

NOVOS OLHARES SOBRE O ENDOMARKETING: O CASO DA GINCANA DO COLÉGIO ANCHIETA¹

Marina Montenegro Sampaio e Silva *

Resumo. O presente artigo refere-se ao estudo de caso da Gincana do Colégio Anchieta, suas especificidades e os benefícios gerados aos participantes. O objetivo é fazer uma análise comparativa desses dados com informações referentes ao Marketing Interno. Dessa maneira, é possível identificar a viabilidade e as vantagens da utilização de uma atividade de Gincana como ferramenta de Endomarketing.

Palavras-chave: Endomarketing. Gincana. Colégio Anchieta.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo tem como proposta analisar a existência de algumas características desenvolvidas na Gincana do Colégio Anchieta e relacioná-las com a teoria e os fundamentos do Endomarketing. Trata-se de um estudo de caso que objetiva avaliar a Gincana como ferramenta lúdica do Marketing Interno e os benefícios do seu uso nas empresas.

O desenvolvimento do trabalho deve-se ao fato de serem percebidas as relações existentes entre as características desenvolvidas na Gincana e nas ações de Endomarketing. Vale ressaltar, no entanto, que esta é uma prática pouco comum

¹ Artigo apresentado ao Curso de Pós-graduação em Marketing Estratégico, Faculdade Ruy Barbosa, sob orientação da Prof^a. Patrícia Moraes.

* Graduada em Design Gráfico pela UNEB e pós-graduanda em Marketing Estratégico pela Faculdade Ruy Barbosa.

e pouco estudada, já que não foi identificada nenhuma referência sobre o tema. O Colégio Anchieta, por sua vez, foi escolhido devido à tradição da sua Gincana, aliado ao fato da pesquisadora possuir experiência nesse evento. O ineditismo agrega ao estudo maior importância, podendo contribuir com novas tendências nas atividades de Endomarketing das empresas

O artigo está dividido em cinco partes. A primeira descreve os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa de campo, seu instrumento de coleta e análise de dados. A segunda fundamenta teoricamente o Endomarketing, enquanto a terceira explora o tema da Gincana, com a teoria e o caso do Colégio Anchieta. A quarta faz uma análise comparativa entre o Endomarketing e a Gincana, baseada em tudo que foi explorado nos itens anteriores. Na quinta, por fim, são apresentados os resultados finais da análise, bem como sinalizado um futuro desdobramento deste trabalho.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo consistem em uma fase inicial de pesquisa exploratória – conceituando o projeto no que diz respeito ao Endomarketing e reunindo informações sobre o Colégio Anchieta e sua Gincana – e em seguida de pesquisa descritiva, com foco na pesquisa de campo. Devido à escassez de informações relativas ao assunto abordado, aquela consistiu uma fase de muita importância para o projeto, trazendo dados importantes para validação do estudo.

Como instrumento de coleta foi elaborado um questionário (APÊNDICE A) com 13 perguntas objetivas referentes à participação em Gincanas, às características trabalhadas durante o evento e à importância destas para a formação do bom profissional, aplicado numa amostra não probabilística intencional de 50 pessoas. Isso significa que a seleção dos elementos da população foi de acordo com o julgamento do pesquisador, pois o interesse foi saber a opinião da população

estatística, mesmo que não representativos da mesma. Os questionários foram distribuídos através de e-mails enviados diretamente para a população selecionada, que consiste em ex-alunos do Colégio Anchieta e, portanto, pertencentes às classes A e B, ambos os sexos, idade entre 18 e 40 anos e que já tenham vivenciado alguma experiência de trabalho. O tempo da coleta foi de dez dias, contados a partir da data em que os e-mails foram enviados até a data de recebimento e tabulação de dados.

Os dados da pesquisa foram organizados e tabulados através do *software* Microsoft Excel. Os resultados de cada questão pesquisada foram representados por gráficos e tabelas comparativas, e posteriormente confrontados com a teoria estudada. Desta forma, tornou-se possível definir as fundamentações defendidas neste estudo, exploradas e explicadas a seguir.

3 ENDOMARKETING

3.1 PANORAMA HISTÓRICO

O início do século XX apresenta à sociedade um ambiente corporativo em franca atividade e de consumidores em busca por bens de produção. A demanda infinitamente superior à oferta se posicionava nesta época de maneira impositiva, ou seja, o produtor decidia o que, quando e como o comprador iria efetuar a compra. Como exemplo, pode-se citar o caso da Ford em meados dos anos 20, com sua fabricação de carros em escala, em menos tempo e a um menor custo, porém com nenhuma variação de cor ou estilo. Importava a disponibilidade de produtos à população, carente por avanços tecnológicos, portanto sem a opção de escolha de cor, tamanho ou acessórios. A concorrência na indústria e comércio até então não se constituía uma ameaça. Conseqüentemente, a empresa tinha maior controle sobre os hábitos de consumo do cliente, configurando uma relação de forma

desigual. Após a segunda grande guerra, a Europa, com a ajuda dos Estados Unidos, começa a se reerguer e empresas são criadas em grande quantidade ao longo das décadas subseqüentes; trazendo um panorama econômico de ampla competitividade. Para promover seus produtos ou serviços, as organizações passam a focar seus investimentos em mídia de massa para atrair clientes (período em que se inicia o marketing de volume), dando os primeiros passos na mudança de tratamento do cliente em busca da construção de marcas sólidas que trouxessem uma maior lembrança na mente do consumidor. Como consequência, a concorrência cada vez mais se acirrou e o mercado nos últimos anos começou a se segmentar. Esta segmentação fez nascer outro perfil de consumidor – mais exigente e sabedor de seus direitos, forçando as empresas a mudarem sua estratégia competitiva para melhor atendê-lo. É neste cenário de busca por um desempenho de excelência na entrega de um atendimento ou serviço, condizente com esta nova realidade, que o termo Endomarketing é cunhado “como uma necessidade inevitável, uma estratégia vital para a competição”. (BEKIN, 2004, p. 10)

Considerando especificamente a atualidade brasileira, Analisa de Medeiros Brum (2008), afirma que as grandes empresas do país como Votorantim, Gerdau e Lojas Renner têm investido muito em Endomarketing, e a tendência é que as médias empresas sigam o mesmo caminho.

3.2 CONCEITO

A abordagem do conceito sobre o tema em questão é feita com objetivo contextual, sem pretensão alguma de esgotá-lo. *Endo* origina-se do grego e quer dizer: ação interior ou movimento para dentro. Dessa forma, Endomarketing significa o marketing voltado para dentro da organização. É, portanto, a utilização de modernas ferramentas de marketing com foco no público interno das organizações. De acordo com Saul Faingaus Bekin, autor de *Conversando sobre Endomarketing* (1995) e *Endomarketing: como praticá-lo com sucesso* (2004), Endomarketing significa:

ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno (funcionários) das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental. (BEKIN, 2004, p. 47)

Brum o define da seguinte forma: “é dar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa tornar-se também uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente”. (2000, p. 34)

Dentro deste contexto, percebe-se que o Endomarketing abarca temas como: motivação, ao envolver os funcionários em um clima organizacional positivo; comunicação (ampliando-a através da utilização de pôster, murais, *intranet* etc.), gerando mais comprometimento; cooperação; reconhecimento e satisfação do consumidor final. É também visto como uma técnica para liberar o potencial das pessoas dentro do ambiente de trabalho, através da valorização dos talentos contidos em cada profissional.

A premissa básica é de que, ao se tratar e informar bem o cliente interno, ele obtenha conhecimento suficiente para melhor atender o cliente externo, além de beneficiar a cultura entre os setores internos. Bekin (2004) afirma que Endomarketing é uma maneira de se desenvolver vantagem competitiva, ecológica e economicamente sustentável. Seu objetivo consiste em facilitar e realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno, compartilhando os objetivos empresariais e sociais da organização, cativando e cultivando para harmonizar e fortalecer essas relações e melhorando, assim, sua imagem e seu valor de mercado. Ainda segundo este autor, a função do Endomarketing é integrar a noção de cliente e seus valores – contribuindo para a melhoria no relacionamento empresa-cliente e fortalecimento da marca diante dos colaboradores nos processos internos da estrutura organizacional, propiciando uma melhoria na qualidade de produtos e serviços, com a produtividade pessoal e de processos.

Dentre os fatores que Bekin (2004) cita como instrumentos do processo de motivação estão:

- a) Chamamento a parcerias, à cooperação e à lealdade;

- b) Valorização do indivíduo dentro do grupo;
- c) Integração baseada nos valores e objetivos da empresa;
- d) Reforço contínuo de uma atividade baseada em valores compartilhados;
- e) Recompensas e prêmios dirigidos ao grupo para que todos se beneficiem dos resultados positivos;
- f) Criação de um ambiente de interação dentro da empresa;
- g) Envolvimento dos funcionários no planejamento e tomada de decisões;
- h) Estímulo à iniciativa e à atitude criativa;
- i) Delegação de poderes de acordo com a natureza da função exercida;
- j) Remuneração adequada.

Os itens acima correspondem a alguns dos benefícios encontrados em empresas que adotam essa abordagem. Percebe-se que um bom programa de Endomarketing objetiva fazer com que os colaboradores estejam mais comprometidos com a nova postura da empresa e com a modernidade, cada um em sua área de atuação e por meio de seu trabalho.

Atividades lúdicas dentro das empresas podem ser utilizadas como forma de aprendizagem sobre trabalho em equipe e liderança. Dentre as atividades lúdicas, a Gincana apresenta-se como uma forte alternativa na construção de um ambiente propício para as atividades de Endomarketing. A ausência de trabalhos acadêmicos sobre esta atividade, no entanto, faz com que haja a necessidade de um trabalho investigativo sobre o tema, com a análise de um caso e uma pesquisa de campo que possa responder à hipótese proposta no trabalho, como será visto a seguir.

4 A GINCANA DO COLÉGIO ANCHIETA

4.1 APRESENTAÇÃO

O Colégio Anchieta foi fundado em 1981, na cidade de Salvador (Bahia), pelos professores Antônio Jorge de Almeida Santos, Jorge Luiz de Almeida Santos e João Augusto Bamberg Conrado. Foi no ano seguinte, no entanto, que começou suas atividades, dando início também à organização da sua Gincana. Hoje, com 28 anos de existência, a Gincana do Colégio Anchieta é uma das gincanas mais tradicionais da cidade. De acordo com o PROSA – Programa de Satisfação Anchieta (2008), uma pesquisa realizada anualmente pela instituição, o índice de aceitação desta atividade pelos alunos é de 97%. Segundo Elmar Rocha (informação verbal)², responsável pela organização do evento, a Gincana motivou inclusive a entrada de aproximadamente 40 novos alunos na instituição neste ano de 2009.

As atividades de Gincana consistem em ações lúdicas de caráter competitivo, em que os participantes se dividem em equipes e executam tarefas ao longo de um prazo pré-definido. As tarefas somam pontos e a equipe que tiver a maior pontuação ao final do evento é a campeã.

De forma geral, as Gincanas estão sendo desenvolvidas como atividades escolares para crianças e jovens. O seu papel pedagógico vem sendo bastante discutido e valorizado pelos educadores, que incentivam e reconhecem esses eventos como forma de ludicidade, integração e desenvolvimento pessoal dos alunos. Segundo João Bamberg (informação verbal)³, diretor pedagógico do Colégio Anchieta, a Gincana possui dois pilares que merecem destaque: o primeiro é a integração entre os alunos. O evento consegue, como nenhum outro, fazer com que todos estejam num mesmo patamar. É o momento em que os alunos novos e os antigos se conhecem e interagem, e em que todos os preconceitos são deixados de lado por um objetivo comum. O outro pilar é a oportunidade de tratar de assuntos

² Entrevista concedida por Elmar Rocha a Marina Montenegro, em Salvador, março de 2009.

³ Entrevista concedida por João Bamberg a Marina Montenegro, em Salvador, abril de 2009.

sócio-pedagógicos de forma lúdica, quando são verdadeiramente absorvidos e desenvolvidos pelos alunos.

Posso criar aulas dinâmicas, eventos ou tentar incentivar a leitura, mas nada consegue o mesmo retorno e aprendizado do que quando tratamos desses assuntos como uma tarefa de Gincana. Dessa forma, os alunos se dedicam e de fato aprendem o conteúdo que queremos passar. (informação verbal)⁴

Em concordância, Almeida afirma que: “Educar ludicamente tem um significado muito profundo e está presente em todos os segmentos da vida [...], pois combina e integra a mobilização das relações funcionais ao prazer de interiorizar o conhecimento e a expressão de felicidade”. (1998, p. 14)

A Gincana do Colégio Anchieta acontece anualmente entre os meses de fevereiro e abril, e no ano de 2009 envolveu em torno de 1800 pessoas, segundo dados da comissão organizadora (informação verbal)⁵. Desse total, afirma-se que 1500 são de alunos da 5ª Série do Ensino Fundamental à 3ª Série do Ensino Médio; 200 são ex-alunos do Colégio (divididos entre os componentes das equipes e os organizadores da Gincana) e 100 compreendidos entre professores, pais e pessoas sem envolvimento direto com colégio, mas que também participam como apoio das equipes.

Atualmente a Gincana do Colégio Anchieta é formada por seis equipes, cada uma representada por uma turma da 3ª Série do Ensino Médio, que serve de base para as demais turmas, distribuídas em igual número através de sorteio. Desta forma, cada equipe é composta por alunos de todas as séries do colégio. Para cada equipe são exigidos três líderes do Ensino Médio e permitida a inscrição de até 18 ex-alunos. Oficialmente a Gincana dura três dias, sendo o primeiro uma festa temática em um clube e os dias seguintes nas instalações do Colégio, com um bloco de tarefas distribuído a cada turno. Em cada bloco é lançada uma série de desafios relacionados a assuntos como arte, enigmas, competições, localização de objetos difíceis, além de tarefas com cunho pedagógico. Pode-se considerar, no entanto, que o evento acontece durante mais de um mês, pois existe um período de pré-

⁴ Entrevista concedida por João Bamberg a Marina Montenegro, em Salvador, abril de 2009.

⁵ Dados fornecidos por Elmar Rocha, em Salvador, abril de 2009.

gincana para preparação e inscrição dos componentes das equipes, captação de patrocínio, organização e ensaios para as tarefas que serão apresentadas nos dias do evento.

A organização da Gincana é feita de forma voluntária por ex-alunos do colégio, que se responsabilizam pela elaboração das tarefas, bem como julgamento e supervisão de cada uma delas. Nos dias oficiais, no entanto, os ex-alunos contam também com o suporte de professores e funcionários do Colégio.

4.2 BENEFÍCIOS GERADOS

De forma geral, o caráter lúdico da Gincana faz com que todos procurem dar o melhor de si, estimulando a criatividade e a competitividade sadia, exigindo concentração e espírito de equipe. “O jogo tem um valor formativo porque contribui para a formação de atitudes sociais: respeito mútuo, solidariedade, cooperação, obediência às regras, senso de responsabilidade, iniciativa pessoal e grupal”. (HAIDT, 2003, p. 176)

No intuito de relacionar as tarefas desenvolvidas para as Gincanas com o real aprendizado para os participantes, foi realizada a seleção de duas tarefas e confrontadas com as competências e habilidades trabalhadas em cada uma delas, como apresentado no Quadro 1.

Descrição da Tarefa	Competências e habilidades
No ano de 2006, uma das atividades consistia em dez participantes sentarem num círculo de forma intercalada com os componentes de outra equipe, sendo que um possuía uma bolinha em mãos. O objetivo era passar a bolinha entre os componentes da equipe, de mão em mão, o mais rápido possível para ultrapassar a bolinha do adversário, inicialmente em posição oposta no círculo.	<ul style="list-style-type: none"> - Trabalho em equipe; - Concentração; - Competitividade; - Agilidade; - Trabalho sob pressão.
No ano de 2008, uma das atividades consistia em cada equipe montar uma coreografia para ser apresentada na abertura do evento, com: 25 casais, tema "Terra do Nunca" e duração mínima de 6min e máxima de 10min. A coreografia foi ensaiada no período de um mês e foram exigidos cenário e figurino.	<ul style="list-style-type: none"> - Organização; - Criatividade; - Trabalho em equipe; - Concentração; - Improvisação; - Persistência.

Quadro 1 – Tarefas da Gincana do Colégio Anchieta com as respectivas competências e habilidades trabalhadas.

Fonte: Elaboração própria (2009)

As situações propostas nas tarefas refletem experiências e realidades que existem diariamente na vida das pessoas, e o aprendizado obtido na tarefa é levado para a vida pessoal e profissional do participante. No caso da primeira tarefa descrita, cada componente tem como meta a superação do concorrente e, para isso, torna-se imprescindível o foco no seu objetivo e o trabalho em equipe. O grupo que conseguir trabalhar a concentração, a velocidade e a comunicação ao passar a bolinha de um para o outro, provavelmente será o vencedor. Falhar no trabalho em equipe pode significar a bolinha saltar para longe do círculo, perdendo tempo e dando oportunidade para o concorrente ultrapassar. Tentar atrapalhar a passagem da bola do adversário, por sua vez, traz punição e apenas atrasa o andamento do grupo. A pressão é constante e todas as características citadas são exigidas e trabalhadas, da mesma forma como é vivenciado no mercado profissional. Uma equipe entrosada, com foco nos resultados e objetividade é necessária em qualquer empresa que deseje estar no topo. Uma falha na comunicação é inaceitável, podendo – assim como na tarefa – dar espaço para a superação do concorrente.

A segunda tarefa descrita no quadro, por sua vez, exige maior esforço de organização, persistência e criatividade, mas o fator tempo é trabalhado num período maior. A tarefa é entregue com um mês de antecedência e necessita do

envolvimento de no mínimo 50 pessoas. A criatividade é fator crucial e exigida desde o início na concepção da dança, escolha da trilha sonora, desenvolvimento da coreografia, bem como na elaboração de cenário e figurino. Vale salientar que tudo isso normalmente é desenvolvido pelos próprios componentes das equipes e com o menor custo possível, pois não dispõem de muito investimento. Criada a coreografia, o momento seguinte é de ensaio com o restante dos componentes, iniciando uma fase de muito comprometimento, trabalho em equipe e perseverança. Reunir 50 pessoas durante todo este período não se trata de uma tarefa fácil, pois cada um já possui a sua rotina e horários estabelecidos. O responsável pela tarefa tem que ser uma pessoa com um forte potencial de liderança, garra, paciência e determinação, estando preparado para enfrentar inúmeros desafios para alcançar seu objetivo. No momento da apresentação da coreografia é o fator pressão que domina e o trabalho em equipe é característica imprescindível. O momento é propício a erros não planejados e saber improvisar e apoiar o colega são indispensáveis na hipótese de acontecer algo fora do esperado. Também neste caso existe uma forte proximidade com a realidade das empresas e saber lidar com a diversidade de pessoas é uma característica necessária, principalmente para os cargos de gestão. Paciência, criatividade, espírito de equipe e persistência são características que diferenciam qualquer profissional. Além disso, saber improvisar, trabalhar de forma criativa e com baixo custo nos momentos de crise podem trazer vantagem competitiva no mercado de trabalho.

Numa época em que o serviço prestado é o grande diferencial competitivo das empresas, o *fator humano* vem sendo bastante enfatizado. Características como as discutidas acima são cada vez mais valorizadas e é por isso que o Endomarketing vem ganhando espaço. Em outras palavras, significa que o Endomarketing tem se consolidado justamente por trabalhar nos colaboradores das empresas as características que a Gincana trabalha nos participantes.

Com o objetivo de sustentar essas informações, foi aplicado um questionário aos participantes da Gincana do Colégio Anchieta. A pesquisa corroborou a análise das tarefas feitas anteriormente, constando que 91,8% dos entrevistados acreditam que a participação no evento teve contribuição no desenvolvimento de suas características pessoais, assim como 73,5% no desenvolvimento de características profissionais e 98% no desenvolvimento de novas amizades.

A amizade é um fator também bastante forte nas gincanas e trabalhado com muita intensidade. Em média cada equipe tem 300 componentes, de idades entre 10 e 28 anos, todos focados em um objetivo comum e trabalhando em grupos. Em cada tarefa proposta e em cada objetivo criado, é inevitável o contato com outras pessoas e o trabalho em conjunto integra muitos participantes, que acabam por desenvolver um relacionamento que perdura por bastante tempo depois do evento.

Dentre as competências analisadas na pesquisa, a liderança, o trabalho em equipe, o foco no resultado e a competitividade foram as que tiveram maior índice na pesquisa: 100% dos entrevistados acreditam que essas características são trabalhadas em uma Gincana.

A liderança é trabalhada principalmente nos três líderes de cada equipe, que desde o início apresentam iniciativa para assumir o papel de coordenar 300 componentes. Durante o evento podem ser percebidos líderes com o perfil de liderança mais evidente e aprimorado, assim como alguns que ainda precisam aperfeiçoar muito essa qualidade, com pouca iniciativa, capacidade de gestão, organização e poder de relacionamento com pessoas. A equipe é, normalmente, reflexo dos seus líderes e o seu sucesso vai depender do quanto essas características são percebidas.

O líder deve ser exemplo de bom comportamento para os jogadores, as crianças, os empregados, ou quem quer que esteja liderando. Se o líder gritar ou perder o controle, podem estar certos de que o time também perderá o controle e tenderá a agir de forma irresponsável. (HUNTER, 2004, p. 79)

Vale ressaltar, no entanto, que os líderes principais têm como papel organizar a equipe e definir funções, mas cada tarefa fica sob a responsabilidade de outros componentes. Estes, por sua vez, também têm sua potencialidade de liderança trabalhada, pois necessitam organizar e coordenar equipes menores, com objetivo de cumprir e vencer a tarefa delegada a elas.

O trabalho em equipe, o foco nos resultados e a competitividade também são exercitados a todo o momento na Gincana. Todas as tarefas, de forma geral, envolvem um grupo de pessoas que competem entre si, de forma direta ou indireta. Sem o senso de competitividade e a cooperação entre os participantes, a equipe

difícilmente conseguirá um bom resultado final. O mesmo acontece para o foco nos resultados, necessário para alcançar o objetivo no tempo disponível.

Após estes itens, na pesquisa, apareceram a superação de limites, integração, cooperação, organização e trabalho sob pressão com 98%, a improvisação com 96%, o desenvolvimento estratégico com 81,6% e a responsabilidade social com o valor bem abaixo dos demais: apenas 50% dos entrevistados afirmam que é uma característica trabalhada nesta atividade.

Integração, cooperação, organização, trabalho sob pressão e improvisação já foram explicados e exemplificados nas tarefas analisadas anteriormente. Trata-se de características trabalhadas com frequência, porém com diferentes intensidades a depender do objetivo proposto. A superação de limites, por sua vez, é uma das qualidades de maior destaque nos participantes da Gincana. Todos já se colocaram à prova e conseguiram cumprir coisas que achavam impossíveis, ou enfrentaram desafios e dificuldades que até então se achavam incapazes. Esses limites podem ser tanto de capacidade mental, organizacional ou física, e tornam-se inexistentes quando confrontados com a vontade e determinação da vitória. O desenvolvimento estratégico ficou com um índice um pouco mais baixo, pois seu conceito refere-se a algo mais planejado, com análise de fatores e procedimentos pré-definidos. Na Gincana, portanto, esse conceito não é desenvolvido exatamente como no mundo dos negócios, e sim de forma mais subjetiva e instintiva. É necessário que se compreenda, no entanto, que diante de inúmeros desafios, objetivos e com o tempo limitado para a sua execução, a análise dos fatores determinantes e o desenvolvimento de estratégias é imprescindível para o cumprimento de tarefas e competições na quadra.

O quesito responsabilidade social teve o índice mais baixo, com opiniões divergentes a respeito do seu trabalho na referida Gincana. Entende-se que esta porcentagem é motivada pelo fato dessa competência ser trabalhada apenas com uma tarefa de doação no período de pré-gincana, sem estar relacionada com as demais tarefas entregues nos dias oficiais do evento. Mesmo se tratando de números altos – em torno de 15 itens distribuídos entre alimentos, colchonetes, materiais de higiene pessoal, fraldas geriátricas e eletrodomésticos – acredita-se que os participantes, na sua maioria, não se envolvem com tanta intensidade no período que antecipa o evento. Dessa forma, o resultado da pesquisa pode servir também

como sugestão e reflexão para os organizadores da Gincana repensarem as formas de trabalhar a questão da responsabilidade social com maior intensidade e aprendizado para os participantes.

Com o intuito de reunir as informações do resultado da pesquisa para as competências trabalhadas na Gincana do Colégio Anchieta, segue Gráfico 1.

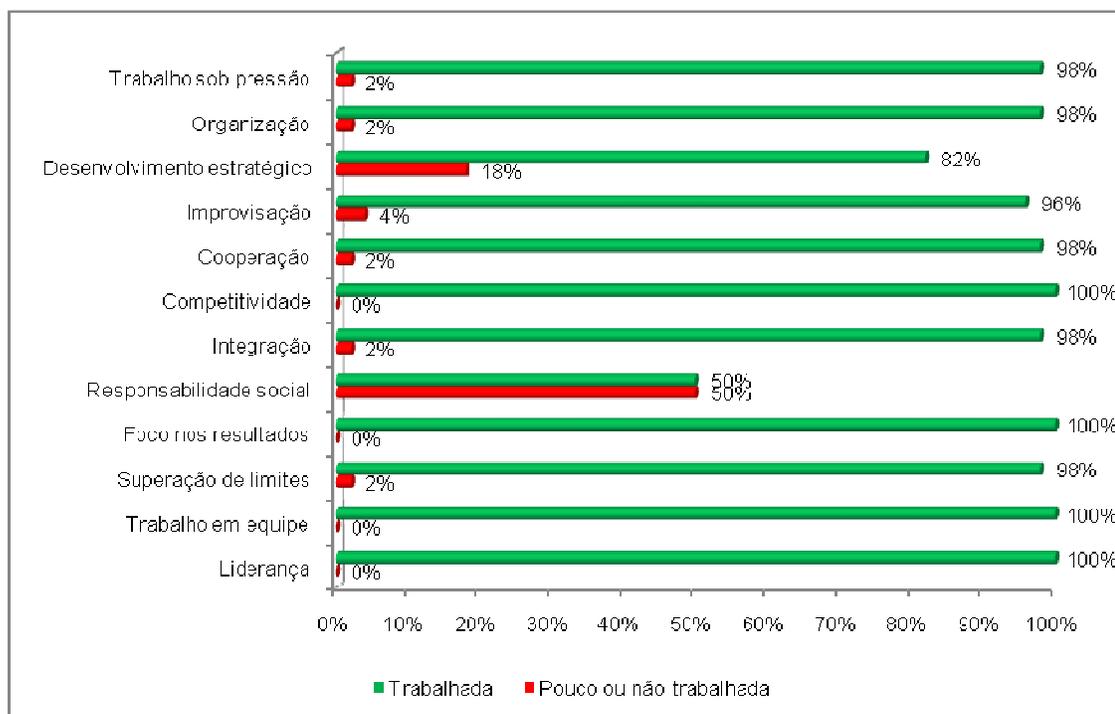


Gráfico 1 – Opinião dos entrevistados em relação à intensidade que as características são trabalhadas na Gincana do Colégio Anchieta.

Fonte: Elaboração própria (2009)

O desenvolvimento de características importantes, aliado ao fator lúdico da Gincana, fideliza os alunos do Colégio Anchieta, pois retornam ao evento como ex-alunos mesmo após terem saído do colégio. A pesquisa mostra que 76% dos entrevistados já participaram de mais de cinco Gincanas, enquanto 22% participaram entre uma e cinco, e apenas 2% nunca participaram. Outro dado mostra que 70% ainda participam mesmo após terem saído do colégio. Dos 30% que não participam, 63,2% admitiram estar ausente apenas por falta de tempo, enquanto 10,5% disseram não saber mais onde/como participar e apenas 5,3% afirmaram que

a Gincana não tem mais o que lhes acrescentar. Em outras palavras, a pesquisa mostra que a Gincana do Colégio Anchieta não é feita apenas de jovens e crianças, e que existe ainda um percentual de adultos fiéis, que participam do evento por ter consciência do retorno e dos benefícios gerados.

5 ANÁLISE COMPARATIVA

Numa primeira análise fundamentou-se o Endomarketing, que tem como objetivo desenvolver no colaborador de uma empresa características como motivação, clima organizacional positivo, comunicação, cooperação, criatividade, integração e valorização de talentos.

Em seguida analisou-se a Gincana do Colégio Anchieta e as pesquisas mostraram que essas mesmas características podem ser trabalhadas no evento, fazendo do aprendizado algo involuntário e lúdico.

A Tabela 1 mostra o percentual dos entrevistados que acreditam que as características citadas são trabalhadas em uma Gincana, em comparação com a opinião deles sobre a importância destas características para um bom profissional.

Tabela 1 – Características trabalhadas na Gincana e a sua importância para o mercado de trabalho.

Característica...	...trabalhada na Gincana	...importante para um bom profissional
Liderança	100%	88%
Trabalho em equipe	100%	100%
Superação de limites	98%	94%
Foco nos resultados	100%	98%
Responsabilidade social	50%	80%
Integração	98%	90%
Competitividade	100%	60%
Cooperação	98%	92%
Improvisação	95,9%	74%
Desenvolvimento estratégico	81,6%	96%
Organização	98%	98%
Trabalho sob pressão	87,8%	80%

Fonte: Elaboração própria (2009)

De forma geral, é possível perceber que o percentual dos pesquisados que acreditam que as características analisadas são trabalhadas na Gincana é maior do que os que acham que as mesmas são importantes no mercado de trabalho, à exceção da responsabilidade social e do desenvolvimento estratégico. Isso significa que o aprendizado adquirido na Gincana oferece real benefício ao participante e é capaz de acrescentar e aperfeiçoar o lado profissional.

No que diz respeito à característica liderança, vale ressaltar a importância da figura do líder em uma empresa e seu poder de organizar e representar todo o grupo. Trabalhar um líder, para o Endomarketing, é uma das primeiras ações a serem executadas, pois “se o gerente não desenvolve sua liderança sobre seus colegas, parceiros e colaboradores, dificilmente a atividade de Endomarketing progride”. (BEKIN, 2004, p. 92) Na Gincana, como já foi detalhado e baseado no

índice de 100% dos pesquisados, a liderança é trabalhada de forma muito intensa: não apenas nos principais líderes das equipes, como também em todos os responsáveis por qualquer tarefa.

O trabalho em equipe, por sua vez, foi a característica de maior concordância entre todos os participantes da pesquisa. É inquestionável o seu trabalho durante uma Gincana, assim como a sua importância para o mercado de trabalho. Bernardinho⁶ (2006), em seu livro *Transformando suor em ouro*, compara a atividade do vôlei com o mundo corporativo e faz os seguintes questionamentos em relação ao trabalho em equipe:

Como posso ter o melhor atacante sem o melhor levantador? De que serve o melhor levantador sem um bom passador? Como posso ter o melhor time sem a soma desses talentos e sem as lideranças que os façam atuar juntos, integrados, uns em função dos outros? (BERNADINHO, 2006, p. 112)

Na conclusão, afirma que não importa o tamanho do seu talento se você é incapaz de fazer parte de um grupo, de uma comunidade, e se dá mais importância ao *eu* do que ao *nós*.

A superação de limites está presente a todo o momento na Gincana - confirmado por 98% dos pesquisados - com mais frequência até do que no meio corporativo. É uma característica necessária para o sucesso de qualquer tarefa: enfrentar os limites físicos em uma tarefa de competição, os limites intelectuais em um enigma de difícil entendimento ou até mesmo os limites para conseguir objetos que aparentemente seriam impossíveis. Ultrapassando as diversas situações aparentemente impossíveis de uma Gincana, a maioria dos problemas surgidos no meio profissional torna-se de possível resolução.

O foco nos resultados, o trabalho sob pressão e o desenvolvimento estratégico possuem fatores em comum, e todos são trabalhados na Gincana de forma bem parecida com o que é vivenciado no mercado de trabalho. Existe uma tarefa, um objetivo a ser cumprido, e para isso é atribuído um tempo limite para a execução. A

⁶ Bernardo Rocha de Rezende, mais conhecido como Bernardinho, foi treinador da seleção brasileira feminina de vôlei por seis anos e há nove é treinador da equipe masculina, trazendo inúmeros títulos ao país, dentre olímpicos e mundiais.

diferença consiste no fator tempo, que normalmente é mais curto na Gincana do que na vida profissional. O participante precisa agir de forma rápida, estratégica e planejada para conseguir cumprir seu objetivo naquele curto intervalo de tempo determinado pela tarefa.

A responsabilidade social foi o critério que houve maior diferença entre o quanto é importante para o mercado de trabalho (81% das pessoas acreditam ser importante) e o quanto é trabalhado na Gincana (50% das pessoas acham que é trabalhado). Ou seja, de todos os itens analisados na pesquisa, esta característica é a única que a Gincana não trabalha com êxito, podendo não influenciar num resultado satisfatório no meio corporativo.

A integração é trabalhada exatamente com o mesmo objetivo pelo Colégio e pela empresa. Enquanto o primeiro utiliza a Gincana com a finalidade de unir os alunos antigos com os novos, o segundo acredita que “um programa de integração constitui uma atividade [de Endomarketing] importante, proporcionando o conhecimento da empresa e motivando o novo funcionário, o novo cliente interno da empresa”. (BEKIN, 2004, p. 72)

A competitividade, por sua vez, merece maior atenção na análise, pois apesar de 100% dos entrevistados concordarem que é uma característica trabalhada na Gincana, apenas 60% acreditam que seja importante para o mercado de trabalho. Estes números levam à reflexão sobre a possibilidade da Gincana trabalhar algo que não seja muito positivo para o mercado de trabalho. Vale ressaltar que ser competitivo pode ter duas vertentes de entendimento: uma negativa, no que diz respeito à competição com os colegas de trabalho, tirando vantagens muitas vezes de forma desleal e passando por cima de todos; e a outra positiva, numa esfera macro e em relação à empresa como um todo, através da capacidade de cumprir a missão com mais êxito que as empresas concorrentes, sendo um fator necessário para garantir a sobrevivência da corporação. Desta forma, pode-se perceber que a pesquisa não atingiu um nível de clareza na pergunta e que caberia outro estudo mais aprofundado sobre o tipo de competitividade trabalhada na Gincana (assim seria possível concluir a respeito do fator negativo que poderia ser desenvolvido nos participantes).

Cooperação é um fator importante para toda a vida, desde os pequenos momentos à superação de grandes desafios. Trabalhar tal característica nos

colaboradores de uma empresa significa exercitar também o relacionamento entre eles, a integração, o trabalho em equipe e o entrosamento necessário para o sucesso. As ações de Endomarketing são desenvolvidas com esse objetivo. Esta característica é percebida por 92% das pessoas pesquisadas sobre a Gincana.

No tópico seguinte, 74% dos pesquisados acreditam que a improvisação é característica importante para o mercado de trabalho, enquanto 95,9% acreditam que ela é trabalhada na Gincana. A divisão das opiniões se deu provavelmente pela duplicidade de sentido que o termo apresenta, assim como no caso da competitividade. Improvisação pode ser importante no momento em que algo precisa ser resolvido de imediato e uma decisão deve ser tomada. Improvisação, por outro lado, também pode significar não fazer as coisas da melhor forma possível. De uma forma ou de outra, na Gincana aprende-se que, mesmo não sendo da melhor forma possível, às vezes torna-se necessário agir de forma improvisada e criativa. Saber o que fazer e que atitude tomar em um momento de apreensão soa positivo e faz com que o objetivo seja cumprido no tempo certo.

Por fim, o item organização aparece também com quase unanimidade das opiniões: 98% dos entrevistados acreditam na sua importância no mercado de trabalho e no seu desenvolvimento na Gincana. Organização é a base de muitas das características já discutidas. É principalmente fazer uso do tempo de forma planejada, minimizando os desperdícios e focando nos resultados. Trabalhar a organização numa ação de Endomarketing, que obtenha um bom resultado, é uma tarefa bastante difícil, mas a Gincana pode ser uma boa saída para isso, segundo os dados da pesquisa.

De acordo com os fatos analisados anteriormente e em concordância com a opinião de 100% dos pesquisados, é possível afirmar que a Gincana atenderia aos objetivos de uma atividade de Endomarketing, podendo ser utilizada pelas empresas para trabalhar com os colaboradores características importantes para o seu desenvolvimento profissional e pessoal. Complementando essa possibilidade, 74% dos ex-alunos pesquisados afirmaram que com certeza participariam de uma Gincana na empresa em que estivessem trabalhando, enquanto 24% disseram que talvez participassem e apenas 2% negaram a participação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada vez mais é possível perceber o papel e o resultado que o Endomarketing pode trazer para melhorar o clima interno das empresas, bem como a disposição e o entusiasmo dos colaboradores, refletindo diretamente na lucratividade e desempenho da organização como um todo. Repensar as formas como são trabalhadas essas qualificações numa empresa é sempre um desafio para os empresários que estão dispostos a investir no aperfeiçoamento dos seus colaboradores. É neste processo que este estudo se apresenta como uma contribuição às ações de Endomarketing.

Ficou provado no estudo de caso do Colégio Anchieta que a Gincana pode representar um caminho para que sejam empregados métodos lúdicos de exercitar valores e treinar os colaboradores, possibilitando desenvolver características como liderança, trabalho em equipe, organização, persistência, organização, desenvolvimento estratégico, competitividade, trabalho sob pressão, capacidade de diálogo, responsabilidade social, vocação para o imprevisto e superação de limites. Tudo isso com alegria e envolvimento sincero, estreitando e validando os laços entre diretores e colaboradores

Levando-se em consideração que o Colégio Anchieta é uma empresa privada, a Gincana analisada por si só é uma grande ferramenta de Endomarketing da própria instituição. Os alunos, clientes internos, são desenvolvidos, unidos e criam um grande vínculo com a empresa, capaz de alavancar sua potencialidade e gerar retorno e lucratividade. Se a Gincana funciona dessa forma com o Colégio, não há porque duvidar que seja diferente em outro tipo de empresa.

Para um segundo momento, é sugerida a análise de uma atividade de Gincana aplicada diretamente a uma empresa, com suas particularidades e adaptações ao meio. Desta forma, poderia ser mensurado não apenas o benefício gerado ao participante da Gincana, como também o retorno do evento como uma ação de Endomarketing para a empresa.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, P.N. **Educação lúdica: técnicas e jogos pedagógicos**. São Paulo: Edições Loyola, 1998.
- BEKIN, S.F. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- BEKIN, S.F. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. 3. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.
- BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006
- BRUM, A.M. **Endomarketing como estratégia de gestão**. 4. ed. São Paulo: L&PM, 2004.
- BRUM, A.M. **Endomarketing é estratégia de gestão**. Salvador: Jornal A Tarde, 23 nov. 2008. Entrevista concedida a Aguirre Peixoto.
- BRUM, A.M. **Respirando endomarketing**. 2. ed. São Paulo: L&PM, 2006.
- BRUM, A. M. **Um olhar sobre marketing interno**. Porto Alegre: L&PM, 2000.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional**. 4. ed. São Paulo: Campus, 2004.
- DIAS, J.G.G. **Endomarketing**. 2. ed. São Paulo: Livroponto, 2006.
- ELKONNIN, D. **Psicologia do jogo**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.
- HAIDT, R.C.C. **Curso de Didática Geral**. 7. ed. São Paulo: Ática, 2003.
- HUIZINGA, J. **Homo ludens: o jogo como elemento da cultura**. São Paulo: Perspectiva, 2007.
- HUNTER, J.C. **O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

KINICKI, A.; KREINER, R. **Comportamento organizacional**. Tradução de Maria Lucia G. L. Rosa. 2. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 5. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

PROSA. **Pesquisa de Satisfação do Colégio Anchieta**. Salvador: Colégio Anchieta, 2008.

SANTOS, S.M.P. **O lúdico na formação do Educador**. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

APÊNDICE A – Questionário de Pesquisa

MBA EM MARKETING ESTRATÉGICO

NOVOS OLHARES SOBRE O ENDOMARKETING:

O CASO DA GINCANA DO COLÉGIO ANCHIETA

01- Sexo: () F () M

02 – Idade:

() Menos de 18 anos () 18 a 30 anos () 31 a 50 anos

03- Grau de Instrução:

() Superior incompleto () Superior completo () Pós-graduação () Mestrado/doutorado

04 – Quanto tempo de mercado de trabalho?

() Menos de 1 ano () De 1 a 5 anos () Mais de 5 anos

05- De quantas Gincanas você já participou?

- () Nenhuma
 () Entre 1 e 5
 () Entre 5 e 10
 () Mais de 10

CASO NUNCA TENHA PARTICIPADO DE GINCANA, PULE PARA QUESTÃO 10

06 – Atualmente você ainda participa de alguma Gincana? (organizando ou como componente)

- () Sim () Não

CASO AINDA PARTICIPE DE GINCANA, PULE PARA QUESTÃO 08.

07- Por quais motivos você parou de participar de Gincana?

- () Não tem mais nada a me acrescentar
 () Não saberia onde/como participar
 () Tenho vergonha, já estou muito velho (a)
 () Falta de tempo

08- Assinale que tipo de influência a Gincana trouxe para sua vida, nos seguintes aspectos:

	Contribuiu	Indiferente	Prejudicou
Características pessoais			
Características profissionais			
Diferencial no mercado de trabalho			
Amizades			

09- Com que intensidade você acha que as características abaixo são trabalhadas EM UMA GINCANA?

	Muito trabalhada	Trabalhada	Pouco trabalhada	Não trabalhada
Espírito de Liderança				
Trabalho em Equipe				
Superação de limites				
Foco nos resultados				
Responsabilidade Social				
Integração				
Competitividade				
Cooperação				
Improvisação				
Desenvolvimento estratégico				
Organização				
Trabalho sob pressão				

10- Você participaria de uma Gincana na empresa que você estivesse trabalhando?

Com certeza Talvez Nunca

11- Você acredita que uma Gincana interna poderia trazer contribuições para a empresa e para o desenvolvimento dos seus colaboradores?

Sim Não

12- Qual o grau de importância das características abaixo para UM BOM PROFISSIONAL?

	Muito importante	Importante	Importância razoável	Pouco importante	Nada importante
Espírito de Liderança					
Trabalho em Equipe					
Superação de limites					
Foco nos resultados					
Responsabilidade Social					
Integração					
Competitividade					
Cooperação					
Improvisação					
Desenvolvimento estratégico					
Organização					
Trabalho sob pressão					

13- Você acredita que estas características acima podem ser trabalhadas numa atividade de Gincana nas empresas?

Sim Não