontra-se neste momento localizado no parque industrial de Pitancinhos, em Palmeira, freguesia do distrito de Braga.

Inicialmente o nome da empresa consistia apenas em dst, que como anteriormente referido, significa “Domingos da Silva Teixeira”, nome do seu fundador e tendo sido criada por volta dos anos 40. Com o decorrer do tempo e com a sua evolução, o naming sofreu uma atualização e atualmente denomina-se dstgroup, sendo o seu slogan “Building Culture”, ou seja, construir cultura, sendo este o ADN da empresa (figura 12).

Figura 12 - Identidade visual & slogan dstgroup.



Fonte: Manual de Identidade Visual dstgroup.

Com mais de 1600 trabalhadores, o dstgroup detém mais de 70 empresas, distribuídas pelas diferentes áreas de negócio, espalhadas por mais de 25 países diferentes onde desenvolve atividade comercial.

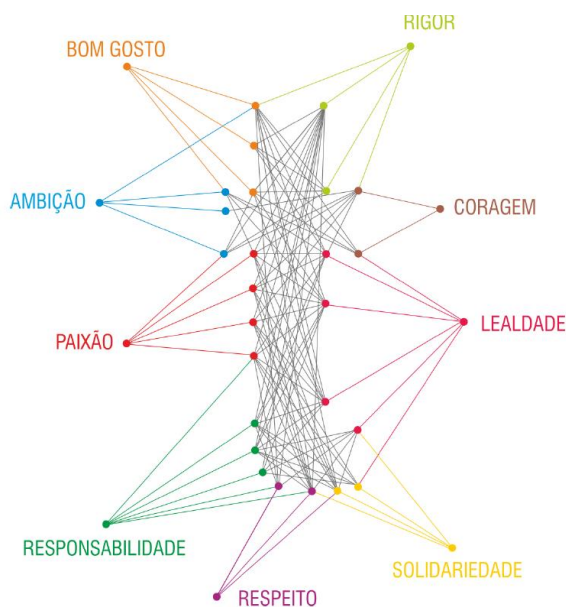
1.1 Missão, Visão e Valores

Missão, visão e valores são a base de qualquer organização de sucesso.

Cumprir projetos empresariais que acrescentem valor à comunidade, é a missão do dstgroup, sendo a sua visão, realizar estes projetos empresariais com arte e engenho, ou seja, construir cultura. Esta é o seu ADN, algo que concebe ao dstgroup marcar a história com reconhecimento, enquanto empreendedores renascentistas do séc. XXI.

Relativamente aos valores do dstgroup, estes estão divididos em 9 pontos (figura 13).

Figura 13 - Valores dstgroup.



Fonte: Intranet dstgroup.

Iniciando pelo respeito, a entidade acredita e pratica que todos, sem exceção, devem ser respeitados pelo seu trabalho, atitudes, opiniões e opções, respeitando que, todos somos diferentes e as diferenças devem ser respeitadas.

Quanto ao rigor, o dstgroup expressa que “não existe um mais ou menos” ou meio termo. “O rigor reflete-se nos nossos procedimentos, no horário e nas regras a cumprir. Ser severo, do ponto de vista dos princípios e da moral, é ser rigoroso” (dstgroup, 2020).

O grupo fomenta paixão e tudo o que realiza é sustentado em entusiasmo, alegria, ebulição e amor. Desde o arquiteto que idealiza e concebe um projeto com fascínio, ao entusiasmo que cada trabalhador transmite pela mascote do grupo, o gato Óscar.

Ser leal é ser honesto com os demais e vice-versa. Neste caso, o dstgroup pede e inspira esta qualidade na medida em que também ele, respeita os princípios e regras a que se compromete. Para o grupo é fundamental “ser confiável por ser leal” (dstgroup, 2020).

No que concerne à solidariedade, o grupo preconiza esse conceito, proporciona “generosidade, alegria e calor humano” incidindo na vulnerabilidade de cada um. Ser solidário é um traço de humanismo, conseqüentemente, o dstgroup é uma empresa de cariz humano. Além de zelar pelos seus interesses, fomenta uma política de solidariedade coletiva. Esta competência traduz-se em reconhecimento, preferência, e competitividade no mercado de trabalho.

Desde sempre que o dstgroup se distinguiu por ser arrojado em enfrentar novos desafios, obstáculos e na superação dos mesmos. A coragem é um dos valores assentes do grupo “por oposição ao medo, à cobardia e à preguiça”. Esta é determinante para “reagir a uma crítica não com uma atitude de desmotivação ou tristeza, mas antes procurar o meio e a ação para superar o seu motivo” (dstgroup, 2020).

Poderemos questionarmo-nos: Quem não tem ambição dentro de si? Todos temos. Aliás, a ambição q.b. deverá ser algo presente em cada um nós, é o alicerce que nos faz querer ser mais e melhor. A ambição fomentada no dstgroup, faz com que concretizem objetivos, se retire maior potencial de si, proporcione superação e se alcance resultados com eficácia e notoriedade.

Diretamente relacionados com o dstgroup, o bom gosto e a estética impulsionam a cultura, o desenvolvimento dos seus projetos com base no encanto, na competência, no estudo, acrescentando o fator de sustentabilidade que é empírico à marca.

Não menos importante, o valor da responsabilidade. Destaca-se quando é percebida a ideia de que a opção tomada é a melhor para ambas as partes. No grupo, cada trabalhador é responsável não só por si, mas também pelo parceiro, só assim se atingem objetivos comuns.

1.2 História

Tendo iniciado a sua atividade nos anos 40, a família Silva Teixeira começou por extrair inertes, seguindo-se o fornecimento de materiais para a construção do antigo estádio municipal da cidade Braga, o Estádio 1º de Maio. Passado 30 anos e também com a evolução da cidade de Braga, a família Silva Teixeira colaborou na pavimentação dos passeios da cidade.

Em 1984, deu-se a constituição da entidade Domingos da Silva Teixeira & Filhos, Lda. e no ano seguinte surgiu a imobiliária Teixeira & Filhos, Lda.

Nos anos 90, mais especificamente em 1992, a família Teixeira adquiriu a pedreira “Monte Soeiro”, que se localiza no parque industrial de Pitancinhos, em Palmeira, freguesia do distrito de Braga. Em 1994, iniciaram-se na produção de misturas betuminosas sendo que no ano seguinte, compraram a empresa de eletricidade Domingos da Silva Teixeira – Empreitadas Elétricas, Lda., que atualmente é denominada dte, Instalações Especiais.

Ainda em 1995, iniciou-se o Grande Prémio de Literatura dst, uma das plataformas que o grupo criou, de modo a ajudar a cultura e que comemorou este ano 25 anos de existência.

Posteriormente, em 1996, a Domingos da Silva Teixeira & Filhos passa a sociedade anónima, ficando assim a denominar-se Domingos da Silva Teixeira, S.A. Com esta alteração, nos anos que se seguiram o grupo sofreu um aumento circunstancial e ramificou-se para outras áreas distintas, como as rochas ornamentais e centrais de betão. Por volta de 1999, adquiriram ativos da carpintaria móveis Tinoleite & Filhos, Lda.

Nos anos 2000, inicia-se a construção do complexo dst em Pitancinhos (pavilhão de instalações da dte, oficina mecânica e serralharia ligeira, pavilhão do centro de

produção de madeiras, pavilhão do centro de produção de rochas ornamentais, edifício administrativo central e edifício administrativo do parque de materiais e logística) e desenvolve novas áreas, a exemplo a metalomecânica e as energias renováveis.

Em 2004, dá-se uma grande reestruturação da organização societária do grupo dst. Neste mesmo ano o Grande Prémio de Literatura dst evolui para âmbito nacional, tendo como finalidade premiar todos os anos uma obra literária na língua portuguesa, de autor português, com um prémio de 15.000,00€.

Em 2005, o grupo inicia atividade no setor das águas, saneamento e tratamento de resíduos através da compra da Agere - Águas, afluentes e resíduos de Braga, E. M. Nesse mesmo ano, constitui-se a Innovationpoint - Investigação e desenvolvimento, S.A.

Em 2006, de modo a dinamizar os valores culturais no Vale do Minho, criou um protocolo entre as empresas Ventominho e Comédias do Minho, que dava início a atividades como teatro, música e cinema para a região. No ano seguinte, gera-se um reforço no setor das energias renováveis e na área da reabilitação com a aquisição da Cari, S.A. Existe também uma aposta na internacionalização com a participação na empresa way2B, ACE rumando assim a Lisboa, com a abertura dos seus escritórios na cidade. De realçar que em 2007, foi eleita a melhor empresa de construção civil e obras públicas pela Great Place to Work Institute.

Relativamente ao ano de 2008, há uma autonomização, via cisão, de seis unidades de negócio (*spinoffs*), como a extração de inertes, a geotecnia, o betão pronto, madeiras, rochas ornamentais e metalomecânica, havendo um investimento de 12M€ e a contratação de 200 trabalhadores, dos quais 50 quadros superiores. Com a criação da Global Sun, S.A, o grupo inicia-se no setor da energia solar fotovoltaica e com a empresa Steelgreen, cria um centro de corte e moldagem de varão nervurado. Ainda neste ano, após estudo de mercado sente real necessidade de investir em outras áreas. Entra no setor das telecomunicações com a sub-holding dstelecom, SGPS, S.A, Minhocom e Valicom. Reforça novamente o setor das águas e ambiente com a aquisição da Aquapor – Serviços, S.A e da AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A. Ainda, pela revista Exame, a dst é eleita uma das melhores empresas para trabalhar em Portugal.

No ano de 2009, surge a dst Solar, S.A e no ano seguinte, inicia-se o prémio Emergentes dst, organizado pelos “Encontros da Imagem”, no valor de 7.500,00€, que tem como finalidade premiar anualmente a melhor de fotografia, a nível internacional.

Em 2011, a dst aposta na internacionalização das energias renováveis, no mercado do Canadá com a dst Solaris e no mercado dos EUA com a Sure Energy, investindo também no setor ambiental em Angola. Nos anos que se seguiram, uma vez mais investe, ao entrar em Moçambique. Constrói o campus desportivo dst e inicia o projeto das hortas coletivas biológicas.

Após ter atingido os melhores resultados de sempre em 2013, o dstgroup propõe-se a premiar os seus trabalhadores em época natalícia. Inaugura a sala de manicure, um espaço aberto, funcionando uma vez por semana para qualquer trabalhador que pretenda usufruir. O Restaurante M sofre uma renovação de forma a melhorar o seu serviço. De referir que este espaço se denomina M, fazendo alusão ao M de mãe e de mulher homenageando essa condição.

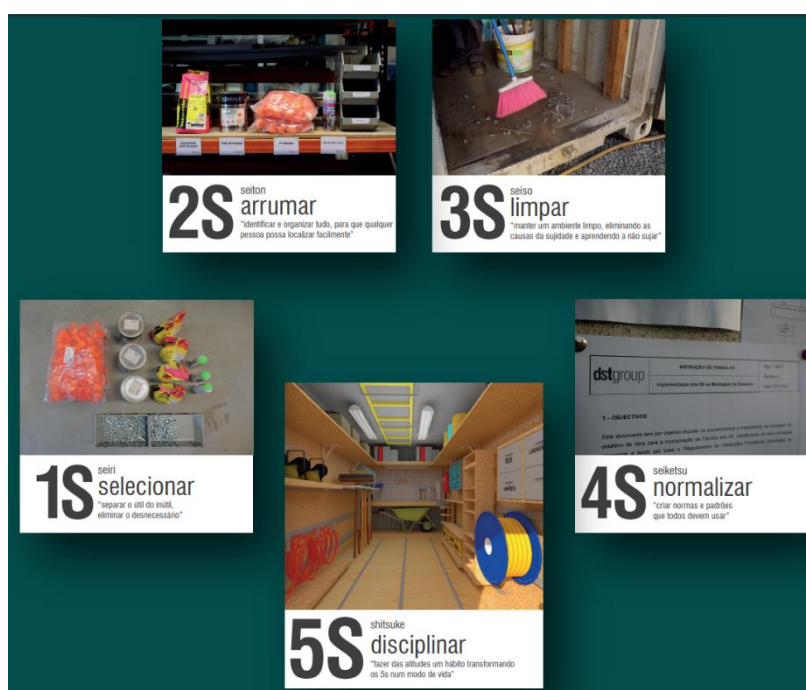
Em 2014, o dst cria um protocolo com a Universidade do Minho, dando início ao programa de bolsas de mérito em Engenharia Civil. No mesmo ano, o grupo inicia a atividade comercial no Reino Unido e na Bélgica sendo lançado o slogan da empresa, “Building Culture” e o seu novo website. Reforça a parceria com a ZTE, uma das maiores empresas tecnológicas chinesas.

Em 2015, a dstelecom vence o FTTH Council Europe Award 2015 na categoria de operador, ficando reconhecida como a operadora que melhor contribuiu para o desenvolvimento de redes de fibra ótica. Comemorou-se a XX edição do Grande Prémio de Literatura dst. Cria-se uma área de negócio, o Real Estate – Desenvolvimento Imobiliário.

Em 2016, foi um ano de conquistas e mais uma vez de expansão. A dst alcança o 1º lugar no setor da construção no ranking das 500 maiores e melhores empresas, pela revista Exame. A dstelecom vence o prémio “Fast Mover Volume de Negócios 2015” e a bysteel é eleita uma das 22 empresas portuguesas a inspirar crescimento e dinamismo empresarial na Europa. 2016, foi o ano de criação da bysteel fs (montagem de fachadas e edifícios), a dststrainrail (construção e manutenção de via-férrea). Surge um novo departamento na dte, a catenária ligada à distribuição e alimentação elétrica aérea nas ferrovias.

Em 2017, foi lançado um dos projetos com mais relevância no grupo, a plataforma de partilha de boleias internas, o “Carsharing dst”, em que o seu objetivo principal seria “otimizar as cargas transportadas, reduzir o número de viagens individuais que os colaboradores fazem, bem como conceder a vantagem aos colaboradores de poderem aproveitar viagens previstas, a título pessoal” (Alves, 2018). Implementou-se também a metodologia 5s (figura 14) e nesse mesmo ano, a bysteel venceu o prémio Portugal Steel Award, com o MAAT.

Figura 14 - Metodologia 5s.



Fonte: Website dstgroup.

No ano de 2018, o dstgroup foi galardoado com inúmeros prémios, nomeadamente, duas obras do dstgroup foram finalistas dos Óscares do Imobiliário 2018, reconhecidos com o prémio Euromoney Real Estate Survey 2017. Os Passadiços do Paiva distinguiram-se a nível mundial, nos Óscares do Turismo. Venceram o prémio Gestor de Frota da Fleet Magazine com o projeto Carsharing dst. 2018, foi também ano de participação no Portugal Smartcities Summit para apresentar a nova marca do grupo, direcionada para as smartcities, a mosaic.

Em 2019, foi realizado um protocolo com o IPCA, com vista ao incentivo de atividades para investigação aplicada e simultaneamente com a Universidade Católica

de Braga foi lançada uma pós-graduação em formação humana para quadros superiores. O edifício Urbo Business Centre, localizado em Matosinhos, foi galardoado nos prémios do Imobiliário do Expresso e da SIC Noticias, na categoria de melhor empreendimento na área de escritórios. Receberam a visita do Primeiro-Ministro António Costa ao complexo dst, no âmbito da inauguração da unidade industrial da bysteel fs. O grupo foi distinguido com o prémio “OBCIG Empresas Integradoras”, devido às suas práticas de integração de pessoas de etnia cigana no mundo laboral.

Neste mesmo ano, surge a I edição do Prémio de Literatura dstangola/Camões, sendo também mecenas do DOBRA, o primeiro festival de cinema documental de Braga, uma vez mais como forma de apoiar e engrandecer a cultura. Junto com o município de Esposende é lançado um projeto de adesão às smartcities que se baseia em quatro pilares: sustentabilidade, território, pessoas e arte. A trabalhar no projeto encontra-se a marca desenvolvida pela Innovationpoint, a mosaic e a ZET Gallery, uma galeria de arte, situada em Braga.

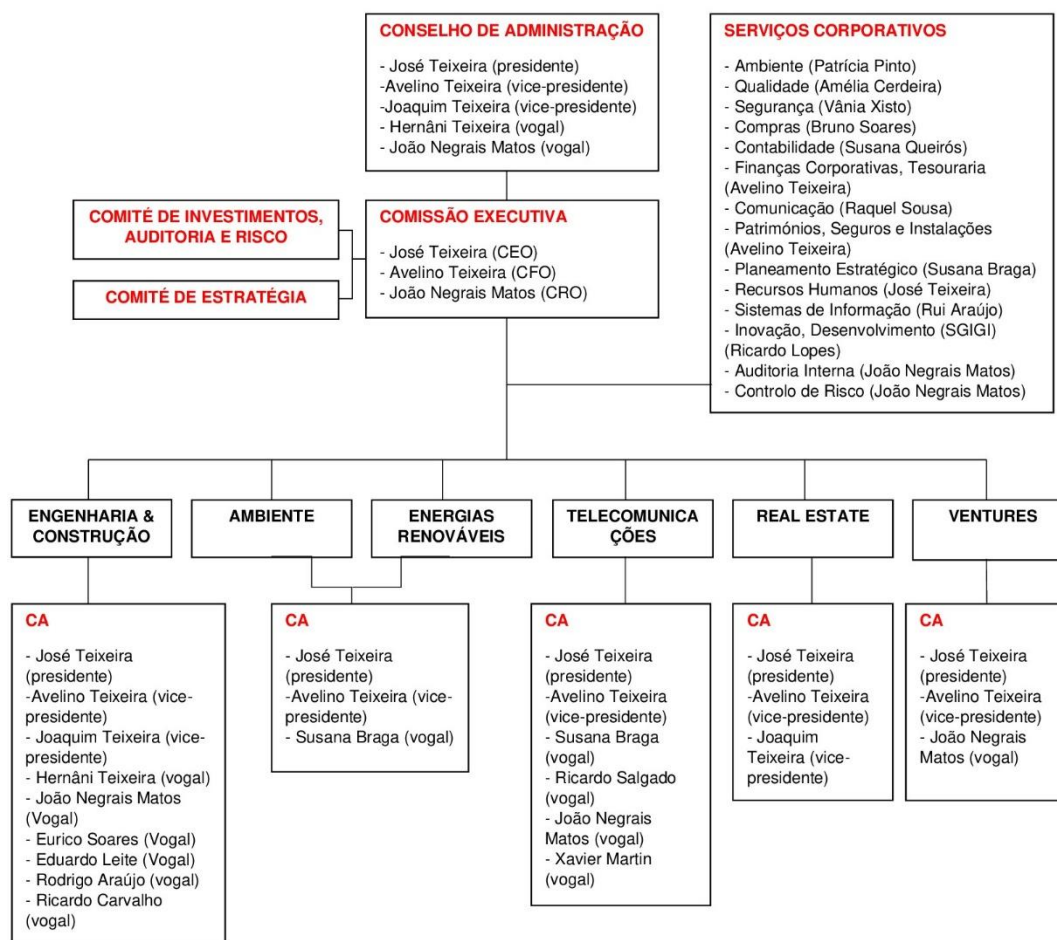
Em 2020 e em parceria com a ZET Gallery, foi lançado o Prémio Arte em Espaço Público & Sustentabilidade, com o apoio do IB-S da UM, com o intuito de incentivar a criação de obras de arte a partir de resíduos industriais. A bysteel conquista um projeto no Reino Unido, que ronda os 4,5 milhões de euros, na Universidade de Cambridge.

Ainda no primeiro semestre de 2020, à semelhança de todas as atividades de economia mundial, o dstgroup deparou-se com um dos seus maiores desafios. A pandemia. Assim, agregando todos os valores que foram anteriormente citados, destacam-se as denominadas “Sextas com almoço”, uma forma de homenagear e incentivar todos os trabalhadores, aptos para o desenvolvimento das suas atividades laborais. Esta medida é estendida a todos os trabalhadores, independentemente da sua área de laboração. Assim é duplicado o plafond para alimentação dos trabalhadores de obras. De realçar a presença de nomes sonantes da gastronomia nacional e internacional, distinguidos com estrelas Michelin para confeccionar as ditas refeições especiais.

2. Estrutura

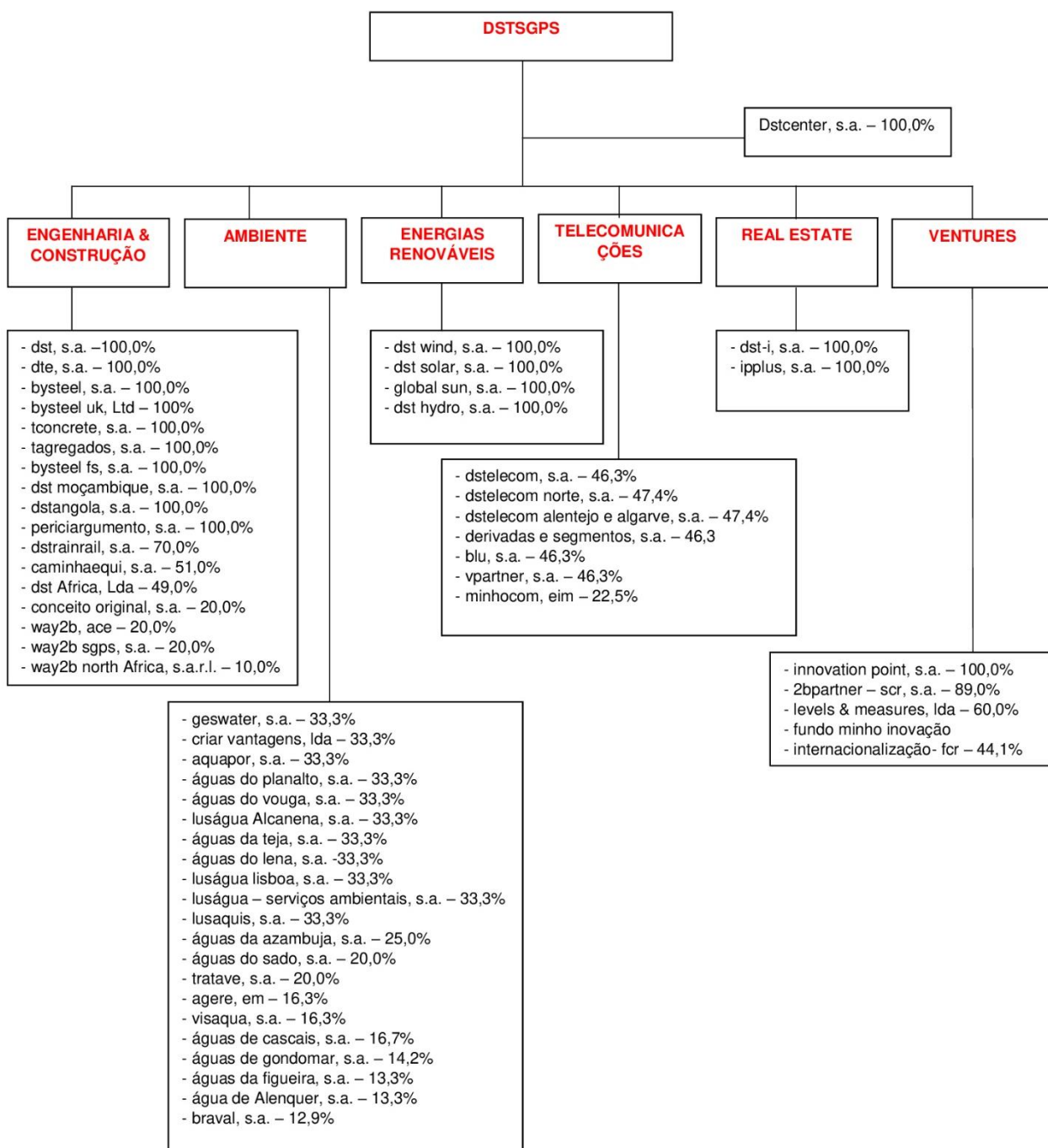
A estrutura acionista e empresarial (figura 15 e 16), tem sofrido ao longo dos anos alterações que fazem com que a empresa tenha uma melhor prestação.

Figura 15 - Estrutura Administrativa dstgroup.



Fonte: Elaboração própria baseada na Intranet dstgroup.

Figura 16 - Estrutura Empresarial dstgroup.



Fonte: Elaboração própria baseada em PowerPoint de apresentação dstgroup.

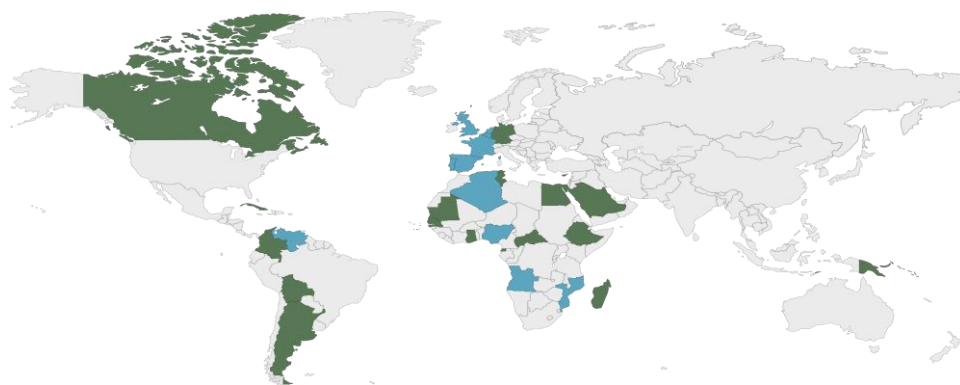
3. Áreas de negócio

Relativamente às áreas de negócio do dstgroup, estas dividem-se em 6 principais áreas, nomeadamente a engenharia & construção, ambiente, energias renováveis, telecomunicações, real estates e ventures, sendo que cada uma destas, subdivide-se ainda por empresas (anexo XVII).

4. Internacionalização

O dstgroup tem vindo a reforçar a sua presença em mercados internacionais (figura 17). Constatam-se que o grupo detém operações em Angola, Argélia, Bélgica, Espanha, França, Luxemburgo, Moçambique, Nigéria, Países Baixos, Reino Unido e Venezuela e tem atividade comercial em países como a Alemanha, Arábia Saudita, Argentina, Bolívia, Cabo Verde, Canadá, Chipre, Colômbia, Cuba, Egípto, Etiópia, Gana, Guiné Equatorial, Kuwait, Madagáscar, Mauritânia, Nova Guiné, República do Centro Africana, Senegal e Tunísia.

Figura 17 - Mapa da internacionalização dstgroup.



Fonte: PowerPoint de apresentação dstgroup.

5. Responsabilidade Social

A política de responsabilidade do dstgroup divide-se em quatro pontos, a cultura, a educação e formação, o ambiente e a solidariedade. Ou seja, a sua política passa por uma estratégia de sustentabilidade aliada a uma preocupação com o bem-estar social e uma preocupação com os efeitos ambientais produzidos pela empresa.

“Este programa é transversal ao grupo e é desenvolvido em contexto interno e interno, envolvendo todos os colaboradores em consonância com os valores do grupo dst: Ambição, Paixão, Lealdade, Solidariedade, Bom Gosto, Coragem, Respeito e Rigor” (dstgroup, 2020).

O ADN do grupo é a cultura. Desde os seus primórdios, que o dstgroup apoia diferentes projetos com capacidade de promover conhecimento e aproximação às artes. A cultura é a base para a criatividade e imaginação, consequentemente produtividade e competitividade. Podemos destacar alguns eventos e apoios que o grupo concretiza, nomeadamente as ações de voluntariado junto com o Instituto Português do Sangue, Cruz Vermelha Portuguesa, Banco Alimentar, entre outras. Desde 1985 o mecenato à Companhia de Teatro de Braga, desde 1995 o Grande Prémio de Literatura dst e o patrocínio à Feira do Livro de Braga, desde 2009 o Prémio Internacional de Fotografia “Emergentes dst” e o projeto Zet Gallery, onde se pretende alavancar os novos artistas a obter reconhecimento e pagamento pelo seu esforço, dando-lhe a oportunidade de exporem as suas obras de arte a nível global, através de uma plataforma online com galerias associadas.

Em relação à educação e formação, o grupo considera imperiosa a sua existência. É um investimento realizado com retorno a curto e médio prazo, capaz de aumentar o conhecimento e a competitividade. Refere-se ainda que o dstgroup cria protocolos de cooperação com universidades e centros de investigação, para acrescentar valor a ambas as partes.

Tem como lema “o desenvolvimento do capital humano é a sua principal vantagem competitiva, via renovação dos quadros e pelo fomento da formação (interna e externa)” (dstgroup, 2020). Posto isto, o dstgroup dispõe de uma parceria como PBS (*Porto Business School*), onde se realiza o programa de Gestão Avançada, o curso geral de Gestão, a pós-graduação em *Marketing Intelligence* e o MBA Executivo, um plano Anual de Formação que contempla áreas como a qualidade, ambiente e segurança,

contabilidade e fiscalidade, línguas, informática, tecnologias de informação, BIM, comunicação, 5s e pós-graduações em Marketing Digital e doutoramentos na área da Engenharia Civil e Building Information Modeling, a decorrer na UM (Universidade do Minho).

No que diz respeito ao ambiente e sustentabilidade, estas, também se encontram na primeira linha de preocupação do grupo.

“Adotou uma política de gestão que inclui critérios ambientais como o desenvolvimento de processos e procedimentos que causem um menor impacto ambiental, praticar um consumo responsável dos recursos naturais e prevenir a poluição” (dstgroup, 2020).

Ao longo do tempo, tem realizado ações de formação e participado em campanhas com o objetivo de sensibilizar os trabalhadores do grupo para as questões ambientais. A exemplo a campanha “Eu reduzo 20%”, que tem como objetivo a “redução em 20% do consumo de combustível, promovendo a diminuição das emissões poluentes lançadas para a atmosfera”, a campanha “GreenCork” da Quercus, onde o grupo “distribui lâmpadas de baixo consumo aos colaboradores que entregam rolhas de cortiça”, a participação no conselho Eco Escola da Escola Secundária de Vila Verde, acolhendo estagiários da área do ambiente e a Semana Europeia da Prevenção de Resíduos, promovendo as mais variadas ações de sensibilização para prevenir a produção de resíduos (dstgroup, 2020).

A solidariedade é outro fator de extrema importância para o grupo. Uma empresa que seja solidária, cria um maior reconhecimento, passando a ser vista como justa. O dstgroup apoia diversos projetos de voluntariado, pois este é um veículo para a solidariedade. A exemplo, o apoio à Cáritas Portugal, a IPSS, centros sociais, paróquias, associações humanitárias, corpos de bombeiros, apoio à recolha e distribuição alimentar pelo Banco Alimentar e no Natal, as suas ofertas revertem para instituições sociais.

6. Trabalhadores

O alinhamento de uma empresa junto dos trabalhadores, constrói o seu sucesso e junto com ele vem a motivação, produtividade, felicidade e a confiança. Estas

características refletir-se-ão na responsabilidade, na dedicação e no empenho de ambas as partes. Uma empresa que se preocupe com estas características “são mais humanizadas, são também mais produtivas e possuem colaboradores felizes, satisfeitos e comprometidos com o seu desenvolvimento pessoal e profissional” (Souza, 2016, p. 3).

Nas últimas décadas, foram sendo introduzidos nas empresas do grupo melhorias diretas nas condições dos trabalhadores. Chamadas assim de benefícios, cujo principal objetivo é conseguir atrair os trabalhadores para a empresa, uma melhor integração e conseqüentemente uma maior produtividade.

“Nas empresas modernas, “racionalmente organizadas”, no sentido weberiano, a estrutura do setor de benefícios e a filosofia que o rege são diferentes: em face da carência de mão-de-obra qualificada e estável, os benefícios constituem um chamariz de recrutamento e um instrumento de integração à empresa, de elementos vantajosos profissionalmente, alvos que são de uma procura intensa no mercado competitivo” (Rattner, 1966, p. 17).

Os benefícios têm um efeito extremamente positivo sobre a moral dos trabalhadores, e conseqüentemente na sua produtividade perante a empresa. O grupo oferece aos seus trabalhadores um vasto leque de benefícios, que visam aumentar a sua satisfação e bem-estar profissional e pessoal, como por exemplo:

- Biblioteca da empresa;
- Campos de férias para os filhos dos trabalhadores;
- Campus desportivo;
- Celebração de vários dias temáticos (dia do pai, dia da mãe, dia internacional da mulher, entre outros);
- Celebração dos aniversários com oferta de um livro;
- Centro de Formação Profissional;
- Festa de Natal das crianças e dos trabalhadores;
- Gabinete médico e consultório de dentista;
- Ginásios e sessões desportivas;
- Horta biológica;
- Programa de Gestão Avançada;
- Protocolos;

- Seguros de vida e de saúde para todos os trabalhadores;
- Serviço de manicure disponível no complexo do dstgroup;
- Sunset de final de verão.

CAPÍTULO IV

ATIVIDADES REALIZADAS EM ESTÁGIO

No decorrer de 4 meses, com início em 16 de dezembro de 2019 até 16 de abril de 2020, realizei o estágio curricular no dstgroup, com um horário compreendido entre as 09:00h e as 18:00h.

Durante este período, tive a oportunidade de aprender, apreender e melhorar técnicas de comunicação interna, as quais foram e serão uma mais valia num futuro profissional. Perceber qual a melhor forma de comunicar com o público interno e as suas necessidades.

Neste âmbito, o estágio foi orientado pela Dr.^a Raquel Sousa, Gestora de Relações Institucionais e Comunicação e responsável pelo Departamento de Comunicação composto por mais 6 elementos. Além de orientadora, refiro que a Dr.^a Raquel, promoveu a minha integração, qualquer dúvida suscitada foi solucionada e mais importante, tentou sempre criar-me oportunidades dentro da empresa.

Todo o departamento de comunicação me facultou informação com vista à realização da investigação metodológica. Todos os elementos com quem tive oportunidade de trabalhar, promoveram a minha integração imediata. Percebi ao longo deste percurso, que todos os valores defendidos pela empresa, estavam patentes em cada profissional que comigo dispensou conhecimento, compressão, solidariedade, aconselhamento, alegria, entusiasmo, rigor e atenção.

Todas as tarefas executadas foram enriquecedoras. As de maior responsabilidade foram as mais gratificantes sendo que as considero superadas. Apresento algumas das mais importantes e impactantes tarefas que realizei.

1. Organização de eventos

A organização de um evento é uma ação profissional, realizada consoante uma pesquisa, um planeamento, uma organização, com vista a atingir o seu público-alvo e os seus objetivos.

A Festa de Natal dos trabalhadores, é um dos mais icônicos eventos realizados pelo grupo. Trata-se do evento pelo qual os trabalhadores esperam o ano inteiro e no qual tive a oportunidade e privilégio de poder ajudar a realizar (anexo II).

O departamento de comunicação do dstgroup realizou uma checklist com tudo o que seria essencial para a realização do evento de 2019. Colaborei na colocação de sinalética no local do evento, colocação de marcadores de mesa, decoração de mesas com material para o jogo que se iria realizar durante o evento (uma espécie de Bingo). Além destas tarefas, colaborei no rider hospitaleiro da Banda UHF tratando de qualquer necessidade que lhes surgisse.

Outro evento no qual participei na organização, foi a I Innovation Talk 2020, cujo tema consistia na música como terapia e tinha como convidado o Maestro António Victorino de Almeida (anexo III). Neste âmbito realizei uma pequena pesquisa (anexo IV) sobre a vida e obras do Maestro para a abertura da Innovation Talk. Colaborei na organização da sala e realizei o copy do vídeo da sessão, que iria ser divulgado nas redes sociais (ver no ponto 3). As Innovation Talk são sessões de inovação nas quais se convidam os trabalhadores a participar e onde se trabalham diversos temas. O ano de 2020, foi centrado na trilogia Arquitetura, Estética e Felicidade.

Estes eventos, foram de grande importância, dado serem os primeiros e realço ainda a importância destes, na presente investigação, por forma a perceberem, mesmo que de forma ainda não quantitativa, até que ponto os trabalhadores são influenciados e estimulados a nível da produtividade e felicidade por este tipo de acontecimentos.

2. Atualização da intranet e backoffice do site

O website da empresa é um dos pontos de comunicação mais importantes. Uma empresa que tenha um site atualizado, esteticamente apelativo e simplificado, está a criar vantagem competitiva e a publicitar o seu negócio.

Esta tarefa foi uma novidade pois, nunca tinha trabalhado no backoffice de um website. Inicialmente foi-me explicado por um colega do departamento, como funcionava o backoffice e tudo o que lá poderia realizar. Posto isso, foi-me solicitado um levantamento de todos os conteúdos desatualizados do website, quer em português, como inglês e francês. Após esse procedimento, toda a informação foi traduzida e subsequentemente atualizada no website (anexo V).

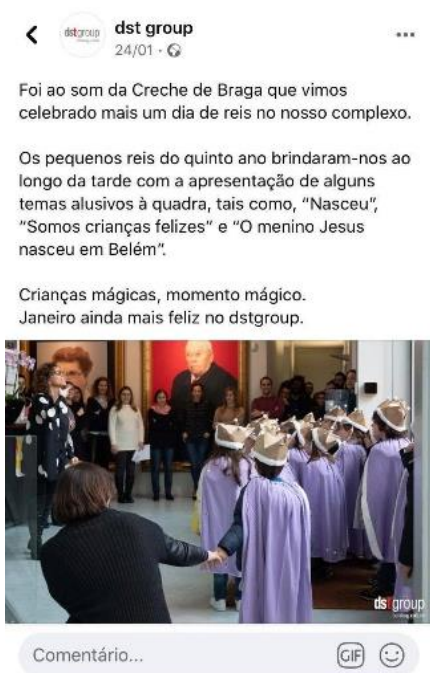
3. Elaboração de conteúdos para redes sociais (Facebook)

O conteúdo por mim realizado, centrou-se sobretudo no Facebook por este, ser a rede social mais utilizada pela empresa no que concerne a notícias, eventos e campanhas que realiza. No Instagram a empresa, tem preferencialmente uma comunicação distinta, estando esta a cargo do designer do departamento.

De seguida, ilustra-se alguns conteúdos por mim elaborados, referentes a diversos eventos (figura 18, 19 e 20). Os restantes encontram-se no anexo VI.

Figura 18 - Post de Facebook

"Dia de Reis".



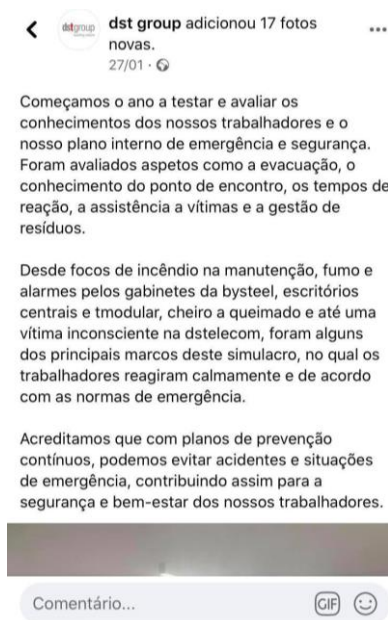
“Foi ao som da Creche de Braga que vimos celebrado mais um dia de reis no complexo do dstgroup.

Os pequenos reis do quinto ano brindaram-nos ao longo da tarde com a apresentação de alguns temas alusivos à quadra, como “Nasceu”, “Somos crianças felizes” e “O menino Jesus nasceu em Belém”.

Crianças mágicas, momento mágico.
Janeiro ainda mais feliz no dstgroup.”

Fonte: Página de Facebook dstgroup.

Figura 19 - Post Facebook
"Simulacro de Segurança".



Fonte: Página de Facebook dstgroup.

Figura 20 - Post Facebook "I
Innovation Talk".



Fonte: Página de Facebook dstgroup.

4. Plano de Comunicação

Este, foi um desafio imediatamente colocado pela Direção de Comunicação, após a minha integração. Visava a criação de novas ideias para campanhas internas bem como a criação de dias temáticos, para a dinamização de todo o grupo dst. Assim, elaborei um plano de ações complementando o já existente (anexo VII). “O plano de comunicação deverá ser parte integrante da estratégia de marketing e assim deverá interferir na definição dos seus objetivos” (Soares, 2018, p. 32).

Seguindo a minha linha de investigação, optei por propor ideias que favorecessem um aumento da felicidade interna bruta e consequentemente da produtividade dos trabalhadores do dstgroup.

5. Registo de Prémios e criação de timeline

Anualmente o dstgroup e as suas empresas têm a possibilidade de se candidatar a vários prémios, dos quais já venceram algumas categorias. Relativamente ao ano de 2020, a missão passava por fazer um levantamento de prémios a que poderiam concorrer, as suas datas, requisitos e valores.

Dada a quantidade elevada de informação relativa a diferentes prémios, surgiu a ideia de criar algo “clean” e apelativo de modo a transmitir a informação de forma simplificada, via email. Posto isso, foi definida a criação de uma timeline em infografia (figura 21), com os diversos prémios e as obras do dstgroup já premiadas.

Figura 21 - Timeline para email marketing.



Fonte: Elaboração própria.

6. Elaboração do registo de Livros para o GPL e PL

O GPL, mais conhecido por Grande Prémio de Literatura dst e o PL, o Prémio de Literatura dst angola/Camões, são um dos maiores eventos realizados pelo grupo de forma a apoiar a cultura.

O GPL, iniciou-se em 1995 e comemora em 2020, 25 anos de existência. Trata-se de um prestigiado evento que visa premiar anualmente, uma obra portuguesa, de autor português, nascido e residente no território português. Este prémio funciona rotativamente, em prosa ou poesia sendo ambos publicados em primeira edição no biénio anterior. 2020 foi ano de poesia com um prémio no valor de 25.000€. Coube aos autores e respetivas editoras o envio de 4 exemplares da sua obra, acompanhados pelo

formulário de candidatura que aquando da sua receção foram distribuídos pelo dstgroup e os 3 júris propostos.

A minha prestação, consistiu na criação de uma folha Excel para registo da entrada das obras recebidas a concurso. Eram analisados todos os requisitos e a sua conformidade (anexo VIII). Após a entrada da(s) obra(s), foi enviado um email standard ao autor ou à editora, acusando a receção das mesmas e a procederem à sua análise e parecer. Posto isto, as obras foram embaladas e enviadas aos júris previamente propostos, de modo à sua análise e parecer.

O PL, destina-se a galardoar anualmente uma obra em português, de autor nascido no território nacional de Angola. De resto, no que respeita aos procedimentos em tudo é semelhante ao GPL, apenas diferindo no valor de prémio, sendo este de 15.000€, pago na quantia correspondente em Kwanzas (AKZ) (anexo VIII).

7. Acompanhamento e realização das entrevistas aos vencedores antigos do GPL para a criação de vídeo

No âmbito do GPL 2020, foi-me proposto o desafio de entrevistar alguns dos antigos vencedores do Grande Prémio. Com entrevista previamente formulada por um elemento do departamento (anexo IX), a minha tarefa foi realizada com um elemento do departamento responsável pela multimédia. Este procedimento passou por representar o grupo, procedendo às respetivas entrevistas, tendo assim a extraordinária oportunidade de, para além de executar o propósito das entrevistas, proporcionar-me conversas com escritores, escutando inúmeras histórias. Foi efetivamente um prémio para mim também.

Tive o gosto de falar com o escritor Firmino Mendes, na associação João Afonso (AJA), com o escritor Mário de Carvalho e Nuno Júdice nos jardins da Gulbenkian e os escritores Filomena Marona Beja, Mário Cláudio e Daniel Jonas.

Estas entrevistas, tinham como objetivo a criação de pequenos vídeos até 2 minutos, a serem projetados mensalmente no Facebook, até ao dia do Grande Prémio de Literatura dst, realçando o XXV aniversário do prémio.

8. Realização de artigos

Foi-me ainda proposto, a elaboração de dois artigos relacionados com o ADN do dstgroup e a atualidade (anexo X). Um deles compreendia um estilo press release, enquanto o outro um estilo mais poético. Para criar estes artigos, inspirei-me sobretudo nos quatro meses de estágio sustentados nos valores defendidos pela empresa, incidindo na vertente da cultura. Este é o seu ADN.

9. Outras atividades

- Arrumação de arquivo;
- Atualização da intranet;
- Atualização do calendário do departamento de eventos/dias temáticos;
- Criação de formulários;
- Elaboração de lista com todas as Feiras do Livro do país;
- Elaboração de lista de instituições de voluntariado (Braga, Guimarães e Lisboa);
- Elaboração dos kits para Open Days e preparação do auditório;
- Leitura e revisão das newsletters do grupo;
- Levantamento de fotos para a criação do Mural do Riso;
- Levantamento e criação de ficheiro Excel com informação relativa a casas de banho e cinzeiros para a criação de sinalética pelo campus;
- Realização de perguntas para inquérito para a Festa de Natal das crianças e trabalhadores;
- Registo de visitas de estudo;
- Registo fotográfico de simulacro de segurança;
- Registo fotográfico do Estado da Nação (evento da dstelecom).

PARTE 3

CAPÍTULO V

INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

1. Metodologia

A metodologia ou investigação “nasce da observação cuidadosa de fatos que necessitam de uma maior explicação” (Sato, 1998, p. 4). Esta, trata-se do processo contínuo e objetivo que explica e compreende os “fenômenos sociais”, através da investigação, refletindo a problematização e que levanta o debate e ideias inovadoras (Coutinho, 2014).

“O método científico é, pois, um meio imprescindível com o qual o espírito científico do pesquisador, com ordem e rigor, procura penetrar no sentido dos fatos e fenômenos que pretende conhecer” (Sato, 1998, p. 4).

“Metodologias”, “métodos” e mesmo “técnicas” representam os meios que auxiliam a orientar a investigação na procura pelo conhecimento.

1.1 Escolha do método de investigação

A metodologia de investigação divide-se entre metodologia de cariz quantitativa, metodologia de cariz qualitativa e metodologia mista. Na figura 22 vemos as diferenças entre as duas primeiras.

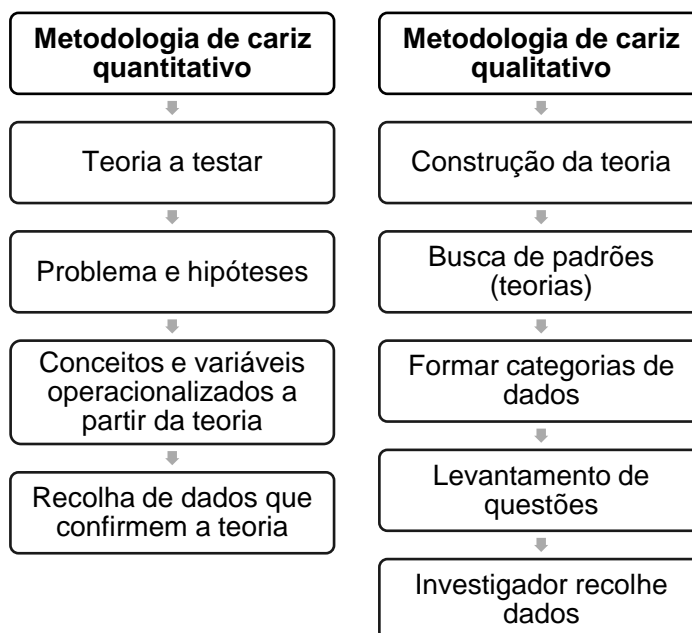
“Quando se fala de pesquisa quantitativa ou qualitativa, e mesmo quando se fala de metodologia quantitativa ou qualitativa, apesar da liberdade de linguagem consagrada pelo uso académico, não se está referindo a uma modalidade de metodologia em particular. Daí ser preferível falar-se de abordagem quantitativa, de abordagem qualitativa, pois, com estas designações, cabe referir-se a conjuntos de metodologias, envolvendo, eventualmente, diversas referências epistemológicas” (Severino, 2014, p. 74).

A metodologia de cariz quantitativo, é um conjunto de processos, nos quais o investigador começa por formular o problema de estudo e as suas perguntas de investigação são muito específicas. Posteriormente, existe a recolha de dados onde

estes são medidos e avaliados. O que este processo procura essencialmente é controlar o máximo para que outras explicações “rivais” sejam descartadas e se reduza o erro (Sampieri, Collado & Lucio, 2013).

Em contrapartida, a metodologia qualitativa utiliza a recolha de dados sem medições numéricas para analisar as questões no processo interpretativo (Sampieri et al., 2013) e exige “disciplina de campo, coleta cuidadosa de material, sistematização do conhecimento, elaboração racionalmente inteligível” (Demo, 1995, p. 247).

Figura 22 - Metodologia Quantitativa vs. Metodologia Qualitativa.



Fonte: Elaboração própria baseada em Coutinho (2014).

A recolha de dados trata saber como é que estes dados vão ser recolhidos e através de quais instrumentos. Os métodos utilizados seriam dois (tabela 5), nomeadamente questionários e focus group. Os questionários, são o processo de obtenção de respostas pelos participantes em estudo. Quando pretendemos questionar um elevado número de indivíduos de forma a caracterizá-los, utilizamos então os questionários, devendo existir a construção de “amostras probabilísticas” e por isso associa-se este instrumento de

cariz quantitativo (Coutinho, 2014). Estes focaram-se na avaliação de campanhas internas da organização e no índice da FIB dos trabalhadores em diferentes vertentes e distribuídos via email (anexo XV) da empresa de modo a obter a opinião dos trabalhadores sobre as campanhas internas do grupo e assim analisar a sua evolução ou falta dela.

O *Focus Group*, trata-se de uma entrevista que pode envolver um único entrevistado ou ser concebida para grupos. Em vez do comum “pergunta-resposta”, este instrumento adota o formato de discussão, orientada pelo investigador normalmente a um grupo entre 7 a 10 pessoas (Coutinho, 2014). Os grupos focais “podem preencher a lacuna entre a pesquisa organizacional "tradicional" e a "nova" teoria organizacional, que se baseia nos modelos de contorcionismo social e ordem negociada” (Barbour & Kitzinger, 1998, p. 113).

Tabela 5 - Pontos fortes e fracos de ferramentas metodológicas.

Estratégia	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Questionário	<ul style="list-style-type: none"> - Permite obter informação de natureza muito diversa e medir variáveis como atitudes, perceções e opiniões. - Baixo Custo. - Rapidez na obtenção dos dados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Devem ser curtos. - Podem gerar não-respostas o que coloca problemas à validade interna. - A taxa de retorno pode ser baixa e comprometer a validade externa do estudo.
<i>Focus Group</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bom para explorar novas ideias. - Permite o estudo da forma como os participantes interagem uns com os outros. - Permite sondar opiniões. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pode ser dispendioso e difícil de organizar. - Pode ser monopolizado por um ou dois participantes. - Suscetível de enviesamentos por parte do moderador.

Fonte: Elaboração própria baseada em Coutinho (2014).

Com a adversidade com que nos deparamos, a pandemia originada pelo corona vírus, todas as vidas foram modificadas e ficamos impossibilitados de satisfazer

algumas necessidades. Após entrada em teletrabalho, foi necessário proceder-se à reformulação do meu plano de investigação de forma a conseguir-se atingir e alcançar a mesma população que iria ser investigada. Assim optou-se, pela manutenção do estudo através de questionário.

1.2 Método Quantitativo: Questionário

Recorreu-se à utilização de questionários online como instrumento, para a recolha de dados importantes à investigação. Este, foi baseado em outros estudos já realizados, para existir uma eficácia e uma validação científica. No entanto, foram realizadas algumas adaptações de modo a favorecer o enquadramento da investigação.

1.3 Amostra do estudo

O questionário dirigiu-se à população interna do dstgroup, neste caso, os trabalhadores da empresa, com recurso à ferramenta online Google Forms por esta se mostrar bastante intuitiva, gratuita e permitir o anonimato dos participantes. O questionário foi divulgado através do email institucional. No entanto, este instrumento de estudo não conseguiu atingir a população integral do dstgroup, como por exemplo os trabalhadores de obra pelo facto de não terem acesso, possibilidade ou tempo de aceder ao email.

Esteve disponível, em modo online, desde o dia 1 de setembro até dia 21 do mesmo, conseguindo obter um total de 211 respostas.

1.4 Estrutura do questionário

O presente questionário (anexo XI) foi dividido da seguinte forma:

1ª parte – Questões de recolha de dados para a caracterização da amostra em estudo (género, idade, habilitações).

2ª parte – Questões de recolha de dados para caracterização da amostra em estudo, relacionadas com a empresa (empresa em que trabalha, tempo efetivo, categoria que ocupa na empresa).

3ª parte – Questões para avaliar três campanhas internas da organização e recolher a opinião que os participantes têm sobre estas. A primeira campanha tratou-se da Festa de Natal dos trabalhadores de 2019, a segunda campanha a I Innovation Talk de 2020 e a terceira o dia Mundial da Rádio 2020. A avaliação dos eventos baseou-se no modelo de avaliação de eventos de (Matias, 2001, citado em Duarte, 2009), modelo que apresenta a divisão em dois pontos, a programação (tabela 6) e a sua organização (tabela 7), fazendo-se depois ajustes consoante a necessidade do enquadramento. Por último, foram consideradas duas questões de autoria própria, para perceber se as campanhas em avaliação teriam tido impacto na felicidade e produtividade dos trabalhadores.

Tabela 6 - Modelo de avaliação de eventos.

Programação	Ótimo	Bom	Regular	Mau
Tema/assunto				
Trabalhos apresentados				
Projetos				
Debates				
Carga horária				

Fonte: (Matias, 2001, citado em Duarte, 2009, p. 16).

Tabela 7 - Modelo de avaliação de eventos.

Organização	Ótimo	Bom	Regular	Mau
Secretaria				
Coffee Break				
Instalações				
Sinalização de acesso				
Informações				
Material oferecido				
Pontualidade				
Recepção				
Equipamentos				

Fonte: (Matias, 2001, citado em Duarte, 2009, p. 16).

4ª parte – Questões para avaliar aspetos como o índice de FIB, o índice de FIB vs. Organização e o índice de FIB vs. Comunicação Interna. A investigação baseou-se no estudo realizado por Coutinho (2014) e na divisão dos conjuntos de questões por categorias como ambiente de trabalho, desenvolvimento pessoal e profissional, reconhecimento e confiança, envolvimento com chefias e organização, remuneração, inovação e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, avaliando estes pontos segundo uma escala de Likert de 5 pontos (tabela 8), onde cada ponto equivale a um número para que seja possível a respetiva análise em SPSS. Neste caso, discordo totalmente = 0; discordo = 1; não concordo nem discordo = 2; concordo = 3 e concordo totalmente = 4.

Posto isso, foram realizados ajustes nas categorias analisadas e nas questões realizadas de modo a conseguir-se um melhor enquadramento.

Tabela 8 - Exemplo de Escala de Likert.

Afirmações	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Os temas dos posts foram relevantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fonte: Coutinho (2014).

5ª parte – Questão aberta para recolha de sugestões de campanhas/eventos com o objetivo de aumentar a produtividade no grupo.

1.5 Instrumentos de recolha de dados

Após recolhidos os dados, os mesmos foram registados e processados numa base de dados do programa do IBM SPSS, versão 23.

Foram trabalhados aspetos como as análises descritivas, a consistência das escalas através do Alfa de Cronbach, correlações entre as escalas através do cálculo de coeficiente de Pearson e Spearman, Teste-t e teste ANOVA.

CAPÍTULO VI

APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

1. Apresentação de dados

Este capítulo tem como objetivo, apresentar, analisar e discutir os dados obtidos com a investigação.

A base de dados em SPSS, objeto utilizado, foi constituída por 211 inquéritos, sofrendo uma reformulação das variáveis para conseguir realizar as análises corretas, nomeadamente, variáveis de sequências de caracteres que foram alteradas para valores numéricos, como por exemplo:

- Género { 0 = *Feminio*; 1 = *Masculino* };
- Idade { 0 = 18 aos 24; 1 = 25 aos 34; 2 = 35 aos 44; 3 = 45 aos 54; 4 = 55 aos 60; 5 = *Mais de 60* };
- Habilitações { 0 = *Ensino Básico*; 1 = *Ensino Secundário*; 2 = *Licenciatura*; 3 = *Mestrado*; 4 = *Doutoramento* }.

Como referido anteriormente, para o tratamento e validação destes dados foram utilizados cálculos como, o coeficiente de Alfa de Cronbach para análise da confiabilidade das escalas, o cálculo do coeficiente de Spearman e Pearson para realização de correlações entre as diferentes variáveis e análise descritiva com as principais medidas como a média e o desvio-padrão.

Para realizar a comparação das três campanhas internas, foi utilizado o Teste-t de amostras em pares e uma Análise de Variância Unidirecional (ANOVA).

Relativamente às respostas da pergunta aberta, estas foram analisadas qualitativamente, de modo a obter sugestões para futuras campanhas internas/eventos/benefícios que os participantes consideraram pertinentes e que fomentam o aumento da produtividade na empresa.

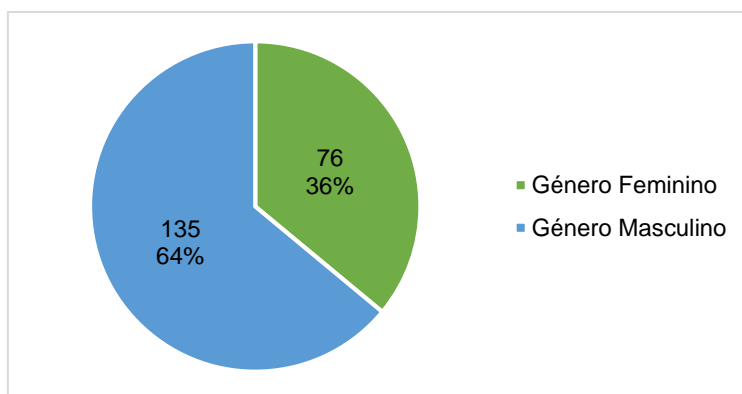
2. Resultados e análise dos dados

2.1 Caracterização da amostra

A escolha da amostra na investigação, foi realizada através de amostragem não probabilística por conveniência, pois os participantes foram selecionados de forma aleatória e não através de algum critério específico. Ou seja, os participantes escolhidos foram aqueles que mostraram a sua disponibilidade em responder ao questionário.

Com um total de 211 participantes, o género que detém uma maior percentagem (64%) é o género masculino (figura 23).

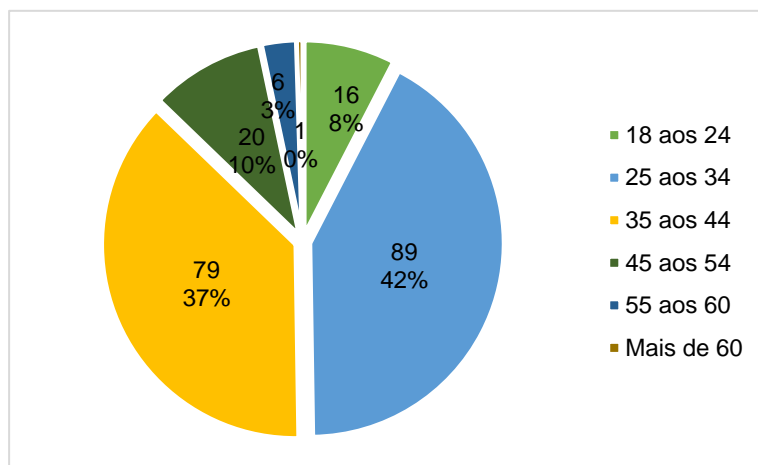
Figura 23 - Resultados estatísticos do género da amostra.



Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à faixa-etária, 42% dos participantes têm idades compreendidas entre os 25 e os 34 anos e 37% encontram-se na faixa etária dos 35 aos 44 (figura 24).

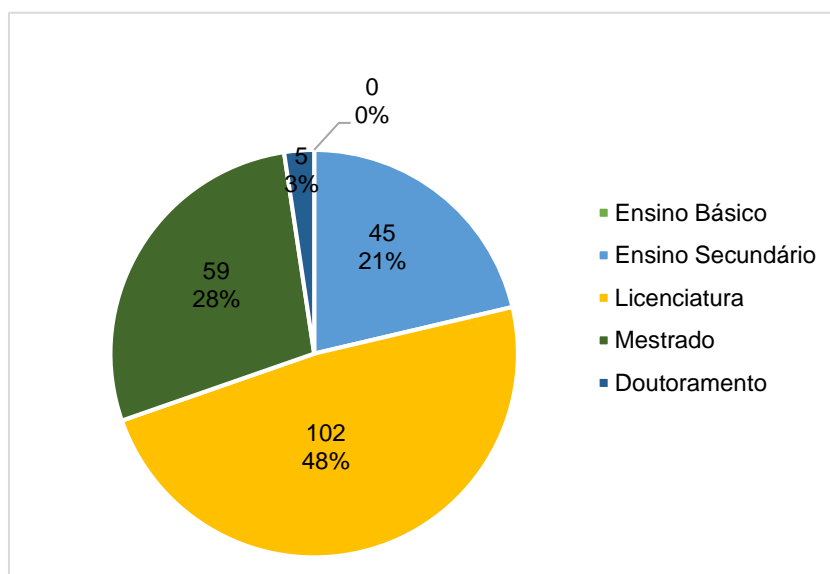
Figura 24 - Resultados estatísticos da faixa-etária da amostra.



Fonte: Elaboração própria.

No que diz respeito às habilitações literárias dos participantes, 48% destes são licenciados, seguidos de mestres com 28%, ensino secundário com 21% e doutoramento apenas com 3% (figura 25).

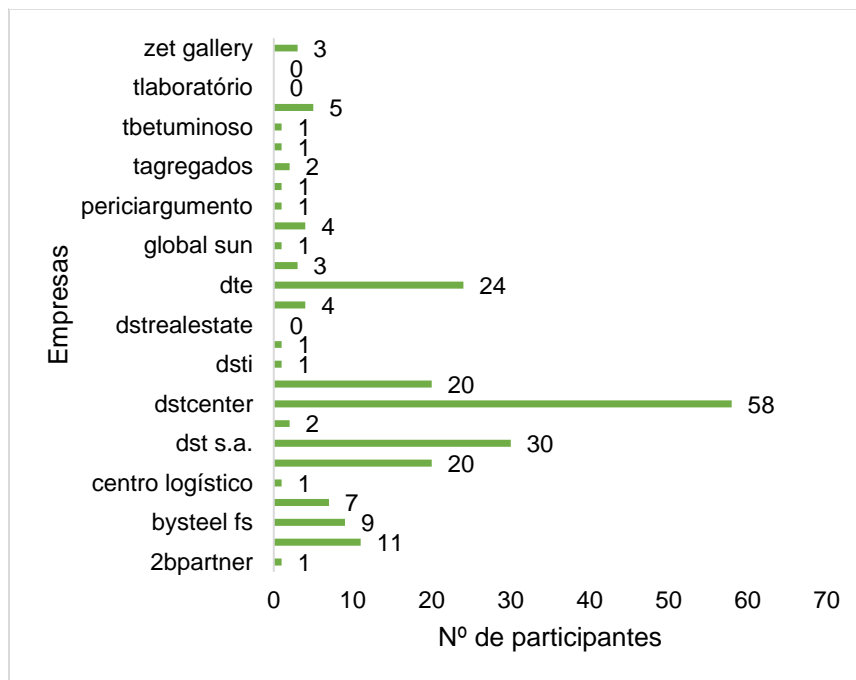
Figura 25 - Resultados estatísticos das habilitações literárias da amostra.



Fonte: Elaboração própria.

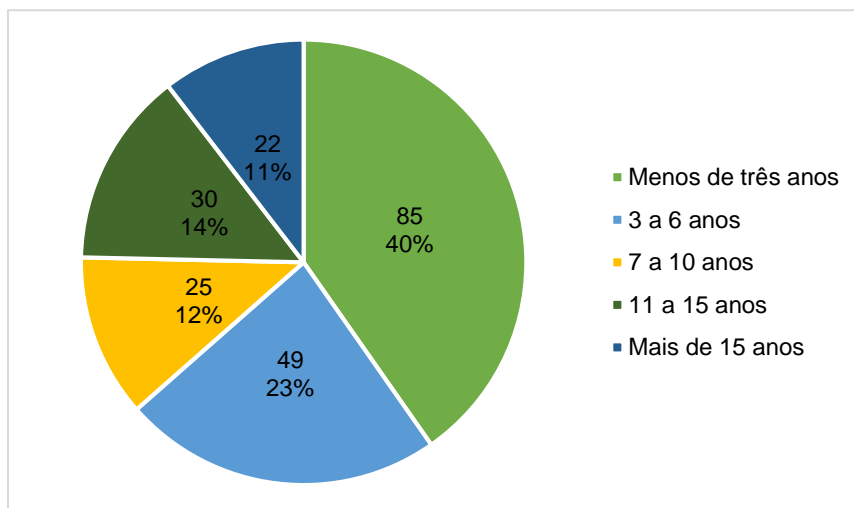
Relativamente ao **dstgroup**, 58 dos inquiridos responderam que trabalham no dstcenter, o qual se seguiu da dst s.a. com 30 participantes (figura 26), e maioria dos inquiridos (40%) trabalha no grupo há menos de 3 anos (figura 27). Por último, em relação as categorias de trabalho, 53 participantes responderam outra, dado que a sua categoria não se encontrava presente e também por uma questão de anonimato. Das categorias presentes, as que apresentam maior número de respostas são diretores(as) com 37 respostas seguidos dos(as) técnicos(as) com 23 respostas (figura 28).

Figura 26 - Resultados estatísticos da empresa de trabalho da amostra.



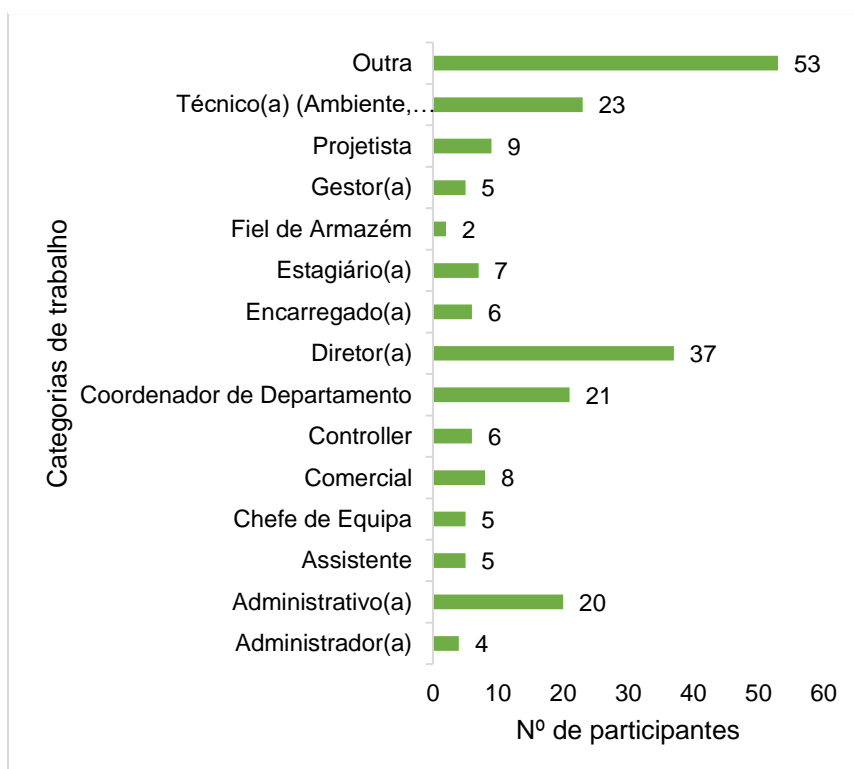
Fonte: Elaboração própria.

Figura 27 - Resultados estatísticos do tempo efetivo na empresa da amostra.



Fonte: Elaboração própria.

Figura 28 - Resultados estatísticos das categorias de trabalho da amostra



Fonte: Elaboração própria.

2.2 Confiabilidade da Escala

“A fiabilidade de uma medida refere a capacidade deste ser consistente. Se um instrumento de medida dá sempre os mesmos resultados (dados) quando aplicado a alvos estruturalmente iguais, podemos confiar no significado da medida e dizer que a medida é fiável” (Maroco & Garcia-Marques, 2006, p. 66).

A fiabilidade é vista como uma condição necessária, mas não suficiente para a validação. O Alfa de Cronbach é utilizado para medir a confiabilidade da escala e deve variar entre uma escala de 0 e 1. Quando este é igual ou superior a 0,70, é classificado como tendo muita fiabilidade (Nunnally, 1978, citado em Maroco et al., 2006). Seguem-se então os resultados do Alfa de Cronbach para as escalas em estudo durante a investigação.

2.2.1 Confiabilidade das escalas utilizadas na avaliação das campanhas internas

As campanhas apresentadas regem-se por escalas idênticas para possibilitar uma comparação entre elas. Na tabela 9, 10 e 11 podemos observar os resultados obtidos da análise da confiabilidade da escala destas três campanhas internas.

Tabela 9 - Confiabilidade da escala da campanha interna 1.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	n
,90	,91	13

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 10 - Confiabilidade da escala da campanha interna 2.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	n
,91	,92	13

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 11 - Confiabilidade da escala da campanha interna 3.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	n
,91	,93	13

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se então, que o valor de Alfa de Cronbach de cada uma destas campanhas é superior a 0,7, concluindo que estas três escalas são viáveis e que os 13 itens que as compõem se adequam para a sua mensuração.

2.2.2 Confiabilidade da escala “FIB e a organização”

Para analisar a confiabilidade e dado que as questões presentes eram semelhantes e com o mesmo objetivo, definiu-se apenas uma escala de análise. Na tabela 12, podemos ver os resultados obtidos da análise da confiabilidade da escala “FIB e a organização”.

Tabela 12 - Confiabilidade da escala “FIB e a organização”.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	n
,91	,91	8

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se o $\alpha=0,91$. Uma vez superior a 0,7, conclui-se que a escala é viável e que os 8 itens que a compõe se adequam para a sua mensuração.

2.2.3 Confiabilidade da escala “FIB”

Na tabela 13, apresentam-se os resultados obtidos da análise da confiabilidade da escala “FIB”.

Tabela 13 - Confiabilidade da escala “FIB”.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	n
,81	,85	8

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se o $\alpha=0,81$. Uma vez superior a 0,7, conclui-se que a escala é viável e que os 8 itens que a compõe se adequam para a sua mensuração.

2.2.4 Confiabilidade da escala “FIB e Comunicação Interna”

Na tabela 14, apresentam-se os resultados obtidos da análise da confiabilidade da escala “FIB e Comunicação Interna”.

Tabela 14 - Confiabilidade da escala “FIB e Comunicação Interna”.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	n
,92	,92	9

Fonte: Elaboração própria

Verifica-se o $\alpha=0,92$. Uma vez superior a 0,7, concluímos que a escala é viável e que os 9 itens que a compõe se adequam para a sua mensuração.

2.3 ANOVA – Análise de Variância Unidirecional

2.3.1 Comparação entre tempo de trabalho na empresa e a FIB Organização

Tabela 15 - Estatísticas descritivas da FIB Organização por tempo de trabalho na empresa.

Tempo efetivo na empresa	n	M (DP)
< 3 anos	85	24,61(5,49)
3-6 anos	49	22,08(5,51)
7-10 anos	25	19,76(5,26)
11-15 anos	30	24,17(5,53)
> 15 anos	22	26,45(4,86)

Fonte: Elaboração própria.

Foi realizada uma ANOVA unidirecional para comparar o efeito do tempo de trabalho na empresa com o total da FIB Organização. Os resultados (tabela 15) revelaram um efeito significativo do tempo de trabalho na empresa e no total da FIB Organização [$f(4,206)=6,46$, $p<0,001$] (anexo XVIII).

Os testes de comparações Post Hoc utilizando o teste Bonferroni indicaram que, o total da FIB Organização dos trabalhadores que laboram há menos de 3 anos na empresa (M=24,61, DP=5,49) foi significativamente mais elevado do que o dos trabalhadores entre 7 a 10 anos (M=19,76, DP=5,26). No entanto, não existiram diferenças significativas entre os trabalhadores há menos de 3 anos e os restantes grupos.

Os testes também revelaram que o total FIB Organização dos trabalhadores que laboram entre 7 a 10 anos (M=19,76, DP=5,26) foi significativamente menor quando comparado com o dos trabalhadores entre 11 a 15 anos (M=24,17, DP=5,53) e dos que trabalham há mais de 15 anos (M=26,45, DP=4,86).

Por último, observou-se que o total FIB Organização dos trabalhadores que laboram há mais de 15 anos (M=26,45, DP=4,86) foi significativamente maior do que o dos trabalhadores entre os 3 e os 6 anos (M=22,08; DP=5,51).

Conclui-se, que os trabalhadores que laboram há menos de 3 anos, entre 11-15 anos e há mais de 15 anos não diferem entre si na felicidade reportada em relação à organização. Pelo contrário, os trabalhadores entre os 7 e os 10 anos de trabalho, reportam níveis inferiores de felicidade em relação à organização.

Este nível de felicidade superior em grupos efetivos entre 11 a 15 anos e há mais de 15 anos poderá ser influenciado através dos benefícios ou melhorias salariais que estes possuam. Em relação ao grupo que labora há menos de 3 anos, a sua felicidade elevada poderá advir da motivação em fazer mais e melhor com o objetivo de progredir na empresa.

É relevante que a empresa esteja atenta ao grupo dos 7 aos 10 anos de trabalho, pois este demonstra um nível inferior de felicidade comparado com os demais e consequentemente a necessidade de melhorar a felicidade deste grupo.

2.4 Campanhas Internas

2.4.1 Análises descritivas das Campanhas Internas

A média (M) e desvio padrão (DP) da avaliação para cada item das escalas de programação e organização estão apresentadas na tabela 16.

Tabela 16 - Estatísticas descritivas da avaliação dos itens das escalas de programação e organização por campanha interna.

		Campanha 1		Campanha 2		Campanha 3	
		n	M (DP)	n	M (DP)	n	M (DP)
Programação	Animações/Convidados/Oradores	159	3,96(0,77)	59	4,05(0,57)	21	3,81(0,60)
	Carga horária	159	3,82(0,82)	59	3,92(0,73)	21	3,43(0,75)
	Conteúdos apresentados	159	3,84(0,77)	59	3,97(0,67)	21	3,62(0,74)
	Tema	159	3,79(0,84)	59	4,10(0,55)	21	3,81(0,68)
Organização	Adequação das Instalações	159	4,70(0,51)	59	4,07(0,94)	21	4,19(0,75)
	Dia/hora do Evento	159	4,62(0,61)	59	4,66(0,58)	21	4,10(1,04)
	Divulgação do Evento	159	4,65(0,56)	59	4,59(0,59)	21	4,10(0,94)
	Equipamentos	159	4,67(0,50)	59	4,41(0,81)	21	4,24(0,70)
	Pontualidade	159	4,38(0,75)	59	4,44(0,70)	21	4,43(0,51)
	Receção	159	4,35(0,73)	59	4,25(0,84)	21	4,19(0,68)
	Segurança e Higiene	159	4,64(0,53)	59	4,51(0,63)	21	4,38(0,59)
	Serviço de catering	159	4,11(0,90)	59	4,12(0,97)	21	3,52(1,25)
	Sinalização de acesso	159	4,51(0,68)	59	4,41(0,85)	21	4,14(0,79)

Fonte: Elaboração própria.

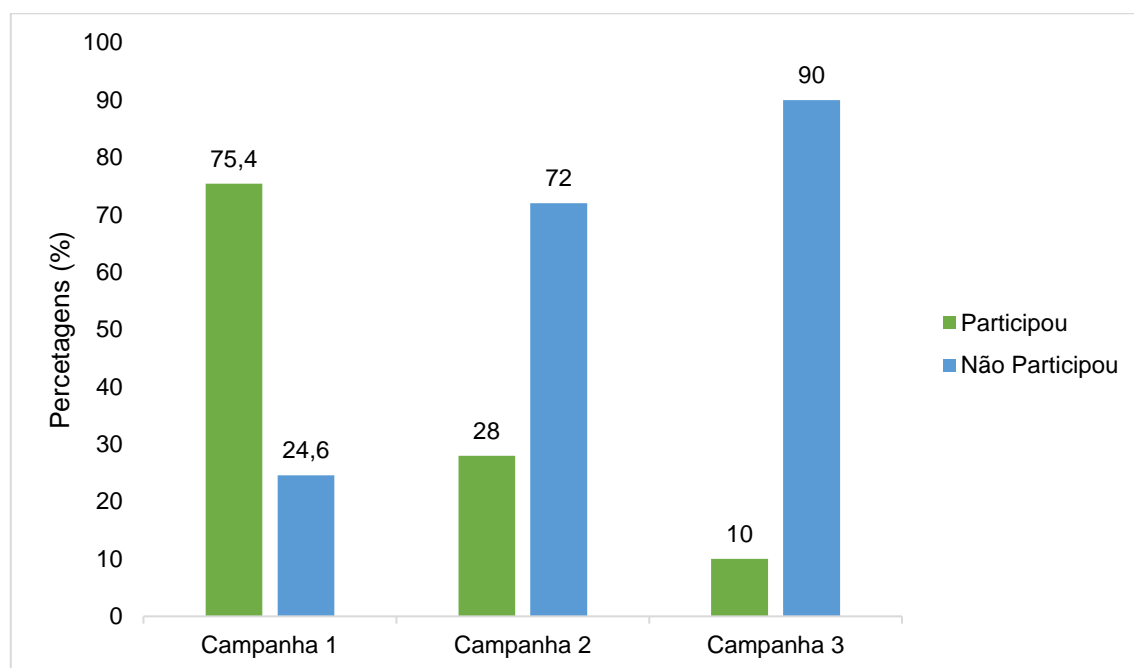
2.4.2 Análise Estatística das Campanhas Internas

No âmbito da análise das campanhas internas, foram avaliadas três perguntas analisadas apenas estatisticamente, neste caso, se os inquiridos participaram nos eventos, se efetivamente se sentiam mais felizes e mais motivados após estas

campanhas. Através da análise do gráfico das participações (figura 29), do gráfico da felicidade pós-campanha interna (figura 30) e do gráfico da motivação pós-campanha interna (figura 31), constata-se que a campanha com maior adesão foi a 1 (Festa de Natal dos trabalhadores) (75,4% de participação), em contraponto à campanha 3 (Dia Mundial da rádio) (90% de não participação).

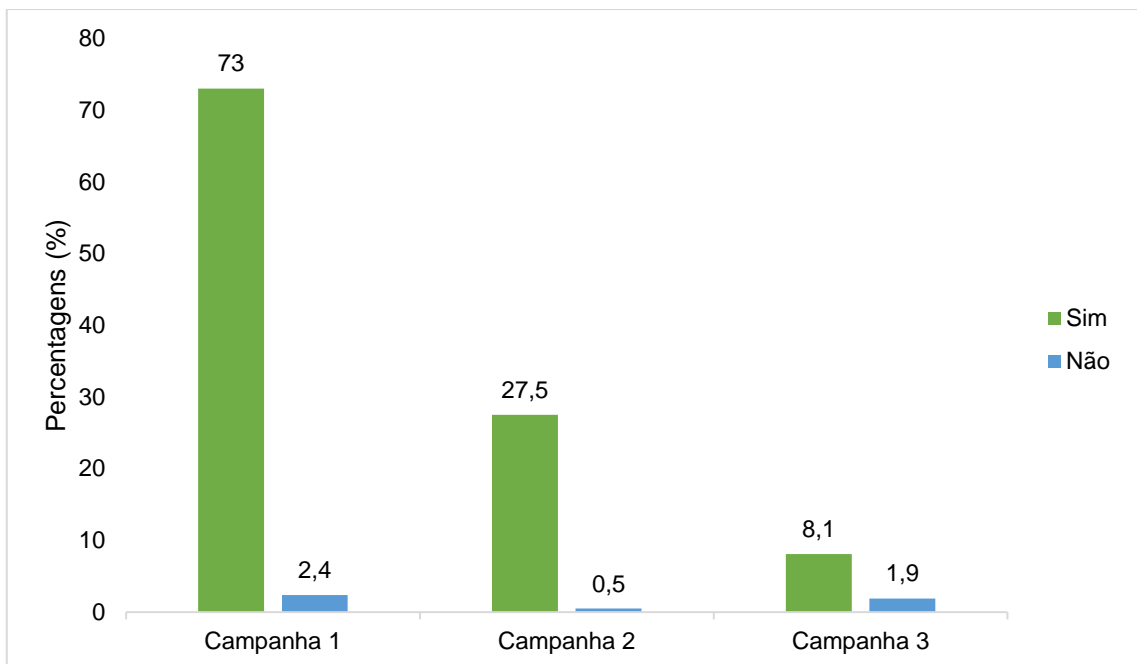
Foi ainda revelado que 73% dos inquiridos se sentiram mais felizes e 67,8% se sentiram mais motivados após a campanha interna 1 em comparação com as restantes. Estes valores poderão ter sido influenciados pela visível menor adesão em comparação com a campanha interna 1.

Figura 29 - Resultados estatísticos das participações nas campanhas internas.



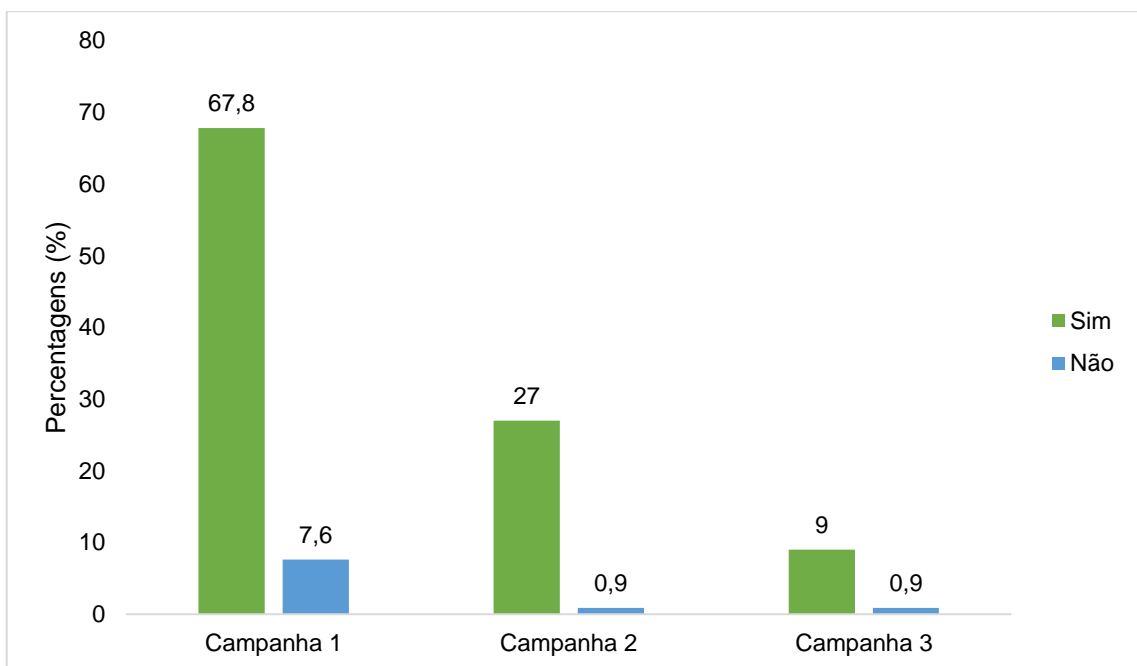
Fonte: Elaboração própria.

Figura 30 - Resultados estatísticos da felicidade pós-campanhas internas.



Fonte: Elaboração própria.

Figura 31 - Resultados estatísticos da motivação pós-campanhas internas.



Fonte: Elaboração própria.

2.4.3 Comparação entre campanhas Internas

Foram realizados Testes-t de amostras em pares para comparar a avaliação da organização e a avaliação da programação das diferentes campanhas.

2.3.3.1 Avaliação da programação das campanhas internas

Os resultados revelaram que a avaliação da programação da campanha 2 (M=16,00; DP=2,32) foi significativamente melhor do que a avaliação da campanha 1 (M=15,2; DP=2,67), $t(54)=-3,70$, $p<0,01$.

Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a avaliação da programação da campanha 1 (M=15,56; DP=2,41) e da campanha 3 (M=15,00; DP=2,43), $t(17)=0,79$, $p=0,44$, assim como entre a campanha 2 (M=16,00; DP=1,65) e campanha 3 (M=15,25; DP=2,56), $t(11)=1,51$, $p=0,16$ (tabela 17).

Tabela 17 - Resultados do Teste-t de amostras em pares e estatísticas descritivas da avaliação da programação por campanhas.

Comparações		n	M (DP)	r	t	gl
Par 1	Campanha 1	55	15,27 (2,67)	0,84*	-3,70*	54
	Campanha 2	55	16,00 (2,32)			
Par 2	Campanha 1	18	15,56 (2,41)	0,24	0,79	17
	Campanha 3	18	15,00 (2,43)			
Par 3	Campanha 2	12	16,00 (1,65)	0,75	1,52	11
	Campanha 3	12	15,25 (2,56)			

* $p\leq 0,001$

Fonte: Elaboração própria.

2.4.3.2 Avaliação da organização das campanhas internas

Os resultados revelaram diferenças estatisticamente significativas entre a avaliação da organização da campanha 1 e das restantes campanhas.

Mais especificamente a avaliação da organização da campanha 1 (M=41,02; DP=4,20) foi significativamente melhor do que a avaliação da organização da campanha 2 (M=39,16; DP=5,28), $t(54)=3,15$, $p<0,05$.

A avaliação da organização da campanha 1 (M=40,83; DP=3,84) foi também substancialmente melhor do que a avaliação da organização da campanha 3 (M=37,83; DP=5,54), $t(17)=2,62$, $p<0,05$.

Não existem diferenças estatisticamente significativas entre a avaliação da organização da campanha 2 (M=39,00; DP=5,77) e da campanha 3 (M=38,42; DP=5,99), $t(11)=0,47$, $p=0,65$ (tabela 18).

Tabela 18 - Resultados do Teste-t de amostras em pares e estatísticas descritivas da avaliação da organização por campanhas.

Comparações		N	M (DP)	r	t	gl
Par 1	Campanha 1	55	41,02(4,20)	0,60***	3,15**	54
	Campanha 2	55	39,16(5,28)			
Par 2	Campanha 1	18	40,83(3,84)	0,51*	2,62*	17
	Campanha 3	18	37,83(5,54)			
Par 3	Campanha 2	12	39,00(5,77)	0,73**	0,47	11
	Campanha 3	12	38,42(5,99)			

* $p<0,05$

** $p<0,01$

*** $p<0,001$

Fonte: Elaboração própria.

Ao nível da programação os inquiridos avaliaram a campanha 2 como sendo melhor que a campanha 1. No entanto, não diferenciaram a campanha 3 das restantes duas campanhas internas. Esta avaliação pode dever-se ao facto da programação da campanha 2, neste caso, a I Innovation Talk, abordar assuntos contemporâneos,

culturais, de extrema importância e utilidade na vida profissional dos inquiridos, tornando-os pessoas mais competitivas e motivadas.

Ao nível da organização os inquiridos destacaram a campanha 1 como sendo a melhor. Os mesmos avaliaram de igual modo a campanha 2 e a campanha 3 relativamente à sua organização.

2.5 Análises Descritivas

2.5.1 FIB e a organização

Como referido anteriormente, as variáveis sofreram uma alteração, passando para valores numéricos. A escala Likert apresentada passou também a assumir valores numéricos, ou seja, discordo totalmente equivale ao número 0 e o concordo totalmente ao número 4. A tabela 19, apresenta os dados globais da escala “FIB e a organização”, $M=2,95$ e $DP=0,92$.

Tabela 19 - Estatísticas descritivas do total da avaliação da escala “FIB e a organização”.

	N	M (DP)
FIB e a organização	211	2,95 (0,92)

Fonte: Elaboração própria.

Em seguida, verificou-se detalhadamente cada item da escala, de forma a obter melhor informação e perceber que itens têm as médias mais altas e mais baixas.

Na tabela 20, verifica-se que o item em que os participantes mais concordaram foi “Sinto-me feliz com a empresa” com $M=3,09$ e $DP= 0,79$, em contraponto ao menor classificado “Sinto-me feliz pois a empresa procura saber as minhas necessidades” com $M=2,43$ e $DP=1,13$.

Na globalidade e através da tabela 19, compreende-se que a maior parte das variáveis apresenta uma média próxima de três, que significa que maioritariamente os participantes concordam com as informações.

Tabela 20 - Estatísticas descritivas da avaliação dos itens das escalas “FIB e a organização”.

	N	M (DP)
Sinto-me feliz com a administração	211	3,03(0,90)
Sinto-me feliz com a comunicação da organização (empresa)	211	3,05(0,80)
Sinto-me feliz com a empresa	211	3,09(0,79)
Sinto-me feliz com as vantagens/benefícios que a empresa oferece	211	3,03(0,84)
Sinto-me feliz com os meus superiores	211	3,00(0,93)
Sinto-me feliz no meu posto de trabalho	211	3,05(0,89)
Sinto-me feliz pois a empresa procura saber as minhas necessidades	211	2,43(1,13)
Sinto-me um trabalhador feliz	211	2,89(0,91)

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela 21, constata-se que apesar do nível mais baixo de concordância em comparação aos outros itens, no caso, 37,4% dos inquiridos concordam com a afirmação “Sinto-me feliz pois a empresa procura saber as minhas necessidades”. Em anexo (XII), encontram-se as restantes tabelas referentes às outras afirmações.

Tabela 21 - Frequências da questão 7 da escala “FIB e a organização”.

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	9	4,3	4,3	4,3
	Discordo	44	20,9	20,9	25,1
	Não tenho opinião	42	19,9	19,9	45,0
	Concordo	79	37,4	37,4	82,5
	Concordo Totalmente	37	17,5	17,5	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

2.5.2 FIB

A escala Likert apresentada passou a assumir valores numéricos, ou seja, discordo totalmente = 0 e o concordo totalmente = 4. A tabela 22, apresenta os dados globais da escala “FIB”, $M= 3,28$ e $DP= 0,91$, concluindo que maior parte dos inquiridos concordam com as afirmações.

Tabela 22 - Estatísticas descritivas do total da avaliação da escala “FIB”.

	N	M (DP)
FIB	211	3,28(0,91)

Fonte: Elaboração própria.

Seguidamente, verifica-se detalhadamente cada item da escala, de forma a obter melhor informação e a perceber que itens têm as médias mais altas ou mais baixas.

Na tabela 23, verifica-se que o item de maior concordância pelos inquiridos foi “Uma empresa feliz faz trabalhadores produtivos” com $M= 3,59$ e $DP= 0,67$, em contraponto com o menos concordado “Sinto que a felicidade interna que a empresa promove não precisa ser melhorada” com $M= 1,92$ e $DP= 1,11$, sugerindo serem tomadas novas estratégias.

Verifica-se ainda que, de acordo com a tabela 23, outro nível de concordância relevante, o item “A Felicidade organizacional atrai maior participação”, com $M= 3,58$ e $DP= 0,58$.

Tabela 23 - Estatísticas descritivas da avaliação dos itens das escalas “FIB”.

	N	M (DP)
Considero o índice de FIB importante para a empresa	211	3,57(0,59)
A Felicidade organizacional atrai maior participação	211	3,58(0,58)
A Felicidade organizacional atrai maior responsabilidade	211	3,43(0,74)
O índice de FIB e a produtividade estão relacionadas	211	3,57(0,60)
O índice de FIB é uma ótima forma de medir se a comunicação interna da empresa está ou não a ser realizada com sucesso	211	3,03(0,83)
Sinto que a felicidade interna que a empresa promove não precisa ser melhorada	211	1,92(1,11)
Uma empresa feliz faz trabalhadores felizes	211	3,53(0,64)
Uma empresa feliz faz trabalhadores produtivos	211	3,59(0,67)

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela 24, constata-se que cerca de 35% dos inquiridos discordam da afirmação “Sinto que a felicidade interna que a empresa promove não precisa ser melhorada”. Em anexo (XIII), encontram-se as restantes tabelas referentes às outras afirmações.

Tabela 24 - Frequências da questão 6 da escala “FIB”.

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	16	7,6	7,6	7,6
	Discordo	74	35,1	35,1	42,7
	Não tenho opinião	49	23,2	23,2	65,9
	Concordo	55	26,1	26,1	91,9
	Concordo Totalmente	17	8,1	8,1	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

2.5.3 FIB e a Comunicação Interna – Campanhas Internas

A escala Likert apresentada passou a assumir valores numéricos. Discordo totalmente = 0, concordo totalmente = 4. A tabela 25, apresenta os dados globais da escala “FIB e a Comunicação Interna – Campanhas Internas”, $M= 2,95$ e $DP= 0,82$, concluindo que maior parte dos inquiridos concordam com as afirmações, visto que a média tende para três.

Tabela 25 - Estatísticas descritivas do total da avaliação da escala “FIB e a Comunicação Interna – Campanhas Internas”.

	N	M (DP)
FIB e Comunicação Interna	211	2,95(0,82)

Fonte: Elaboração própria.

De seguida, verifica-se detalhadamente cada item da escala, de forma a obter melhor informação e perceber que itens têm as médias mais altas e mais baixas.

Na tabela 26, verifica-se que o item com que os participantes mais concordaram é “As campanhas internas são uma mais valia para a empresa” com M= 3,26 e DP= 0,66, em contraponto com “As campanhas internas são pensadas consoante os interesses ou as necessidades dos trabalhadores” com M= 2,50 e DP= 0,95, devendo ser tomado em atenção em futuras estratégias da empresa.

Tabela 26 - Estatísticas descritivas da avaliação dos itens das escalas “FIB e a Comunicação Interna – Campanhas Internas”.

	N	M (DP)
Após a realização da campanha interna fico mais feliz	211	2,81(0,80)
Após a realização da campanha interna fico mais motivado	211	2,82(0,78)
Após a realização das campanhas internas valorizo mais a empresa	211	3,09(0,77)
As campanhas internas são uma mais valia para os trabalhadores	211	3,22(0,63)
As campanhas internas do grupo são bem idealizadas	211	2,83(0,82)
As campanhas internas melhoram a qualidade de vida no trabalho	211	2,94(0,86)

	N	M (DP)
As campanhas internas melhoram o clima organizacional	211	3,12(0,79)
As campanhas internas são pensadas consoante os interesses ou as necessidades dos trabalhadores	211	2,50(0,95)
As campanhas internas são uma mais valia para a empresa	211	3,26(0,66)

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela 27, constata-se que apesar de ser classificada com o menor número de concordância em comparação com os outros itens, nesta questão 42,7% dos inquiridos concordam com a afirmação “As campanhas internas são pensadas consoante os interesses ou as necessidades dos trabalhadores”. Em anexo (XIV), encontram-se as restantes tabelas referentes às outras afirmações.

Tabela 27 - *Frequências da questão 8 da escala “FIB e a Comunicação Interna – Campanhas Internas”.*

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Discordo Totalmente	3	1,4	1,4	1,4
Discordo	33	15,6	15,6	17,1
Não tenho opinião	58	27,5	27,5	44,5
Concordo	90	42,7	42,7	87,2
Concordo Totalmente	27	12,8	12,8	100,0
Total	211	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria.

2.6 Análises Correlacionais

Uma análise correlacional mede o grau no qual duas variáveis tendem a mudar juntas. O coeficiente de correlação de Pearson “mede o grau da correlação linear entre duas variáveis quantitativas” (Carmo, 2012, p. 1) enquanto o coeficiente de correlação de Spearman “é uma medida de correlação não-paramétrica (...) não requer a suposição que a relação entre as variáveis é linear, nem requer que as variáveis sejam quantitativas” (Carmo, 2012, p. 4). Em ambos os coeficientes de correlação os valores variam entre -1 e 1.

“Um valor de ± 1 indica um grau de associação perfeito entre as duas variáveis. (...) A direção da relação é indicada pelo sinal do coeficiente; um sinal + indica uma relação positiva e um sinal – indica uma relação negativa” (Estatística, 2020).

Tabela 28 - Tipos de correlações.

$r \leq 0,5$	Correlação fraca
$0,5 \leq r \leq 0,7$	Correlação moderada
$0,7 \leq r \leq 0,9$	Correlação forte
$r \geq 0,9$	Correlação muito forte

Fonte: Elaboração própria baseada em Mukaka (2012).

2.6.1 Campanhas Internas

Tabela 29 - Correlações de Spearman entre a programação/organização e os itens “De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?” / “Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?” por campanha.

		Campanha 1		Campanha 2		Campanha 3	
		De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?	Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?	De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?	Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?	De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?	Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?
Programação	r	0,15	0,17*	0,11	0,25	0,28	0,29
Organização	r	0,20*	0,28**	0,06	0,34**	0,19	0,11

* A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

** A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

As correlações de Spearman revelaram que a programação da campanha 1 está correlacionada positivamente com o item “Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?”, $r(157)=0,17$, $p<0,05$.

Para além desta, revelaram ainda que a organização da campanha 1 está correlacionada positivamente com o item “De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?”, $r(157)=0,20$, $p<0,05$ e com o item “Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?”, $r(157)=0,28$, $p<0,01$.

Observa-se também que a organização da campanha 2 está correlacionada positivamente com o item “Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?”, $r(157)=0,34$, $p<0,01$.

Tendo em conta os dados recolhidos sobre a campanha 1, a programação de uma campanha melhor estruturada parece estar associada a uma maior motivação para aumentar o desempenho profissional, ainda que a correlação encontrada através do teste de correlações de Spearman tenha sido fraca.

Quanto à organização da campanha, esta parece estar associada à motivação dos trabalhadores após a participação no evento para aumentar o desempenho profissional, uma vez que foram encontradas correlações estatisticamente positivas entre estas duas variáveis, na campanha 1 e na campanha 2.

Tendo em conta os resultados da campanha 1, a qual teve uma maior adesão por parte dos inquiridos, a organização do evento parece também estar associada à felicidade dos trabalhadores após a participação no evento.

Apesar das correlações encontradas serem fracas a moderadas, os dados sugerem que enquanto a programação de um evento pode estar associada à motivação dos trabalhadores após a participação no evento para aumentar o desempenho profissional, a organização de um evento parece estar associada tanto à felicidade como à motivação dos trabalhadores após o evento (tabela 29).

Tabela 30 - Correlações de Pearson entre a programação/organização e total FIB Comunicação Interna por campanha.

		Campanha 1		Campanha 2		Campanha 3	
		Organização	Programação	Organização	Programação	Organização	Programação
FIB Comunicação Interna	r	0,43**	0,29**	0,47**	0,13	0,44*	0,11

* A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

** A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

Tendo em conta os dados recolhidos sobre a programação e organização das campanhas, as avaliações da organização das três campanhas encontram-se correlacionadas positivamente com o FIB Comunicação Interna.

Em relação à avaliação da programação apenas foi observada uma correlação significativa entre a FIB Comunicação Interna e a programação da campanha 1. No entanto caracteriza-se por uma correlação fraca.

Como tal, apesar das correlações encontradas serem moderadas, a organização das campanhas percebidas pelos trabalhadores parece estar associada à felicidade reportada em relação ao FIB Comunicação interna.

Estes resultados vão ao encontro dos resultados observados nas análises correlacionais entre a avaliação da organização das campanhas e a felicidade reportada após os eventos (ver tabela 29).

Deste modo, a organização das campanhas internas parece ser um fator relevante para a felicidade dos trabalhadores em relação à comunicação interna do dstgroup (tabela 30).

CAPÍTULO VII

CONCLUSÕES

1. Interpretação geral e discussão dos resultados

A presente investigação teve como principal objetivo perceber de que forma o dstgroup estrutura o plano ou as práticas de endomarketing. Mais especificamente “avaliar se as campanhas internas são eficazes e caso contrário quais as medidas a adotar”, “perceber de que forma as campanhas internas influenciam a produtividade e a felicidade interna bruta dos trabalhadores” e “ficar a compreender melhor o conceito de endomarketing e a sua utilização em ambiente laboral.”.

O dstgroup realiza ações de endomarketing durante o ano, de modo a melhorar a satisfação, motivação e felicidade do seu cliente interno (os seus trabalhadores), através dos eventos e benefícios que oferece.

Os dados obtidos revelaram, tal como referido no enquadramento teórico, que a felicidade e a motivação parecem estar relacionadas com o desempenho positivo e eficácia. Consequentemente diferentes níveis de desempenho, traduzem-se em diferentes níveis produtividade, eficácia e felicidade.

Relativamente às campanhas internas avaliadas durante a investigação, constata-se que a campanha interna 1 (Festa de Natal dos trabalhadores 2019) contou com uma melhor organização, em comparação à campanha interna 2 (I Innovation Talk 2020) que por sua vez foi avaliada como tendo a melhor programação. De ressaltar ainda que, uma melhor organização de uma campanha interna parece estar associada a uma maior felicidade, enquanto que uma melhor programação a uma maior motivação por parte dos trabalhadores.

Após avaliação e comparação das três campanhas, os dados revelaram que a campanha interna com maior sucesso foi a 1. É importante também ressaltar o facto da campanha interna 2 ter sido avaliada como tendo uma melhor programação em comparação com as restantes e que esta melhor programação parece estar associada a uma maior motivação por parte dos trabalhadores. Seria relevante que a empresa pudesse investir em mais sessões de inovação durante o ano ou, realizar outros eventos com programação semelhante às Innovation Talk.

Os dados podem ter sido influenciados pela diferente percentagem de adesão às campanhas, como podemos ver na figura 29 e embora as análises correlacionais sejam limitadas, os resultados revelam que a programação aliada a uma boa organização dos eventos é de extrema importância porque fomentam maior motivação por parte dos trabalhadores. Posto isto, a empresa poderá ter em conta estas duas componentes, investindo mais na organização e principalmente na programação para estimular a motivar os seus trabalhadores com vista ao progresso do seu desempenho profissional.

Constata-se ainda que o tempo de laboração dos trabalhadores pode influenciar a sua felicidade em relação à organização, como é possível observar na tabela 15. Os dados revelam que grupos que trabalham há menos de 3 anos, entre 11 e 15 anos e há mais de 15 anos, sentem-se mais felizes em relação à organização que os restantes. Sobretudo comparativamente ao grupo intermédio (entre 7 e 10 anos), do qual seria importante desenvolver determinadas estratégias de modo a estimulá-los, por forma a melhorar a sua felicidade bem como a sua relação com a empresa.

Para responder ao segundo objetivo específico definido para a investigação “perceber de que forma as campanhas internas influenciam a produtividade e a felicidade interna bruta dos trabalhadores” observa-se que a presença dos inquiridos na campanha interna 2 (I Innovation Talk), está associada a uma maior Felicidade Interna Bruta. Como tal, a sugestão passa pela empresa desenvolver mais campanhas internas neste âmbito, comprometendo-os quanto à sua participação (tabela 31).

Conclui-se que o índice da FIB da empresa e consequentemente a produtividade dos trabalhadores, não aumentará se os próprios trabalhadores não participarem nas campanhas internas por si oferecidas. Através dos dados obtidos podemos aferir que quanto mais comprometidos e participativos estiverem relativamente a estas campanhas, melhor será a perceção de felicidade relativa à empresa e o índice de felicidade interna bruta desta.

Tabela 31 - Resultados do total de índice de FIB por campanha interna.

		Campanha 1	Campanha 2	Campanha 3
		Participação no evento	Participação no evento	Participação no evento
Total de índice de FIB	r	0,87	0,28**	0,001

* A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

** A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria.

2. Limitações do estudo

Ao longo da investigação as limitações foram surgindo, como acontece em todos os outros estudos.

O questionário é uma medida de autorrelato, o que por si só já se torna uma limitação, no sentido em que os inquiridos podem responder algo que na realidade não reflete o que estão a sentir, influenciando assim alguns dados. O facto de o questionário ser online, também condiciona a sua fiabilidade, dado não existir oportunidade dos inquiridos esclarecerem dúvidas que possam surgir. Para além disso, estes, podiam não se encontrar num ambiente controlado quando estavam a responder ao questionário, influenciando assim as suas respostas.

Dado que a investigação é realizada dentro da empresa com o objetivo de avaliar componentes da mesma, os inquiridos poderão sentir-se condicionados nas respostas, não espelhando a veracidade das suas opiniões, apesar de ter sido garantido o anonimato e confidencialidade da resposta.

Também se considera limitante, o fato existir um número diferente de pessoas a responder às questões de cada campanha interna fruto da adesão desigual às mesmas (figura 29), podendo assim, de certo modo influenciar alguns resultados.

Finalmente e não menos importante, a conjuntura atual (Covid-19) não permitiu uma análise mais detalhada e substancial sobre a motivação e produtividade dos trabalhadores dada a impossibilidade de realizar *focus group*.

3. Futuras linhas de investigação

Relativamente a futuras linhas de investigação, sugere-se que o questionário se transforme em modo presencial, até para alcançar os públicos que não utilizam as novas tecnologias no seu dia-a-dia, pois só assim se poderá esclarecer dúvidas que surjam aos inquiridos, controlando o ambiente em que estes se encontram, facultando, contudo, o seu anonimato.

Posteriormente, será relevante realizar esta análise do *focus group*, pois permite perceber a forma como os trabalhadores interagem uns com os outros, qual a sua opinião em relação aos companheiros e sondar diferentes opiniões sobre a motivação na empresa.

O facto da felicidade e da motivação pós-evento serem avaliadas como variáveis dicotómicas ou qualitativas pode ser uma limitação. Posto isso, no futuro seria de todo o interesse avaliar estas duas variáveis quantitativamente, por exemplo através de uma escala de Likert.

Seria relevante a empresa desenvolver um instrumento que possibilitasse avaliar a motivação dos trabalhadores de uma forma ajustada ao ambiente organizacional da empresa. Para além disso, criar um índice de produtividade para poder correlacionar com o índice da FIB também seria extremamente relevante.

De ressaltar que, para futuros estudos do índice da FIB da empresa, é importante que os trabalhadores respondam a questões sobre o bem-estar psicológico, boa governança, diversidade cultural, diversidade ecológica, educação, padrão de vida, saúde, uso do tempo e vitalidade da comunidade.

Dado que o principal objetivo desta investigação passou por analisar a felicidade e a motivação dos trabalhadores em relação às campanhas internas, seria essencial incluir uma escala de depressão (ex: inventário de depressão de Beck; Gorestein, 1998), para avaliar possíveis sintomas depressivos dos inquiridos, uma vez que podem influir as suas respostas e a sua perceção de felicidade.

Por último, após análise da questão “Sugira outros eventos ou campanhas internas que possam ajudar a aumentar a sua produtividade no dstgroup”, as tabelas no anexo XVI, indicam sugestões futuras para o aumento da produtividade dos trabalhadores nomeadamente, campanhas internas que visem dotar os trabalhadores de mais vantagens do ponto de vista de saúde e dos serviços do campus, institucionalização do FIB, inquéritos sobre a organização do trabalho dos departamentos e avaliação dos trabalhadores, comunicação interna com objetivos e metas anuais/semestrais, campanhas com trabalhadores fora do contexto de trabalho, com o intuito de os trabalhadores se conhecerem, palestras com coaches sobre o tema produtividade, reforçar as campanhas internas já existentes e as vantagens de ser um trabalhador dst, campanhas que fomentem a implementação real dos valores da empresa no dia-a-dia dos trabalhadores, entre muitas outras mais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abib, J. (2010). *Sensibilidade, felicidade e cultura*. Ribeirão Grande, Temas Em Psicologia, 18(2), 283–293.
- Ahmed, P., & Rafiq, M. (2013). *International Marketing: Tools and concepts for customer-focused management*. Grã-Bretanha, Reino Unido: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Alves, V. (2018). *CarSharing dst partilha boleias com poupança*. Dinheiro Vivo. Retirado de <https://www.dinheirovivo.pt/economia/carsharing-dst-partilha-boleias-com-poupanca/>.
- Anastácio, R. (2015). *As Relações Públicas numa empresa*. Coimbra, In Repositório científico da UC (Vol. 1). Universidade de Coimbra, 1-112.
- Andrelo, R. (2017). *As relações públicas e a educação corporativa*. São Paulo, Brasil: Editora Unesp.
- Argenti, P. (2014). *Comunicação Empresarial* (6th ed.). São Paulo, Brasil: CAMPUS - Grupo Elsevier.
- Aroso, J. (2012). *Felicidade Interna Bruta*. Publico. Retirado de <https://www.publico.pt/2012/09/27/p3/cronica/felicidade-interna-bruta-1814395>.
- Aziri, B. (2011). *Job Satisfaction: A Literature review management research*. Management Research and Practice, 3(4), 77–86.
- Bacellar, F., & Ikeda, A. (2011). *Evolução do ensino de marketing: um breve histórico*. São Salvador, Oragnizações & Sociedades, 487–511.
- Baker, M. (2012). *The Marketing Book*. In *The Marketing Book* (5th ed.). Oxford, Reino Unido: Routledge.
- Balieiro, S., & Borges, L. (2015). *Satisfação no trabalho*. Congresso Nacional de Excelência Em Gestão, 1–17.
- Barbour, R., & Kitzinger, J. (1998). *Developing Focus Group Research: Politics, Theory and Practice*. Londres, Inglaterra: SAGE Publications. Retirado de

<https://books.google.co.uk/books?id=sDZbOLOQB9sC>

Battle, A. (2020). *Marketing externo: qué es y cómo beneficiará a tu empresa*. Blog Inboundcycle. Retirado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/marketing-externo-que-es-y-como-beneficiara-a-tu-empresa>.

Belyh, A. (2020). *Marketing Mix and 4Ps: How to effectively position your market offering*. CleverISM. Retirado de <https://www.cleverism.com/marketing-mix-and-the-4ps-how-to-effectively-position-your-market-offering/>.

Bendassolli, P. (2007). *Felicidade e trabalho*. GV-Executivo, 6(4), 57–61.

Benetti, R. (2020). *Marketing Digital em 2020: o que é e como funciona?* Blog Orgânica. Retirado de <https://www.organicadigital.com/blog/afinal-como-funciona-o-marketing-digital/>.

Bueno, H. (2020a). *Os cinco elementos da felicidade*. Veja São Paulo. Retirado de <https://vejasp.abril.com.br/blog/felicidade/os-cinco-elementos-da-felicidade/>.

Bueno, H. (2020b). *Wholebeing Happiness*. Wholebeing Institute Brasil. Retirado de <https://www.wholebeinginstitute.com.br/>.

Buss, D. (2000). *The evolution of happiness*. Texas (Austin), American Psychologist, 55(1), 15–23.

Cardana, R. (2016). *A felicidade e o bem-estar organizacionais*. Lisboa, Repositório Das Universidades Lusíada, 1–27.

Cardoso, O. (2006). *Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos*. Rio de Janeiro, Revista de Administração Pública, 40(6), 1123–1144.

Cardoso, P. (2015). *Marketing - Mercado e Posicionamento*. Braga, Paulo Cardoso, 1-41.

Carmo, V. (2012). *Correlação de Pearson, Spearman e Kendall*. Brasil, UFSC, 1–4. Retirado de http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Correlacao/Correlacao_Pearson_Spearman_Kendall.pdf.

Carvalho, A. (2012). *A importância do departamento de comunicação nas empresas*. Lisboa, Universidade Nova de Lisboa, 1-33.

Coutinho, C. (2014). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas* (2nd ed.). Coimbra, Portugal: Grupo Almedina.

Coutinho, M. (2014). *A felicidade no trabalho: implicações no valor da empresa e no indivíduo*. Lisboa, Instituto Superior de Gestão, 1-121.

Cunha, C. (2014). *O marketing interno como reforço da identidade corporativa*. Braga, Universidade do Minho, 1-88.

Curvello, J. (2002). *Comunicação interna e cultura organizacional*. Brasília, Brasil: Casa das Musas.

Cutlip, S., Center, A., Broom, G. (1985). *Effective public relations* (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

D'Andrea, F. (2018). *Strategic Marketing and Competition: The Austrian Foundations of Resource-Advantage Theory*. São Paulo, Mises: Interdisciplinary Journal of Philosophy, Law and Economics, 1(1), 1–44.

Demo, P. (1995). *Metodologia científica em ciências sociais* (3rd ed.). São Paulo, Brasil: Editora Atlas.

dstgroup. (2020). *Dst Group*. Braga, Dstgroup. Retirado de <https://www.dstsgps.com/intro-pt-pt/#/%23intro>.

Duarte, J. (2009). *Organização e gestão de eventos*. Porto, Universidade Fernando Pessoa, 1-125.

Dunmore, M. (2002). *Inside-Out Marketing How to Create an Internal Marketing Strategy*. Londres, Inglaterra: Kogan Page Publishers.

Ehmke, C., Fulton, J., & Lusk, J. (2013). *Marketing's Four P's: First Steps for New Entrepreneurs*. Indiana, Purdue University, Department of Agricultural Economics, 1–12.

Estatística. (2020). *Correlação (Pearson, Kendall, Spearman)*. Estatística. Retirado de

<https://estatistica.pt/correlacao-pearson-kendall-spearman/>.

Faustino, P. (2017). *Marketing de conteúdo – o que é e como fazer?* Blog Paulo Faustino. Retirado de <https://www.paulofaustino.com/marketing-de-conteudo/>.

Ferraz, R., Tavares, H., & Zilberman, M. (2007). *Felicidade: uma revisão*. São Paulo, Revista de Psiquiatria Clínica, 34(5), 234–242.

Ferreira, C., Carvalho, E., Gandia, R., & Sugano, J. (2015). A contribuição da Gestão Social para a felicidade interna bruta (FIB). Porto Alegre, XVI Congresso Latino-Ibéricoamericano de Gestão da Tecnologia, 1-11.

Fidelis, A., Borelli, V., & Rech, J. (2015). *A Relação entre Felicidade e Trabalho: Um Estudo Exploratório com Profissionais Ativos e Aposentados*. Caxias do Sul, XV Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, 1–11.

Filho, J. (2010). *Fazendo Pessoas Felizes : o poder moral dos relatos midiáticos*. Rio de Janeiro, XIX Encontro Da Compós, 1–14.

Fiske, J. (2005). *Introdução ao estudo da comunicação*. Porto, Portugal: ASA.

Giacomoni, C. (2004). *Bem-estar subjetivo: em busca da qualidade de vida*. Rio Grande do Sul, Temas Em Psicologia Da SBP, 12(1), 43–50.

Gonçalves, G., & Athaydes, A. (2017). *Relações Públicas e Comunicação organizacional: dos fundamentos às práticas: Liderança, inovação e empreendedorismo* (Vol. 5). Covilhã, Portugal: LABCOM Books.

Gonçalves, M. (2005). *Comunicação nas Organizações: Para além da lógica do marketing, a “arte da acção comunicacional”*. Aveiro, Livro de Actas 4º Sopcom, 1–10.

Holanda, I. (2019). *Felicidade Interna: conheça o novo indicador de crescimento para as empresas*. Blog Fortes Tecnologia. Retirado de <https://blog.fortestecnologia.com.br/felicidade-interna-organizacional/>.

Inkotte, A. (2000). *Endomarketing: Elementos Para a Construção De Um Marco*. Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 1-144.

Jacomini, L. (2011). *O papel da comunicação nas organizações*. São Paulo, Revista NPI – Núcleo de Pesquisa Interdisciplinar, 6(6), 50–56.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 - Do tradicional ao Digital*. Rio de Janeiro, Brasil: Sextante.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Marketing Management Global Edition* (12th ed., Vol. 15E). Harlow, Inglaterra: Pearson Education.

Kunsch, M. (2009). *Relações Públicas e Comunicação Organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica*. *Organicom*, 6(10–11), 49–56.

Leite, M. (2013). *Satisfação no trabalho: determinantes organizacionais e pessoais mais relevantes*. Vila Nova de Gaia, Instituto Superior de Línguas e Administração, 1-132.

Lima, H. (2018). *Endomarketing nas Empresas: O que é, Exemplos e Ações de Marketing Interno*. Endomarketing Tv. Retirado de <https://endomarketing.tv/endomarketing/#.XgSbaEf7Tcc>.

Lucas, A. (2019). *O que é o Marketing Desportivo e qual a sua importância?* Blog André Lucas. Retirado de <https://iandrelucas.com/o-que-e-o-marketing-desportivo-e-qual-a-sua-importancia/>.

Luque, E. (2019). *Medir la felicidad*. Eva Luque. Retirado de <http://evaluque.com/medir-la-felicidad/>

Maio, T. (2016). *A felicidade no trabalho: O impacto na gestão das organizações*. Lisboa, ISG - Instituto Superior de Gestão, 1-82.

Mallmann, T. (2018). *FIB: como funciona o conceito da Felicidade Interna Bruta*. Coworking Brasil. Retirado de <https://coworkingbrasil.org/news/fib-felicidade-interna-bruta/>.

Marinho, M. (1988). *Abordagens teóricas a satisfação no trabalho: Um balanço crítico*. *Revista de Administração de Empresas*, 28(4), 41–48.

Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). *Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?* Lisboa, Laboratório de Psicologia, 4(1), 65–

90.

Marques, R. (2011). *A felicidade em Aristóteles*. Santarém, Escola Superior de Educação - IPSantarém, 1–4.

Marqueze, E., & Moreno, C. (2005). *Satisfação no trabalho – uma breve revisão*. São Paulo, Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, 69–79.

Martic, K. (2020). *11 Reasons Why Business Communication is Critical to Your Company's Success*. Smarp Blog. Retirado de <https://blog.smarp.com/11-reasons-why-business-communication-is-crucial-for-companys-success>.

Martino, L. (2017). *Teoria da Comunicação* (4th ed.). Rio de Janeiro, Brasil: Editora Vozes. Retirado de https://books.google.pt/books?id=hYwwDwAAQBAJ&dq=editions:pMAVMEUPjFwC&hl=pt-PT&source=gbs_navlinks_s

Masjedi, Y. (2019). *What is Business Communication & Why Do You Need It?* Nextiva Blog. Retirado de <https://www.nextiva.com/blog/what-is-business-communication.html>.

McQuail, D., & Windahl, S. (2003). *Modelos Básicos*. In Modelos de Comunicação para o estudo da comunicação de massas. Lisboa, Portugal: Editorial Notícias.

Melo, V. (2006). *A comunicação interna e sua importância nas organizações*. Instituto Identidade, 1(1), 1–12.

Menan, M. (2009). *A importância da comunicação interna nas organizações*. 1-11.

Mendes, R (2004). *Endomarketing como ferramenta de comunicação com o público interno*. Minas Gerais, Universidade Federal de Juiz de Fora, 1-9.

Monteiro, A., Caetano, J., Marques, H., & Lourenço, J. (2008). *A formalização do processo*. In Fundamentos da Comunicação (2nd ed). Lisboa, Portugal: Edições Sílabo.

Moraes, D. (2018). *Marketing de Serviços: o que é e por que ele é importante para sua empresa*. Blog Rockcontent. Retirado de <https://rockcontent.com/br/blog/marketing-de-servicos/>.

Moss, D., Likely, F., Sriramesh, K., & Ferrari, M. (2017). *Structure of the public relations/communication department: Key findings from a global study*. *Public Relations Review*, 43(1), 80–90.

Moura, C. (2019). *Liderança espiritual: que impacto na felicidade dos indivíduos?* 1-143, Braga, Universidade do Minho, 1-143.

Mukaka, M. (2012). *A guide to appropriate use of Correlation coefficient in medical research*. *Malawi Med Journal*. Retirado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3576830/#R4>.

Nassar, P., & Figueiredo, R. (1995). *O que é comunicação empresarial* (1st ed.). São Paulo, Brasil: Editora Brasiliense.

Ocak, M., & Marangoz, A. (2019). *How do internal marketing activities affect organizational commitment? The mediating role of job satisfaction*. 24, 115–130.

Ochoa, C. G. (2014). *As diferenças entre comunicação interna e endomarketing*. *Educação, Cultura e Comunicação*, 5(9), 1–12.

Oliveira, A., Aquino, M., & Silva, W. (2018). *O endomarketing como estratégia na gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações*. *Madeira, E3 - Revista de Economia, Empresas e Empreendedores Na CPLP*, 2(1), 24–41.

Paredes, A. (2019). *Marketing B2B: o que é e exemplos de sucesso*. IEBS School. Retirado de <https://www.iebschool.com/pt-br/blog/marketing/marketing-estrategico/marketing-b2b-o-que-e-e-exemplos-de-sucesso/>.

Patel, N. (2019). *O que é marketing? Guia completo com tudo sobre marketing*. Blog Neil Patel. Retirado de <https://neilpatel.com/br/blog/o-que-e-marketing/>.

Paula, A., & Queiroga, F. (2015). *Satisfação no trabalho e clima organizacional: A relação com autoavaliações de desempenho*. Brasília, *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 15(4), 362–373.

Rattner, H. (1966). *Benefícios e motivação no trabalho*. São Paulo, *Revista de Administração de Empresas*, 6(19), 13–40.

Reis, F. (2010). *Formulação do problema*. Lisboa, In Como Elaborar uma Dissertação de Mestrado (10th ed.). Lisboa, Portugal: Pactor.

Ribeiro, D. (2019). *A pirâmide da felicidade*. In Economic Thought (1st ed., Vol. 26, Issue 1), Portugal: Luso Impress.

Riel, C., & Fombrun, C. (2007). *Essentials of corporate communication: implementing practices for effective reputation management*. In Choice Reviews Online (1st ed., Vol. 45, Issue 02). Oxford, Reino Unido: Routledge.

Rodrigues, A., Queirós, A., & Pires, C. (2016). *A influência do marketing interno nas atitudes e comportamentos dos colaboradores: aplicação a uma organização de cuidados sociais e de saúde*. Lisboa, Universidade Nova de Lisboa, Revista Portuguesa de Saude Publica, 34(3), 292–304.

Rodrigues, L. (2017). *Plano de Marketing Interno para a Guarda Nacional Republicana*. Lisboa, Escola Superior de Comunicação Social, 1-135.

Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, M. (2013). *Metodologia De Pesquisa* (5th ed.). Porto Alegre, Brasil: Penso Editora Ltd.

Santos, J., & Correia, J. (2004). *Teorias da Comunicação*. Covilhã, Universidade da Beira Interior.

Santos, M. (2015). *O Impacto Do Marketing Interno Nas Empresas – O Caso Do Grupo Filinto Mota*. Porto, IPAM, 1-92.

Santos, R. (2019). *FIB (Felicidade Interna Bruta), o índice económico que está a ganhar terreno nas empresas*. Eco Sapo. Retirado de <https://eco.sapo.pt/opiniaofib-felicidade-interna-bruta-o-indice-economico-que-esta-a-ganhar-terreno-nas-empresas/>

Santos, T., Lima, M., Brunetta, D., Fabris, C., & Seleme, A. (2009). *O desenvolvimento do marketing: uma perspectiva histórica*. São Paulo, Revista de Gestão USP, 16(1), 89–102.

Sato, G. (1998). *Metodologia Científica*. Programa de Pós-Graduados En Ingeniería Biomécia, 1–47.

- Scherer, B. (2003). *A noção de felicidade de Kant*. Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 1-145.
- Schroeder, K. (2017). *Politics of gross national happiness*. Toronto, Canadá: Springer.
- Seitel, F. (2017). *The Practice of Public Relations* (13th ed.). Harlow, Inglaterra: Pearson.
- Severino, A. (2014). *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo, Brasil: Editora Cortez.
- Silva, P., Brito, L., Obregon, S., Lopes, L., Ribas, F., & Moura, L. (2016). *Comunicação interna e as suas ferramentas nas organizações: identificando a percepção de profissionais de caxias dos sul e região*. Sergripe, VII International Symposium on Technological Innovation, 99-108.
- Singh, M. (2012). *Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage*. IOSR Journal of Business and Management, 3(6), 40–45.
- Soares, M. (2018). *Proposta de um Plano de Comunicação Integrada para o Centro de Serviços Porsche Matosinhos*. Porto, Instituto Superior de Administração e Gestão, 1-81.
- Social, B. (2019). *Endomarketing e comunicação interna: conheça as principais diferenças*. Blog SB - Social Base. Retirado de <http://blog.socialbase.com.br/endomarketing-e-comunicacao-interna/>.
- Souza, B., Fantini, L., Dallagnoli, S., & Moresco, S. (2009). *A importância da comunicação nas organizações*. Santa Catarina, 1-14.
- Souza, H. (2016). *A importância de valorizar os colaboradores no ambiente organizacional*. Rio de Janeiro, XII Congresso Nacional de Excelência Em Gestão, 12, 1–14.
- Torquato, G. (1986). *Comunicação empresarial*. São Paul, Brasil: Summus Editorial.
- Varey, R., & Lewis, B. (2000). *Internal Marketing: Directions for Management* (Londres). Londres, Inglaterra: Routledge.

Veenhoven, R. (1991). *Is happiness relative?* Social Indicators Research, 24(1), 1–34.

Wilcox, D., Cameron, G., & Reber, B. (2015). *Strategies and tactics* (11th ed.). Harlow, Inglaterra: Pearson.

Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Service Marketing: People, Technology, Strategy* (8th ed.). New Jersey, EUA: World Scientific.

Xavier, L. (2019). *Felicidade Interna Bruta (FIB): saiba como aplicar na sua empresa*. Blog B2B. Retirado de <https://blog.cestanobre.com.br/felicidade-interna-bruta-fib-saiba-como-aplicar-na-sua-empresa/>

ANEXOS

Anexo I

Função	Execução
Writing (escrever).	Comunicados à imprensa; Discursos; Brochuras; Anúncios.
Media Relations (relação com os media).	Lidar com a imprensa.
Social Media Interface (interface de media social).	Organização do site; Criação de redes sociais; Monitorização do mundo.
Planning (planeamento).	Programas; Eventos especiais; Eventos com os media; Gestão.
Counseling (aconselhamento).	Aconselhar a gestão e as suas interações com os principais públicos.
Researching (pesquisa).	Pesquisa de atitudes e opiniões que possam influenciar o comportamento das organizações.
Publicity (publicidade).	Relacionada com o marketing; Função que gera imagem positiva para a organização.
Marketing Communications (comunicação de marketing).	Promoção de produtos; Material de marketing; Vendas; Reuniões; Promoções.
Community Relations (relação com a comunidade).	Transmitir a imagem positiva e as mensagens da organização na comunidade.
Consumer Relations (relação com os consumidores)	Relacionar-se com os consumidores através de meio escrito ou comunicação verbal.

Função	Execução
Employee Relations (relação com os empregados).	Comunicar com os públicos internos da organização, como gerentes e funcionários.
Government Affairs (relação com os governos).	Comunicar com todos aqueles que têm relação governamental com a organização.
Investor Relations (relação com os investidores).	Comunicar com os seus acionistas.
Special Public Relations (relação com públicos especiais).	Comunicar com públicos críticos para a organização.
Public Affair and Issues (relação com públicos e os problemas).	Lidar com as políticas públicas e o seu impacto na organização; Identificar e resolver situações críticas que afete a organização.
Crisis Communications (comunicação de crise).	Comunicar com os principais públicos da organização que estão sobre alguma ameaça urgente.

Anexo II



Anexo III



Anexo IV

António Victorino Goulart de Medeiros e Almeida nasceu em Lisboa a 21 de maio de 1940.

O seu avô paterno, Achilles d'Almeida, era músico amador, poeta, autor e encenador de peças de teatro e Maria Amélia Goulart de Medeiros, mãe do Maestro, iniciou uma curta carreira de cantora lírica. A sua avó, Odete Saint-Maurice, foi escritora e o seu pai, o advogado Victorino d'Almeida, incentivou-o a desenvolver o gosto pela música.

Finalizou o Curso Superior de Piano do Conservatório Nacional de Lisboa com 19 valores e formou-se em Composição pela Escola Superior de Música da cidade de Viena. Obteve uma bolsa de estudo do Instituto de Alta Cultura para estudar composição em Viena de Áustria, na Academia de Música.

Durante sete anos, foi adido cultural da Embaixada Portuguesa em Viena, cargo que lhe valeu uma condecoração atribuída pelo Presidente da República da Áustria.

Pianista, compositor e maestro, é ainda autor da adaptação para teatro musical de “A Relíquia” de Eça de Queirós, e realizou o filme “A Culpa”, primeira longa-metragem portuguesa a vencer um festival de cinema no estrangeiro (Huelva, 1980).

A sua vasta obra abrange os mais variados géneros musicais, desde a ópera, à música sinfónica, de câmara, à música para cinema, teatro e fado.

Como escritor, publicou, entre outros, “Histórias de Lamento e Regozijo”, “Coca-Cola Killer”, “Um Caso de Biografia”, “Polissário”, “Tubarão 2000”, “Memória da Terra Esquecida”, “O Que é a Música”, “Toda a Música que eu conheço (2 vols.)” e “Os Devoradores de Livros e Músicas da Minha Vida”.

Escreveu, apresentou e realizou mais de uma centena de documentários culturais para a televisão, foi membro do júri do Concurso de Piano de Moscovo e é atualmente Presidente do Sindicato dos Músicos Portugueses.

Anexo V

The screenshot shows a CMS interface with a sidebar on the left containing navigation options: 'dst group', 'Hi marketing', 'Pages', 'Files', 'Reports', 'Security', 'Settings', and 'Help'. The main content area is titled 'Pages / Press Room / Notícias / Tagus Park investe 12 milhões de euros na construção da nova sede da PHC'. The 'Content' tab is active, displaying the following fields:

- Page name:** Tagus Park investe 12 milhões de euros na construção da nova sede da PHC
- Original Page name:** Tagus Park invests 12 million euros to build new PHC centre
- URL Segment:** ...e-12-milhoes-de-euros-na-construcao-da-nova-sede-da-phc (with an 'Edit' button)
- Original URL Segment:** tagus-park-investe-12-milhoes-de-euros-na-construcao-da-nova-sede-da-phc-en-us
- Navigation label:** Tagus Park investe 12 milhões de euros na construção da nova sede da PHC
- Original Navigation label:** Tagus Park invests 12 million euros to build new PHC centre
- Date:** 24-10-2019
- Category:** All categories
- More informations URL:** https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/tagus-park-investe-12-milhoes-de-euros-na-construcao-da-nova-sede-da-phc

Below these fields is a rich text editor with a toolbar containing various formatting and editing tools.

The screenshot shows the same CMS interface, but with the 'Translations' tab active. The main content area is titled 'Create new translation' and displays the following options:

- New language:** Spanish
- Create:** A button to create a new translation.
- Existing translations:** A list of existing translations: English (United States) and French (France).

dst group Pages / Press Room / Notícias / Tagus Park investe 12 milhões de euros na construção da nova sede da PHC

Content Settings History

grupo dst conclu grupo dst arranc dstelecom promc grupo dst soma grupo dst constr grupo dst constr "O que fica na hi dst lidera consór grupo dst respon Minhocom volta dte participa na Concurso de Fot Sanne de Wilde bystemel reforça c grupo dst reúne grupo dst constr bystemel participa grupo dst execut grupo dst respon bystemel participa grupo dst constr grupo dst constr Abertas as candi

Paragraph

Jornal Económico

O "Edifício Simulador I - Edifício PHC" terá uma área útil de quatro mil metros quadrados e capacidade para receber 250 pessoas.

A Tagus Park vai investir 12 milhões de euros na construção da nova sede da tecnológica PHC que ficará localizada no Parque da Ciência e Tecnologia de Oeiras. A informação foi confirmada pela empresa tecnológica em comunicado esta quinta-feira.

O "Edifício Simulador I - Edifício PHC" terá uma área útil de quatro mil metros quadrados e capacidade para receber 250 pessoas. A construção deste edifício vai permitir ainda arrancar com uma nova fase de desenvolvimento do Taguspark, no que diz respeito a novas construções, contribuindo assim para a evolução e modernização da arquitetura do Parque de Ciência e Tecnologia.

Em 2018, o Taguspark já tinha iniciado um projeto de regeneração do edifício existente, com o foco no reposicionamento do parque no mercado de arrendamento de escritórios para empresas de base científica e tecnológica. A regeneração interior e exterior do Edifício Inovação I permitiu acomodar, já em 2019, a LG Electronics.

Seguiram-se os Edifícios Tecnologia I, II e III, cuja renovação exterior permitiu criar um ambiente esteticamente atrativo e renovado, com a correspondente melhoria ao nível do conforto das empresas que atualmente os ocupam. O objetivo é concluir em 2020 esta estratégia de renovação da zona central do Taguspark, com o alargamento das intervenções exteriores aos Inovação II, III e IV.

A construtora deste projeto é a dst, ficando a vertente arquitetónica do edifício a cargo do atelier Openbook, sendo que a entidade financiadora desta operação será o BPI, confirmou ao Jornal Económico, fonte ligada ao processo.

Ricardo Parreira, CEO da PHC Software, tem "a ambição de ser uma referência a nível europeu no que respeita à experiência no local de trabalho. O arranque destas obras marcam o início de uma nova era de recursos humanos para PHC, mas também para Portugal".

Já Eduardo Baptista Correia, CEO do Taguspark, mostrou-se satisfeito com o início de um projeto inovador que vai permitir à empresa PHC cumprir com aqueles que são os seus objetivos de felicidade no local de trabalho e de best experience at work".

Path: p » em » strong

Original Content

Jornal Económico

Anexo VI

de emergência, contribuindo assim para a segurança e bem-estar dos nossos trabalhadores.



Gosto Comentar Partilhar

78

Comentário...



dst group 12/02

As innovation talks são as nossas sessões de inovação nas quais convidamos os nossos trabalhadores a participar e onde procuramos trabalhar diversos temas.

Para iniciar o ciclo deste ano, que se centrará na trilogia Arquitetura, Estética e Felicidade, tivemos o enorme prazer de receber o maestro António Victorino de Almeida para abordar o tema da música enquanto terapia.

Segundo o maestro, a música ainda não consegue curar os problemas físicos, mas sem dúvida que é um enorme aconchego à alma. Com a sua arte musical, permitiu-nos passar um final de tarde absolutamente memorável e inspirador.



Comentário...



<  **dst group** 10/02 · 🌐 ...

Estaremos presentes na próxima edição do Dia do Emprego da [Escola de Engenharia da Universidade do Minho](#), já no próximo dia 13 de fevereiro.

Trata-se de uma mostra com exposição de empresas em stands, sessões de apresentação de empresas, speed interviews e networking, com o intuito de recrutar os melhores talentos.


Venha ter connosco e descubra o universo dstgroup e as dezenas de vagas disponíveis. Saiba mais em: recrutamento.dstsgps.com



Dia do Emprego EEUM
13 fev. | Campus de Azurém

QUI, 13/02
Dia do Emprego EEUM 2020

Comentário...  



<  **dst group** 18/02 · 🌐 ...

No âmbito do projeto “Esposende Smartcity”, que conta com o nosso apoio na sua implementação, foi inaugurada no dia 25 de janeiro, a terceira obra de arte – “Scratching the Surface - Mulheres do mar” de Alexandre Farto, mais conhecido por Vhils.

Este é um projeto de evolução e crescimento tecnológico, sustentável e artístico da cidade de Esposende, que conta com o nosso apoio através da nossa marca de smart cities, a mosaic (da [Innovation Point S.A.](#)) e da galeria de arte, a [Zet gallery](#).

“Mulheres do Mar”, é uma homenagem aos pescadores, através da imagem das mulheres que ficam em terra e uma articulação entre o passado e o presente, pelo facto de estar instalado junto aos históricos estaleiros navais da cidade.

Segundo Vhils, esta obra de arte terá sido um dos maiores desafios enfrentados por ele, por se tratar de um trabalho realizado em cimento.

Comentário...  

<  **dst group** 10/03 · 🌐 ...

Como município moderno que procura sustentabilidade e arte, Esposende encontra-se atento à realidade.


“Esposende Smart City” é o projeto de evolução tecnológica, que junta a sustentabilidade e a arte, com o apoio da nossa marca na sua implementação, a mosaic ([Innovation Point S.A.](#)) e da [Zet gallery](#).

Este projeto disponibiliza informação em tempo real aos cidadãos, para uma melhor relação com as múltiplas valências do município de Esposende.

Empenhados também na promoção da igualdade de género, juntaram-se ao artista Vhils e homenagearam os pescadores, através das mulheres da terra, que são pilares de família, trabalhadoras dedicadas e sobretudo mulheres, através de uma obra de arte inaugurada no passado dia 25 de janeiro.



Comentário...  


<  **dst group** 13/02 · 🌐 ...


Hoje é o Dia Mundial da Rádio, um dos mais antigos e principais meios de comunicação. Para assinalar esta data tão especial, tivemos uma emissão de rádio ao vivo, com a RUM, a partir do nosso complexo.

A emissão iniciou com José Moças e Filipe Morato Gomes, que falaram sobre músicas do mundo e literatura de viagens.

A partir das 11h00, foi para o ar a sessão de Livros com RUM, com o José Teixeira, presidente do dstgroup e António Ferreira, que refletiram sobre o tema “cultura” e como esta se tornou parte indissociável do ADN do dstgroup.

Por fim, falou-se dos 25 anos do Grande Prémio de Literatura dst e de algumas das surpresas que estão a ser preparadas.



Comentário...  

Anexo VII

Mês	Dia	Dia temático	Ações	Objetivos	Meio	Meio2
					FB	LD
Janeiro	11	Dia internacional do obrigado	Complexo: Medalha "Obrigada/o por pertencer a esta família" Obra: "Cartão de agradecimento por parte da administração"	Agradecer aos trabalhadores todos os anos de trabalho; Criar felicidade e motivação.		X
Janeiro	18	Dia internacional do riso	Complexo: "Trazer stand-up comedy à empresa"	Aumentar a felicidade, produtividade e eficácia.	X	X
Fevereiro	20	Dia do Animal de Estimação	ABRA - Demonstração de animais.	Aumentar a notoriedade; Suscitar o interesse para possíveis adoções.	X	
Fevereiro	22	Dia do pensamento	Complexo: Palestra sobre a importância do pensamento no trabalho; Cada trabalhador pensa numa frase/palavra para definir o dstgroup e a melhor ganha um prémio.	Aumentar a reflexão sobre o pensamento; Aumentar a motivação; Disseminar a cultura organizacional.	X	X
Fevereiro	25	Carnaval	Trabalhadores aderirem ao dia com fatos ou máscaras	Melhorar o clima organizacional.	X	X
Março	8	Dia internacional da mulher	Complexo: Vale de massagem; Palestra sobre as grandes mulheres da história de Portugal.	Aumentar o FIB.	X	X
Abril	1	Dia internacional da diversão no trabalho	"Bungee trampolim", trampolins e torneio de Bubblee Futebol	Integração de novos trabalhadores; Aumentar a produtividade e notoriedade da empresa.	X	

Mês	Dia	Dia temático	Ações	Objetivos	Meio	Meio2
					FB	LD
Maio	3	Dia da mãe	Complexo: Oferta de um porta retrato a dizer "feliz dia mãe" para colocar fotografia	Aumentar o FIB.	X	X
?	?	Dia Radical	Dia com Paintball; Caça ao tesouro; Escape Room. (Participações por equipas/departamentos)	Melhorar clima organizacional; Fomentar o trabalho em equipa e interajuda.		X
Outubro	4	Dia do Animal	Feira de adoção; "Cãominhada" - Fim de semana onde trabalhadores traziam os seus animais para uma pequena caminhada juntamente com os animais da Abra	Apoio ao voluntariado; Aumentar o FIB; Cooperação com a entidade ABRA; Aumentar notoriedade e reputação.	X	X
Outubro	14-18	Semana Europeia da formação Profissional	Semana com pequena formação por dia ou 5 formações (20h) com diferentes temas durante 4 dias e cada trabalhador opta por uma	Treinar e desenvolver o profissional.	X	X

Anexo VIII

Data de Entrada	Título	1º Edição	ISBN	Editora	Autor(a)
30/01/2020	HOMÃE	28/09/2019	9789895459322	Seda Publicações	Nelson Ferraz
03/02/2020	Um quarto em atenas	01/2018	9789896714161	Tinta da China	Tatiana Faia
03/02/2020	Aprender a cantar na era do Karaoke	11/2018	9789896714659	Tinta da China	Fernando Luis Sampaio
03/02/2020	Palavras a nu - Pedacos de mim para ti	06/2018	9789895230303	ChiadoBooks	Sandra Baeta
03/02/2020	Frentes de fogo	11/2019	9789896715236	Tinta da China	A.M Pires Cabral
04/02/2020	Sobre a Água, Dentro dela, Anda uma ponte	01/10/2018	9789898950062	Glaciar	Inez Andrade Paes
04/02/2020	Os ais da alma	12/06/2019	Não tem	Arte Nascente	Sónia Jardim
04/02/2020	A pessoa indicada	11/2018	9789898828606	Companhia das ilhas	José Viale Moutinho
04/02/2020	Sentir o silêncio	07/2018	9789895262366	Chiado Publishers	Anabela Gaspar Silvestre
05/02/2020	Nómada	05/2018	9789897225147	Quetzal Editores	João Luís Barreto Guimarães
05/02/2020	Transparências do meu olhar	15/01/2019	9789898896667	EUEDITO	Fátima Vivas
05/02/2020	Espelho Convexo	02/10/2018	9789725593769	Manufatura Editora	Maria Alice Domingues Caetano
06/02/2020	Histórias do João Balão	04/10/2019	9789892095943	Pedro Pestana	Pedro Pestana
06/02/2020	Livro de obra	02/2018	9789892082042	Edição de Autor	José Oliveira
06/02/2020	Ata de silêncio	08/2018	9789892082054	Edição de Autor	José Oliveira

resenha concorrentes	Resenha de concorrentes (Abrev)	1º Envio	2º Envio	3º Envio	4º Envio	5 finalistas	+
----------------------	---------------------------------	----------	----------	----------	----------	--------------	---

e-mail	obra enviada por	Exemplares	observações	
	Nelson Ferraz	4		1º ENVIO
	Tinta da China	4		1º ENVIO
	Tinta da China	4		1º ENVIO
	Sandra Baeta	4		1º ENVIO
	Tinta da China	4		1º ENVIO
	Inez Paes	4		1º ENVIO
	Arte Nascente	4		1º ENVIO
	José Viale Moutinho	4		1º ENVIO
	Anabela Gaspar Silvestre	4		1º ENVIO
	Bertrand Editora	4		1º ENVIO
	Fátima Vivas	4		1º ENVIO
	Alice Caetano	4	Júri decide - Poesia Teatro Conto	1º ENVIO
	Pedro Pestana	4	Júri decide - Audio Livro	1º ENVIO
	José Oliveira	4		1º ENVIO

Titulo	1º Edição	ISBN	Editora	Autor(a)	Naturalidade	observações
Lenguluka - Crónica de um amor a grande velocidade	01/06/2019	9789897024788	Guerra e Paz, Editores S.A	Onofre dos Santos	Luanda	Conforme
Lenda da Mãe África e do filho que vendeu o coração	27/06/2019	Não tem	INIC - Instituto Nacional das Indústrias Culturais	José Luis Mendonça	Golungo Alto, Kwanza Norte	Conforme
O Gigante sem coração	02/2019	9789895413997	Perfil Criativo	Márcio Roberto	Luanda - Maianga	Conforme
Tsháhua Tsháhuile	11/2018	9789898887290	Editora Acácias	Luis Rosa Lopes	Luanda - Bairro de São Paulo	Conforme
Em minha casa, as psicologias tem outro nome	09/2019	9789898887566	Editora Acácias	Fernando Cawendimba Correia	Lobito - Bengela	Conforme
Acasos e melomanias urbanas	02/2018	9789898887115	Editora Acácias	Luis Kandjimbo	Bengela	Conforme
Dias da nossa vida	01/2019	9789898887405	Editora Acácias	Isaquiel Cristóvão Cori	Luanda	Conforme
O general tranquilo	01/2018	99789898887092	Editora Acácias	Rui Filomeno de Sá Dibala	Luanda Sul - Mukonda	Conforme
O homem que plantava aves	11/2018	9789898887221	Editora Acácias	Daniel Gociante Patissa	Bengela	Conforme
A vila assombrada pelos Makixi	02/11/2019	9789895435173	DF Editora	Lucas Carlos João	Bengo	Conforme
A banca	19/03/2019	9789895254101	Chiado Books	Jeremias Sebastião Manuel	Viana - Luanda	Conforme
Sua excelência, de corpo presente	18/09/2018	9789722065634	Publicações Dom Quixote	Artur Carlos Mauricio Pestana dos Santos (Pepetela)	Bengela	Conforme
Essa dama bate búé!	01/09/2018	9789897024238	Guerra e Paz, Editores S.A	Yara Aline Garcia Monteiro	Huambo	Conforme
A visão das plantas	09/2019	9789896419752	Relógio D'Água Editores	Djaimilia Pereira de Almeida	Luanda	Conforme
Luanda Lisboa Paraíso	10/2018	9789896655914	Companhia das letras	Djaimilia Pereira de Almeida	Luanda	Conforme
República do vírus	18/11/2019	9788592736576	Malé	António Francisco Mateus	Anoala	Conforme

Anexo IX

1. Como se iniciou na escrita?
2. Em que é que se inspira para escrever?
3. O que representou para si vencer o Grande Prémio de Literatura dst?
4. Qual a sua opinião sobre este prémio literário que é atribuído por uma entidade privada?
5. O Grande Prémio de Literatura dst faz este ano 25 anos. Que mensagem lhe deixaria para o futuro?

Anexo X

Braga, 08 de maio de 2020

Como o dstgroup combate o tempo do Covid-19 com felicidade

Mais do que nunca, este é o momento para abordar a subjetividade da felicidade e como em tempos de crise se consegue criar, trabalhar e implementá-la.

Perante o terrível panorama com que nos deparámos, este vírus desconhecido e implacável, que nos obrigou a desacelerar, a desconectar e nos privou dos nossos ente queridos e da nossa própria liberdade, faz com que seja extremamente difícil pensar em ser feliz.

A felicidade dos nossos trabalhadores, ainda que em tempos complicados, continua a ser um ponto fulcral do nosso ADN.

Felicidade, cultura, poesia, são três pontos que desde sempre estiveram e estão enraizados em nós e no nosso ADN. Podemos afirmar que não existe poesia sem cultura? Que não existe cultura sem poesia? Nem poesia sem felicidade? Nem felicidade sem cultura? Talvez possamos, talvez não. Mas aquilo que garantidamente podemos dizer é que o dstgroup é uma junção destes três fatores e necessitamos igualmente deles para que o nosso barco combata estas difíceis marés.

A cultura não pode parar. A cultura, é o que nos faz ser mais, melhor e consequentemente felizes.

Posto isto, quisemos que a cultura continuasse a ter a maior voz, exemplo disso, o nosso apoio à Companhia de Teatro de Braga e aos seus 14 trabalhadores, pagando os seus salários de abril, maio e junho. Em parceria com a Zet Gallery, responsável por dinamizar a iniciativa em Braga, surgiu também o “Festival Varandas”, onde se convida artistas, músicos, profissionais ou amadores a protagonizar momentos especiais nos seus bairros, de modo a combater o distanciamento, a desconexão, a infelicidade gerada pelo vírus, mas sobretudo, alimentar a cultura, porque sem ela seríamos muito mais pobres.

A chegada do Covid-19 fez com que nos adaptássemos e descobríssemos novas formas de comunicar internamente e externamente. A poesia foi uma delas. A poesia que levamos aos nossos trabalhadores, acalenta a alma. Torna-se naquele abraço reconfortante e é um modo de permanecermos unidos contra a maré, possibilitando sonhar com a felicidade neste tempo conturbado.

Criamos o almoço “banquete” das sextas-feiras para os nossos trabalhadores se sentirem em casa fora de casa, conectarem-se na pausa de almoço, unirem-se e sobretudo conquistar a sua felicidade através da barriga, que também é importante!

Implementamos o nosso plano de contingência e aderimos ao teletrabalho, para reforçar a segurança dos trabalhadores e a continuidade dos seus postos de trabalho.

Não descorando as medidas de saúde, aliás, estas já faziam parte do ADN do dstgroup através do nosso centro de saúde. Nesta fase, adaptamo-nos e implementamos novas medidas, tais como o distanciamento nos nossos gabinetes, desinfeção diária realizada pela nossa extraordinária equipa de limpeza e pelos próprios trabalhadores bem como a utilização de máscaras, viseiras, luvas e gel desinfetante.

No nosso restaurante M também se iniciou o serviço de take-away, que permite aos trabalhadores optarem por levar a sua refeição, dirigindo-se ao emblemático espaço, o nosso “jardim Teresa Gonçalves Gomes”, e aí desfrutar das suas refeições, evitando aglomerações.

Iremos continuar a trabalhar para manter a segurança e a saúde dos nossos trabalhadores, torná-los mais felizes, especialmente nesta fase.

Dar todos os dias um abraço apertado através da poesia e procurar o melhor de nós através da cultura.

Caminharemos seguros e cautelosos, mas sempre lado a lado.

Renascer

Renasce em todos nós, a vontade de fazer mais e melhor.

A ideia, que nem sempre trabalhar mais, é produzir mais.

E de repente o tempo de isolamento imposto é também o tempo de reflexão. Um exercício que quase todos nós íamos adiando. Obrigamo-nos naturalmente a valorizar

muito do que até então sentíamos secundário, fruto de pensamentos frenéticos que visavam correr, correr até chegar à meta, e que meta!

Afinal, a mesma que continuamos a querer alcançar, mas agora, talvez com mais conhecimento e prudência.

Aprendemos, apreendemos e reaprendemos muito, de forma tão simples e improvável. Por exemplo, aprendemos que pouco ou nada controlamos, aprendemos a gerir melhor os nossos medos. Apreendemos que somos mais propensos a ajudar do que havíamos apreendido até então. Estamos certos de que sairemos desta batalha inimaginável com a empatia reforçada, com maior conexão com todos os que nos rodeiam na nossa vida pessoal e neste caso particular, profissional. Aprendemos ou reaprendemos, muitos de nós, hábitos tão sublimes como elevar os nossos pensamentos, conhecimentos e sonhos, através da leitura. Alear toda esta introspeção a um simples livro de auto-ajuda, permite sairmos mais fortes, coesos e desejosos de sonhar, produzir, realizar e concretizar.

Citando Paulo Vieira no livro, o poder da autorresponsabilidade, "Afinal, ser feliz é possuir as aptidões emocionais necessárias à arte de se conectar consigo e com os outros de forma harmoniosa, construindo redes de relacionamento e trabalho, confiança, realizações e talentos que, no conjunto, constituem a sabedoria humana".

Certamente em muitos casos, tudo isto já sucedia, mas não com a plena noção de quão felizes somos a projetar e desenvolver a nossa vida profissional.

Neste capítulo, reforçamos valorizar ainda mais cada um que nos rodeia, interiorizar definitivamente que todos nós temos potencial para evoluir e atingir os objetivos a que nos propomos ou nos são propostos.

Humildemente, talvez sejamos como pequenas obras de arte. Por vezes, basta mudá-las de lugar para que brilhem mais.

Uma conhecida expressão diz-nos que " O que não nos derruba, torna-nos mais fortes". É assim que sentimos o dstgroup.

Renasce em todos nós, a vontade de fazer mais e melhor!

Anexo XI

De que forma as campanhas internas do dstgroup influenciam o índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a produtividade dos trabalhadores?

No âmbito da unidade curricular de Estágio do 2º semestre, do 2º ano do mestrado em Comunicação Aplicada da Escola Superior de Educação de Viseu, encontra-se a vertente de investigação empírica realizada ao abrigo do estágio curricular no dstgroup.

Deste modo, este inquérito tem como objetivo avaliar três das campanhas internas do dstgroup e perceber qual a influência que as campanhas internas que a entidade realiza têm no Índice de Felicidade Interna Bruta e na Produtividade dos trabalhadores.

Informo que as suas respostas são totalmente anónimas e este inquérito demorará apenas 7 a 10 minutos do seu tempo. Obrigada!

Secção 1

Género:

- Feminino
- Masculino

Idade:

- 18 aos 24
- 25 aos 34
- 35 aos 44
- 45 aos 54
- 55 aos 60
- Mais de 60

Habilitações:

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Secção 2

Dstgroup

"As grandes histórias escrevem-se com valores no coração dos homens."

Em que empresa do dstgroup trabalha:

- 2bpartner
- bysteel
- bysteel fs
- dstcenter
- dstangola
- dstelecom
- dstrainrail
- dstrealestate
- dstsolar
- dte
- Innovationpoint
- tagregados

- tbetão
- tbetuminoso
- tgeotecnia
- tlaboratório
- tmodular

Outra _____

Há quanto tempo se encontra a trabalhar no dstgroup:

- Menos de três anos
- 3 a 6 anos
- 7 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- Mais de 15 anos

Qual a categoria que ocupa na empresa:

- Administrador(a)
- Administrativo(a)
- Assistente
- Chefe de Equipa
- Comercial
- Controller
- Coordenador de departamento
- Diretor (a)
- Encarregado(a)

- Estagiário(a)
- Fiel de armazém
- Gestor(a)
- Projetista
- Técnico(a) (Ambiente, qualidade, segurança, obra, etc)
- Outra

Secção 3

Campanhas Internas

Festa de Natal dos Trabalhadores 2019

Participou ou esteve presente neste evento?

Se sim, continue a preencher as questões na próxima secção acedendo à função "Seguinte", no fundo da página, se não, avance para outra secção acedendo também à função "Seguinte"

- Sim
- Não

Secção 4

Festa de Natal dos Trabalhadores 2019

Numa escala de 1 (muito mau) a 5 (excelente) avalie os diversos tópicos a ter em consideração na avaliação da Festa de Natal dos Trabalhadores 2019

Programação	1	2	3	4	5
Animações/Convidados/Oradores					
Carga horária					

Programação	1	2	3	4	5
Conteúdos apresentados					
Tema					

Organização	1	2	3	4	5
Adequação das Instalações					
Dia/hora do Evento					
Divulgação do Evento					
Equipamentos					
Pontualidade					
Receção					
Segurança e Higiene					
Serviço de catering					
Sinalização de acesso					

De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?

- Sim
- Não

Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?

- Sim
- Não

Secção 5

Campanhas Internas

I Innovation Talk 2020 - A música como terapia (Com António Victorino de Almeida)

Participou ou esteve presente neste evento?

Se sim, continue a preencher as questões na próxima secção acedendo à função "Seguinte", no fundo da página, se não, avance para outra secção acedendo também à função "Seguinte"

Sim

Não

Secção 6

I Innovation Talk 2020 - A música como terapia (Com António Victorino de Almeida)

Numa escala de 1 (muito mau) a 5 (excelente) avalie os diversos tópicos a ter em consideração na avaliação da I Innovation Talk 2020

Programação	1	2	3	4	5
Animações/Convidados/Oradores					
Carga horária					
Conteúdos apresentados					
Tema					

Organização	1	2	3	4	5
Adequação das Instalações					
Dia/hora do Evento					
Divulgação do Evento					
Equipamentos					
Pontualidade					
Receção					
Segurança e Higiene					

Organização	1	2	3	4	5
Serviço de catering					
Sinalização de acesso					

De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?

Sim

Não

Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?

Sim

Não

Secção 7

Campanhas Internas

Dia Mundial da Rádio 2020

Participou ou esteve presente neste evento?

Se sim, continue a preencher as questões na próxima secção acedendo à função "Seguinte", no fundo da página, se não, avance para outra secção acedendo também à função "Seguinte"

Sim

Não

Secção 8

Dia Mundial da Rádio 2020

Numa escala de 1 (muito mau) a 5 (excelente) avalie os diversos tópicos a ter em consideração na avaliação do Dia Mundial da Rádio 2020

Programação	1	2	3	4	5
Animações/Convidados/Oradores					
Carga horária					
Conteúdos apresentados					
Tema					

Organização	1	2	3	4	5
Adequação das Instalações					
Dia/hora do Evento					
Divulgação do Evento					
Equipamentos					
Pontualidade					
Receção					
Segurança e Higiene					
Serviço de catering					
Sinalização de acesso					

De modo geral sentiu-se mais feliz após o evento?

Sim

Não

Este tipo de eventos motivam e aumentam o seu desempenho profissional?

Sim

Não

Secção 9

Índice de Felicidade Interna Bruta

O Índice de Felicidade Interna Bruta (FIB), nasceu num país asiático, localizado no sul do continente, que se chama Butão, com o objetivo de medir a qualidade de vida e o progresso social.

“Felicidade Interna Bruta (FIB) ou Gross National Happiness (GNH) foi criado em analogia ao indicador económico (PIB), no entanto, diferentemente do PIB, o indicador FIB apresenta um carácter social e está muito mais ligado ao estado de plenitude e bem-estar das pessoas do que na medição da condição económica de um país” (Ferreira, Gandia, & Sugano, 2015).

Quanto mais os trabalhadores estiverem felizes, mais comprometidos, motivados e produtivos estarão, porque existe um objetivo em comum.

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização	Discordo Totalmente	Discordo	Não tenho opinião	Concordo	Concordo Totalmente
Sinto-me feliz com a administração					
Sinto-me feliz com a comunicação da organização (empresa)					
Sinto-me feliz com a empresa					
Sinto-me feliz com as vantagens/benefícios que a empresa oferece					
Sinto-me feliz com os meus superiores					

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização	Discordo Totalmente	Discordo	Não tenho opinião	Concordo	Concordo Totalmente
Sinto-me feliz no meu posto de trabalho					
Sinto-me feliz pois a empresa procura saber as minhas necessidades					
Sinto-me um trabalhador feliz					

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta)	Discordo Totalmente	Discordo	Não tenho opinião	Concordo	Concordo Totalmente
Considero o índice de FIB importante para a empresa					
A Felicidade organizacional atrai maior participação					
A Felicidade organizacional atrai maior responsabilidade					
O índice de FIB e a produtividade estão relacionadas					
O índice de FIB é uma ótima forma de medir se a comunicação interna da empresa					

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta)	Discordo Totalmente	Discordo	Não tenho opinião	Concordo	Concordo Totalmente
está ou não a ser realizada com sucesso					
Sinto que a felicidade interna que a empresa promove não precisa ser melhorada					
Uma empresa feliz faz trabalhadores felizes					
Uma empresa feliz faz trabalhadores produtivos					

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas	Discordo Totalmente	Discordo	Não tenho opinião	Concordo	Concordo Totalmente
Após a realização da campanha fico mais feliz					
Após a realização da campanha interna fico mais motivado					

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas	Discordo Totalmente	Discordo	Não tenho opinião	Concordo	Concordo Totalmente
Após a realização das campanhas internas valorizo mais a empresa					
As campanhas internas são uma mais valia para os trabalhadores					
As campanhas internas do grupo são bem idealizadas					
As campanhas internas melhoram a qualidade de vida no trabalho					
As campanhas internas melhoram o clima organizacional					
As campanhas internas são pensadas consoante os interesses ou as necessidades dos trabalhadores					

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas	Discordo Totalmente	Discordo	Não tenho opinião	Concordo	Concordo Totalmente
As campanhas internas são uma mais valia para a empresa					

Secção 10

Produtividade

Sugira outros eventos ou campanhas internas que possam ajudar a aumentar a sua produtividade no dstgroup.

Obrigada pelo tempo despendido :)

Carregue em submeter para finalizar o seu inquérito.

Anexo XII

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização [Sinto-me feliz com a administração]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	3	1,4	1,4	1,4
	Discordo	15	7,1	7,1	8,5
	Não tenho opinião	18	8,5	8,5	17,1
	Concordo	111	52,6	52,6	69,7

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização [Sinto-me feliz com os meus superiores]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	2	,9	,9	,9
	Discordo	18	8,5	8,5	9,5
	Não tenho opinião	24	11,4	11,4	20,9
	Concordo	100	47,4	47,4	68,2
	Concordo Totalmente	67	31,8	31,8	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização [Sinto-me feliz com a comunicação da organização (empresa)]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	2	,9	,9	,9
	Discordo	13	6,2	6,2	7,1
	Não tenho opinião	12	5,7	5,7	12,8
	Concordo	130	61,6	61,6	74,4
	Concordo Totalmente	54	25,6	25,6	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização [Sinto-me feliz com a empresa]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,5	,5	,5
	Discordo	12	5,7	5,7	6,2
	Não tenho opinião	14	6,6	6,6	12,8
	Concordo	123	58,3	58,3	71,1
	Concordo Totalmente	61	28,9	28,9	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização [Sinto-me feliz com as vantagens/benefícios que a empresa oferece]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo	17	8,1	8,1	8,1
	Não tenho opinião	20	9,5	9,5	17,5
	Concordo	114	54,0	54,0	71,6
	Concordo Totalmente	60	28,4	28,4	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização [Sinto-me feliz no meu posto de trabalho]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,5	,5	,5
	Discordo	20	9,5	9,5	10,0
	Não tenho opinião	12	5,7	5,7	15,6
	Concordo	113	53,6	53,6	69,2
	Concordo Totalmente	65	30,8	30,8	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e a Organização [Sinto-me um trabalhador feliz]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	4	1,9	1,9	1,9
	Discordo	16	7,6	7,6	9,5
	Não tenho opinião	28	13,3	13,3	22,7
	Concordo	114	54,0	54,0	76,8
	Concordo Totalmente	49	23,2	23,2	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Anexo XIII

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) [Considero o índice de FIB importante para a empresa]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não tenho opinião	10	4,7	4,7	4,7
	Concordo	71	33,6	33,6	38,4
	Concordo Totalmente	130	61,6	61,6	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) [A Felicidade organizacional atrai maior participação]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Não tenho opinião	10	4,7	4,7	4,7
	Concordo	69	32,7	32,7	37,4
	Concordo Totalmente	132	62,6	62,6	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) [A Felicidade organizacional atrai maior responsabilidade]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo	6	2,8	2,8	2,8
	Não tenho opinião	13	6,2	6,2	9,0
	Concordo	77	36,5	36,5	45,5
	Concordo Totalmente	115	54,5	54,5	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) [O índice de FIB e a produtividade estão relacionadas]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo	1	,5	,5	,5
	Não tenho opinião	9	4,3	4,3	4,7
	Concordo	70	33,2	33,2	37,9
	Concordo Totalmente	131	62,1	62,1	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) [O índice de FIB é uma ótima forma de medir se a comunicação interna da empresa está ou não a ser realizada com sucesso]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,5	,5	,5
	Discordo	9	4,3	4,3	4,7
	Não tenho opinião	35	16,6	16,6	21,3
	Concordo	103	48,8	48,8	70,1
	Concordo Totalmente	63	29,9	29,9	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) [Uma empresa feliz faz trabalhadores felizes]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo	3	1,4	1,4	1,4
	Não tenho opinião	8	3,8	3,8	5,2
	Concordo	75	35,5	35,5	40,8
	Concordo Totalmente	125	59,2	59,2	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) [Uma empresa feliz faz trabalhadores produtivos]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo	4	1,9	1,9	1,9
	Não tenho opinião	9	4,3	4,3	6,2
	Concordo	57	27,0	27,0	33,2
	Concordo Totalmente	141	66,8	66,8	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Anexo XIV

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [Após a realização da campanha interna fico mais feliz]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo	15	7,1	7,1	7,1
	Não tenho opinião	48	22,7	22,7	29,9
	Concordo	111	52,6	52,6	82,5
	Concordo Totalmente	37	17,5	17,5	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [Após a realização da campanha interna fico mais motivado]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo	14	6,6	6,6	6,6
	Não tenho opinião	43	20,4	20,4	27,0
	Concordo	120	56,9	56,9	83,9
	Concordo Totalmente	34	16,1	16,1	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [Após a realização das campanhas internas valorizo mais a empresa]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo	11	5,2	5,2	5,2
	Não tenho opinião	20	9,5	9,5	14,7
	Concordo	119	56,4	56,4	71,1
	Concordo Totalmente	61	28,9	28,9	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [As campanhas internas são uma mais valia para os trabalhadores]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,5	,5	,5
	Discordo	1	,5	,5	,9
	Não tenho opinião	14	6,6	6,6	7,6
	Concordo	130	61,6	61,6	69,2
	Concordo Totalmente	65	30,8	30,8	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [As campanhas internas do grupo são bem idealizadas]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	2	,9	,9	,9
	Discordo	13	6,2	6,2	7,1
	Não tenho opinião	40	19,0	19,0	26,1
	Concordo	119	56,4	56,4	82,5
	Concordo Totalmente	37	17,5	17,5	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [As campanhas internas melhoram a qualidade de vida no trabalho]					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,5	,5	,5

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [As campanhas internas melhoram a qualidade de vida no trabalho]					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
	Discordo	13	6,2	6,2	6,6
	Não tenho opinião	39	18,5	18,5	25,1
	Concordo	103	48,8	48,8	73,9
	Concordo Totalmente	55	26,1	26,1	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [As campanhas internas melhoram o clima organizacional]					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,5	,5	,5
	Discordo	9	4,3	4,3	4,7
	Não tenho opinião	22	10,4	10,4	15,2
	Concordo	111	52,6	52,6	67,8
	Concordo Totalmente	68	32,2	32,2	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Índice de FIB (Felicidade Interna Bruta) e Comunicação Interna - Campanhas internas [As campanhas internas são uma mais valia para a empresa]					
		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem cumulativa
Válido	Discordo Totalmente	1	,5	,5	,5
	Discordo	2	,9	,9	1,4
	Não tenho opinião	14	6,6	6,6	8,1
	Concordo	119	56,4	56,4	64,5
	Concordo Totalmente	75	35,5	35,5	100,0
	Total	211	100,0	100,0	

Anexo XV



De que forma as campanhas internas influenciam o índice de FIB e produtividade do dstgroup?

É a questão que faz a estagiária Inês Soares, do departamento de comunicação, no âmbito da investigação sobre a Felicidade Interna Bruta. Projeto que desenvolveu em prol do mestrado em Comunicação Aplicada.

Requer apenas 5 minutos do teu tempo!

Clica [aqui](#) e ajuda-nos também a melhorar.

Com os melhores cumprimentos,
departamento de comunicação

Anexo XVI

Solicitações	Inter Relacionais	Lazer	Campanha internas novas
<ul style="list-style-type: none"> - Email ou departamento de possíveis novos eventos ou oportunidades de negócio; - Implementar um banco de horas; - Campanhas internas que visem dotar os trabalhadores de mais vantagens do ponto de vista de saúde (ex. seguro de saúde melhorado; inquéritos às necessidades dos trabalhadores) e do ponto de vista de serviços do campus (definitivamente mais espaços de refeições, eventualmente creches, etc.); - Melhor protocolo com seguro de saúde; 	<ul style="list-style-type: none"> - Campanhas com trabalhadores fora do contexto de trabalho, com o intuito dos trabalhadores se conhecerem; - Eventos pensados para trabalhadores que não estão na sede de modo a conseguir uma maior participação; - Promover eventos em Lisboa; - Eventos reduzidos para uma maior integração 	<ul style="list-style-type: none"> - Atividades no exterior, aproveitando o campus da empresa; - Torneio de futebol/futsal entre empresas do grupo; - Torneios desportivos ou então mais experiências como o bootcamp; - Mais aulas que promovam o exercício físico (várias modalidades) com horários mais flexíveis para uma maior participação; 	<ul style="list-style-type: none"> - Evento de primavera; - Palestras com especialistas sobre como melhorar a gestão de tempo; - Palestras com coaches sobre o tema produtividade; - Campanhas sobre motivação organizacional e gestão de stress; - Acções de brainstorming para debate de ideias e interligação com outras empresas do grupo; - Eventos de team Building; - Vídeo com a reposta interna do grupo ao Covid, quer corporativa quer trabalhadores com os diferentes contextos;

Solicitações	Inter Relacionais	Lazer	Campanha internas novas
<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria salarial e horária; - Institucionalização do FIB; - Progressão de carreira; - Inquéritos sobre a organização do trabalho dos departamentos; - Avaliação dos trabalhadores; - Valorização de acordo com o desempenho; - Aposta na formação; - Jornal informativo semanal sobre a Empresa; - Auscultação dos trabalhadores em relação às campanhas internas; 	<p>entre os trabalhadores;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover visitas /workshops entre equipas dos vários grupos, aos vários centros e estaleiros da empresa, por todo o país. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mais atividades a nível da saúde física e mental; - Olimpíadas dst. 	<ul style="list-style-type: none"> - Eventos relacionados com a ZetGalery; - Voluntariado; - Concerto solidário a favor de uma Instituição/Associação sem fins lucrativos; - Campanhas de doação; - Dia ou dias ("dst chair change") – colocávamos no papel/funções de outro colega, aumentando a empatia e consequentemente a produtividade; - Atividades relacionadas com apoio à família; - Barbearia dst; - Celebração do dia da mulher diferente, com debates sobre qual o papel real da mulher na dst, no mundo da

Solicitações	Inter Relacionais	Lazer	Campanha internas novas
<p>- Fórum do trabalhador dst. Espaço de discussão entre trabalhadores e Administração, realizado trimestralmente;</p> <p>- Reuniões pontuais com trabalhadores de departamentos distintos para análise conjunta de problemas transversais ao grupo;</p> <p>- Reuniões de bom dia Intra grupo;</p> <p>- Comunicação interna com objetivos e metas anuais/semestrais e a longo prazo do grupo/empresas, bem como feedback sobre progresso e resultados obtidos.</p>			<p>construção civil? Em Portugal? Na política;</p> <p>- Sensibilização para as questões de igualdade e identidade de género e sexualidade;</p> <p>- Eventos ligados à música e à arte;</p> <p>- Arraial minhoto;</p> <p>- Concurso Anual de Ideias - Propostas dos funcionários;</p> <p>- Campanha anti tabagista;</p> <p>- Atelier de Arte onde os trabalhadores possam usufruir de experiências com trabalhos manuais;</p> <p>- Encontro de quadros em registo social;</p> <p>- Criação do hino dst;</p> <p>- Comemorar o "dia dst". Dia aberto aos</p>

Solicitações	Inter Relacionais	Lazer	Campanha internas novas
			trabalhadores e famílias; - Workshops terapias/alternativas à medicação química; - Workshops sobre cozinha saudável; - Visitas em grupo a museus.

Social	Diligências	Cultural	Celebrações
- Almoços de equipa; - Convívios; - Happy Hour à sexta-feira.	- Reforço das campanhas internas já existentes; - Mais atenção aos trabalhadores de obra; - Divulgação na intranet das campanhas/almoços michelin/sunsets; - Visitas às obras e participação em feiras de produtos	- Filmes/Livros que possam assistir e ser debatidos juntos; - Campanhas de divulgação de literatura geral, científica, fantasia, BD.	- Oferecer o dia de aniversário a cada trabalhador; - Festejar os aniversários das empresas reunindo a área produtiva.

Social	Diligências	Cultural	Celebrações
	<p>relacionados com os departamentos;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mais iniciativas online com convidados; - Campanhas que cheguem ao Centro Logístico capazes de realizar durante o horário de trabalho; - Teletrabalho parte da semana. Rotativo com restantes colegas; - Trabalhadores participarem na tomada de decisão sobre que tipo de eventos a realizar; - Promover ainda mais o carsharing; - Reforçar vantagens de ser um trabalhador dst; - Campanhas que fomentem a 		

Social	Diligências	Cultural	Celebrações
	implementação real dos valores da empresa no dia-a-dia dos trabalhadores.		

Anexo XVII

Engenharia & Construção	dst	Engenharia & Construção
	tmodular	Obras em madeira
	tgeotecnia	Geotecnia e fundações especiais
	tagregados	Aplicação de explosivos, demolições e unidade de gestão de resíduos
	tbetão	Produção e comercialização de betão
	tlaboratório	Laboratório de ensaios a material de construção
	tbetuminoso	Produção e aplicação de betão betuminoso
	dte	Instalações especiais
	bysteel	Projeto, fabrico e montagem de estruturas metálicas
	bysteel fs	Sistemas de fachadas e envelopes arquitetónicos
	dstrainrail	Construção e manutenção de via férrea
	dtfrance	Engenharia & Construção
dstangola	Engenharia & Construção	
Ambiente	Aquapor	Serviços ambientais
	Luságua	Operação e manutenção de infra-estruturas
	Braval	Recolha, tratamento e valorização de resíduos
	Agere	Gestão de água e resíduos
	Visaqua	Gestão de água e resíduos e produção de energia
	Aquagest	Gestão de água e resíduos e produção de energia
Energias Renováveis	dstsolar	Energia solar
	dstwind	Energia eólica

Telecomunicações	dstelecom	Serviços de telecomunicações
	blu	Serviços empresariais
	vpartner	Serviços de telecomunicações
Real Estates	dstrealestate	Desenvolvimento imobiliário Build to rent Asset Management
	dsti	
	ipplus	
Ventures	innovationpoint	Investigação e desenvolvimento
	mosaic	Soluções integradas para smart cities
	2bpartner	Sociedade de capital de risco
	level	Gestão e controlo de ativos geotécnicos

Anexo XVIII

	Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	757,417	4	189,354	6,462	,000
Nos grupos	6036,043	206	29,301		
Total	6793,460	210			