



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: *MARKETING*

***Endomarketing* como ferramenta de motivação:
Caso SEDEST**

JANDER DE OLIVEIRA MEDEIROS DE FRIAS
RA n.º 2035049/3

PROF ORIENTADOR: Dr. ALANO NOGUEIRA MATIAS

Brasília/DF, Maio de 2008.

JANDER DE OLIVEIRA MEDEIROS DE FRIAS

***Endomarketing* como ferramenta de motivação:
Caso SEDEST**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB - Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador Alano Nogueira Matias.

Brasília/DF, Maio de 2008

JANDER DE OLIVEIRA MEDEIROS DE FRIAS

***Endomarketing* como ferramenta de motivação:
Caso SEDEST**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB - Centro Universitário de Brasília.
Professor Orientador Alano Nogueira Matias.

Banca Examinadora:

Profº Dr. Alano Nogueira Matias

Profº Examinador (a)

Profº Examinador (a)

Brasília, Maio de 2008

Agradeço a todos os amigos, a minha mãe eterna orientadora, a meu pai, a Amanda minha eterna companheira, a todos os professores, em especial ao professor Alano Nogueira pela paciência e por seus conselhos.

“O fracasso é a oportunidade de se começar de novo inteligentemente” (Henry Ford)

RESUMO

Esta monografia apresenta as principais idéias sobre o *endomarketing* como ferramenta de motivação nos seus clientes internos, sendo eles os funcionários. Essa ferramenta de gestão vem sendo usada cada vez mais pelas empresas e setores públicos e pretende oferecer um ambiente interno motivador, de forma que seus funcionários conheçam todos os objetivos da organização e melhorem o seu nível de comunicação. O *endomarketing* propõe uma integração dos funcionários com os processos da organização, bem como a melhoria das relações interpessoais. O *endomarketing* faz que os funcionários possa contribuir muito para o aumento da produtividade, desde que a empresa crie condições adequadas para isto. Este trabalho teve como principal objetivo demonstrar como o *endomarketing* é utilizado dentro da Secretaria de Desenvolvimento Social – SEDEST mostrando quais ferramentas são utilizadas para motivar seus funcionários. A pesquisa aplicada na monografia teve base em um estudo de caso na SEDEST. Utilizou-se uma entrevista composta de algumas perguntas para levantamento de dados. O embasamento teórico foi composto a partir de referências bibliográficas e sites que abordavam o tema em questão. Foram apresentados pontos relevantes como: breve histórico de *marketing*, conceitos de *endomarketing*, ferramentas de *endomarketing*, *endomarketing* e recursos humanos, *endomarketing* e a comunicação, motivação e *endomarketing*, planejamento de um programa de *endomarketing*, o estudo de caso, análise dos dados e resultados adquiridos. Desta forma, por meio das entrevistas, foi possível concluir a importância do *endomarketing* nas organizações públicas.

Palavras-chave: *endomarketing*, *marketing*, motivação.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 EMBASAMENTO TEÓRICO.....	10
2.1 Breve histórico de <i>Marketing</i>	10
2.2 Conceitos de <i>Endomarketing</i>	10
2.3 Ferramentas do <i>Endomarketing</i>	12
2.4 <i>Endomarketing</i> e os Recursos Humanos	13
2.5 <i>Endomarketing</i> e a Comunicação	17
2.6 Motivação e <i>Endomarketing</i>	18
2.7 Planejamento de um programa de <i>endomarketing</i>	21
3 ESTUDO DE CASO	25
3.1 Histórico da Secretaria	25
3.2 Ferramentas de <i>endomarketing</i> na secretaria.....	27
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	29
5 CONCLUSÃO	31
REFERÊNCIAS.....	32

1 INTRODUÇÃO

Os conceitos de *marketing* vêm sendo aplicados na gestão de imagem e planejamento de carreira das pessoas. *Marketing* pode ser definido como um conjunto de estratégias e ações visando promover o lançamento, desenvolvimento e sustentação de um produto ou serviço no mercado consumidor.

Com o aumento da competitividade, existe uma necessidade de crescimento, conquistar mercados, manter os índices de crescimento e garantir a sua sobrevivência. Para que isso ocorra, o mercado tem cada vez mais aumentado sua preocupação em trabalhar com o público interno, ouvindo suas sugestões, fazendo com que seus funcionários participem de parte das decisões, desenvolvendo um nível de satisfação cada vez maior, com planos de incentivo, o que resulta em um ambiente positivo, no qual todos se tornam mais produtivos, felizes, tornando assim um importante diferencial de competitividade para as empresas.

É preciso dar ao funcionário consciência da importância estratégica de um serviço orientado para atender os clientes, os objetivos da organização, incluindo envolvimento, o comprometimento, a sua valorização e qualificação para que ele possa assumir responsabilidades e tomar iniciativas, pois uma informação errada dada ao seu cliente ou uma imagem negativa passada pela organização pode comprometer o desenvolvimento de todo um projeto ou de futuros projetos.

Dessa forma, o estudo foi apresentado em quatro etapas, primeiramente a escolha do tema junto com sua delimitação. Em seguida foi escolhido o objetivo geral e os específicos juntamente com o problema e a justificativa do tema escolhido e qual metodologia foi utilizada para alcançar os objetivos.

A segunda etapa foi a parte de embasamento teórico onde foi apresentado conceitos e teorias relacionadas ao tema, sendo dividido em sub-temas relacionados com o tema em questão e o estudo de caso dentro da secretaria de desenvolvimento social e trabalho.

A terceira etapa foi a parte de entrevistas feitas com o pessoal da secretaria, onde foi feito perguntas relacionadas ao tema e suas ferramentas, de como elas são usadas dentro da instituição, e da construção do estudo de caso.

A última etapa é a conclusão geral do trabalho comparando os conceitos e

teorias com a prática dentro da secretaria.

1.1 Tema:

Endomarketing

1.1.1 Delimitação do tema

Endomarketing como ferramenta de motivação na Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social – SEDEST

1.2 Objetivo Geral

Analisar como a secretaria utiliza do *endomarketing* para motivar seus funcionários e servidores.

1.2.1 Objetivos Específicos

- a) Apresentar conceitos endormaketing e motivação;
- b) Apresentar o paralelo entre *endomarketing* e motivação;
- c) Pesquisar os meios existentes de *endomarketing* na secretaria;
- d) Entrevista com funcionários e servidores sobre a motivação na secretaria.

1.3 Problema

O *endomarketing* é utilizado como ferramenta de motivação para os funcionários da secretaria?

1.4 Justificativa

O *endomarketing* é uma das novas áreas de administração e sendo uma ferramenta mais utilizadas para a melhoria do clima organizacional que facilita a relação patrão e funcionário. Surge para como elemento de ligação entre o cliente, o produto e o colaborador da empresa, de tal forma que vender o produto para o funcionário é tão importante como vender para o cliente. Dessa forma promove um comprometimento das pessoas para atingir os objetivos da empresa e melhorando o clima e os resultados da organização.

Este trabalho tem como foco o estudo de caso na Secretaria de Desenvolvimento Social – SEDEST, para estudar se o *endomarketing* é aplicado como ferramenta motivacional aos seus funcionários e servidores. Grandes empresas privadas no século XXI, investem nos seus funcionários para que haja um retorno para empresa, nesse estudo de caso será analisado se o governa utiliza essa ferramenta para que seus funcionários possam cumprir as suas funções.

1.5 Metodologia

O trabalho foi dividido em três partes, a primeira aponta pesquisas bibliográficas, onde apresenta conceitos e idéias dos autores sobre o tema. A segunda parte é o estudo de caso na secretaria, contendo críticas e comparações a respeito da teoria e a prática estudada. Na terceira parte mostra-se a conclusão do trabalho.

Cruz e Ribeiro (2004, p.58) definem metodologia como:

Descrição precisa dos métodos, materiais, técnicas e equipamentos utilizados no desenvolvimento da pesquisa, de modo a permitir a repetição do experimento ou estudo por outros pesquisadores com a mesma exatidão que foi feita pelo autor do artigo.

Este trabalho foi feito em pesquisa bibliográfica com o objetivo de se encontrar maior número de informações e questionários para obter maiores dados e comparação da teoria com a prática, para que sirvam de embasamento teórico.

De acordo com Vergara (2000, p.49), estudo de caso:

É o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo.

Portanto foi feita entrevistas com pessoas dos mesmos cargos, foram selecionadas como amostra 80 pessoas, para avaliar quais os pontos positivos e negativos da secretaria em relação ao *endomarketing* sendo utilizada como ferramenta de motivação, as entrevistas ocorreram no período de 23/04/2008 a 25/04/2008.

Por meio das técnicas da metodologia que serão utilizadas, pretende-se

alcançar os objetivos declarados nesta monografia, se fundamentando na busca de informações de material publicado que receberam tratamento teórico mas que encontram relevância para justificar esta pesquisa.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

Nesta seção serão apresentados alguns conceitos de *marketing*, *endomarketing* e ferramentas de *endomarketing*.

2.1 Breve histórico de *marketing*

O estudo do mercado surgiu da necessidade dos industriais de administrar a nova realidade da Revolução Industrial que causou uma transformação de um mercado de vendedores para um mercado de compradores. Neste estágio o *marketing* ainda é inseparável da economia e da administração, pois inicialmente sua preocupação era puramente de logística e produtividade, para a maximização dos lucros.

Os consumidores não tinham qualquer poder de barganha e a concorrência era praticamente inexistente. O termo *Marketing* vem da palavra mercado, que é um grupo de consumidores potenciais com necessidades similares que está disposto a trocar algo de valor com vendedores que oferecerem vários bens e/ou serviços – isto é, meios de satisfazer aquelas necessidades. Sem dúvidas, alguma negociação pode ser necessária.

Para McCarty e Perreault (1997), *Marketing* significa “venda” ou “propaganda”. Como consumidor você paga pelo custo das atividades de *marketing*.

Já para Kotler (2005), *marketing* é um processo societal por meio do qual os indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, a oferta e a livre negociação de produtos e serviços. Nas definições gerenciais, o *marketing* geralmente é descrito como “a arte de vender produtos”.

Para Sandhusen (1998), *Marketing* é o processo de planejar a concepção, o preço, a promoção e a distribuição de bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais. Um indivíduo responde ao *marketing* toda vez que compra um produto. O fato de esse produto satisfazer suas necessidades, ser promovido de forma eficaz e estar disponível em local e hora convenientes demonstra a eficácia do sistema de *marketing*.

2.2 Conceitos de *Endomarketing*

A palavra *Endomarketing* ou *Marketing* interno deriva segundo Brum (1998) da junção das palavras *endo* do grego “ação interior ou movimento para dentro” e a expressão anglosaxônica *marketing* que significa *marketing* para dentro. *Endomarketing* é a aplicação e adaptação de técnicas e princípios de *Marketing*, que são voltadas para o interior das organizações.

Segundo Bekin (1995) o *marketing* interno é uma extensão da clássica função do *marketing* só que voltada para dentro da organização, a qual o autor define como as “ações de *marketing* voltadas para o público interno da empresa a fim de promover, entre seus funcionários e os departamentos, valores destinados a servir o cliente”.

Para Brum (2000, p.34), “Quem é capaz de surpreender o consumidor é o funcionário. Para isso ele precisa ser bem preparado, bem informado, criativo e feliz.”.

De acordo com Bekin (2006), o *endomarketing* se define como ações de *marketing* dirigidas ao público interno das empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e governamentais e do terceiro setor.

Brum (2000, p.41) considera ainda que *endomarketing* seja “aquilo que estimula positivamente os sentidos dos funcionários e permite que a empresa estabeleça com ele relacionamentos saudáveis, duradouros e, sobretudo, produtivos.”.

Bekin (2006) conceitua *endomarketing* como um processo cujo o foco é alinhar, sintonizar e sincronizar para implementar e operacionalizar a estrutura organizacional de *marketing* da empresa, com o objetivo de facilitar e realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno e compartilhando os objetivos empresariais.

Portanto, é possível definir também, como sendo o conjunto de ações focadas no público interno e eu tem como o objetivo maior conscientizar funcionários e chefias para a importância do atendimento de excelência ao cliente.

O *Marketing* Interno precede o externo, segundo Kotler (1998, p.40) que conceituou o *Marketing* Interno como “uma tarefa de êxito de contratar, treinar e

motivar os funcionários, para que eles possam bem atender ao cliente”.

Brum (1994, p. 45) conceitua o *endomarketing* como sendo:

Um conjunto de ações que a empresa deve utilizar adequadamente para vender a sua imagem aos funcionários e seus familiares e que tem como objetivo tornar comum, entre funcionários de uma mesma empresa, objetivos, metas e resultados.

As empresas têm como objetivo, desenvolver relações cada vez mais fortes junto a seus clientes e seus clientes internos. No passado, as empresas pensavam que os clientes estavam garantidos, tendo em vista que não existiam muitas fontes alternativas de suprimentos e não havia tanta concorrência. No momento as empresas se dedicam em ambos os casos pois muitos administradores acreditam que por pagarem um salário tudo está resolvido e manda quem pode, obedece quem puder, mas esse não é o caso, o foco do *endomarketing* é que seus funcionários estejam focados nos objetivos da empresa e que também sejam motivados para tentar alcançá-los.

2.3 Ferramentas do *Endormarketing*

Endomarketing tem se tornado uma ferramenta de extrema importância para as organizações. A razão de tal importância é porque se constituiu em um processo cujo foco é sintonizar e sincronizar todas as pessoas que trabalham na empresa na implementação e operacionalização de ações mercadológicas. Antes de vender o produto para seus clientes, as empresas precisam convencer seus funcionários a comprá-lo.

O *Endomarketing* surge como elemento de ligação entre o cliente, o produto/serviço e o colaborador. Assim, o objetivo de estabelecer um clima permanente de motivação do colaborador, responsabilidade e livre iniciativa são de sua importância.

Bekin (2004, p.89) cita alguns processos de motivação, que são “prioridade para a motivação do grupo de trabalho com incentivo à parceria, à cooperação e à lealdade, valorização do indivíduo no grupo, recompensas e prêmios, remuneração adequada”.

Esses processos de motivação são importantes para os funcionários, como a comunicação clara na equipe, pois envolve grande fluxo de informações que são de extrema importância para o desenvolvimento da empresa e também para equipe para criar um espírito de união. A remuneração adequada e as premiações para seus funcionários além de serem desejados também é um estímulo para que eles cumpram seus deveres e a consigam obter os objetivos da empresa.

Segundo Chiavenato (1999, p.221) remuneração total de um funcionário é “constituída por três componentes que são a básica, onde recebe por mês ou hora, os incentivos salariais que são os bônus e participações nos resultados e os benefícios que são seguro de vida, saúde e refeições subsidiadas”.

Dessa forma, com esses componentes pode conseguir uma motivação maior do funcionário e conseguindo um maior desempenho.

A importância da comunicação interna pode ser avaliada tanto do ponto de vista da organização como do empregado. No âmbito da organização cabem-lhe investimentos nos recursos humanos da área, bem como as ações que venham a ser planejadas e executadas, segundo Kunsch (2003, p.159):

Uma comunicação interna participativa por meio de todo o instrumental disponível (murais, caixa de sugestões, boletins, terminais de computador, intranet, rádio, teatro e etc.). Envolverá o empregado nos assuntos da organização e nos fatos que estão ocorrendo no país e no mundo. Com um olhar para dentro e outro para fora, ele acompanhará de forma consciente a dinâmica da história.

Diante disso, a comunicação interna reforça o profissional, auxilia o desempenho da área de recursos humanos, ajuda a desenvolver talentos e fortalecer as informações do funcionário como um dos princípios e objetivos da empresa.

2.4 Endomarketing e os Recursos Humanos

O sucesso do *endomarketing* nas organizações depende também da área de recursos humanos, pois eles que serão responsáveis de fazer o *marketing* interno na empresa. São eles serão encarregados de motivar e treinar seu funcionários para que entendam o objetivos e metas de empresa, mas isso depende também de uma comunicação clara e eficaz entre todos os profissionais, sendo do cargo mais baixo

até o mais alto, e claro todos com o mesmo objetivo.

De acordo com Silva (2006) o profissional de recursos humanos que participa no programa de *endomarketing* contribui nas seguintes áreas. A primeira, o treinamento, onde o profissional deve detectar as necessidades da empresa para seu crescimento e interagir os novos funcionários nas questões referentes à história, produtos e serviços da empresa.

Para Chiavenato (1999, p.294), treinamento é “um meio para alavancar o desempenho de um cargo, pelo qual a pessoa é preparada para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar”.

Chiavenato (1999, p. 295) conceitua:

Treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos.

Segundo Dessler (2003, p.140) treinamento é “o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”.

Para Megginson, Mosley e Pietri (1998, p. 299) treinamento é “a obtenção de técnicas e habilidades específicas, detalhadas e rotineiras do trabalho”.

De fato o treinamento é um método importante dentro do *endomarketing*, pois ele desenvolve as habilidades do funcionário fazendo com que o mesmo, se torne competente o suficiente para atingir os objetivos e metas da empresa.

A segunda etapa é a seleção, que para cada candidato tem uma posição que deve ser preparado de acordo com o objetivo da empresa.

Para Megginson, Mosley e Pietri (1998, p. 294) seleção é a escolha, dentre um grupo de empregados em potencial, da pessoa específica para determinado cargo.

Já para Chiavenato (1999, p. 107) conceitua seleção como:

Seleção é o processo pelo qual uma organização escolhe, de uma lista de candidatos, a pessoa que melhor alcança os critérios de seleção para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado.

A seleção é um método importante na organização, pois as empresas

procuram pessoas que valorizam mais características pessoais do que as técnicas, ou seja, pessoas que são competentes nas habilidades técnicas, planejem, liderem e controlem os requisitos na execução de seu papel na empresa.

O terceiro, o plano de carreira, envolve estar sempre aberto a mudanças organizacionais para propor planos de carreiras atualizados e sempre de acordo com o objetivo da empresa.

De acordo com Tachizawa (2001, p.197) plano de carreira é “um processo contínuo de interação entre o empregado e a organização visando a atender aos objetivos e interesses de ambas as partes”.

Segundo Hall (1976 *apud* Oliveira p.124) plano de carreira é “uma seqüência de atitudes e comportamentos, associada com experiências e atividades relacionadas ao trabalho durante o período de vida de uma pessoa”.

Outra definição de Lucena (1999 *apud* Oliveira, p.124) é a seguinte:

... o plano de carreira está relacionado com os objetivos profissionais do indivíduo e suas aspirações pessoais de carreira. Portanto, estes são estabelecidos a partir dos interesses e expectativas do indivíduo.

Um profissional sempre pronto para mudanças organizacionais ou estar planejando algo para seu futuro é importante, pois cria uma motivação porque o funcionário consegue obter seus objetivos profissionais.

O quarto, a motivação, com objetivo de estabelecer um processo motivacional, sendo a base para harmonia e eficiência no ambiente organizacional. O profissional também deve desenvolver pesquisas de clima organizacional para avaliar o grau de motivação na empresa.

Segundo Megginson, Mosley e Pietri (1998, p.346) conceitua motivação da seguinte forma:

É o processo de induzir uma pessoa ou um grupo, cada qual com necessidades e personalidades distintas, a atingir os objetivos da organização, enquanto tenta também atingir os objetivos pessoais.

Para Robbins e Finley (1997 *apud* Tachizawa 2001, p. 245) “o líder deve incentivar a criatividade e nunca se acomodar, buscando sempre a evolução”.

Bergamini (1997, p.31 *apud* Oliveira 2005, p. 159) “a motivação encerra a noção de dinâmica ou de ação, que é a principal tônica dessa função particular da

vida”.

Sem dúvidas, motivação é de extrema importância para o ser humano, no *endomarketing*, é uma ferramenta muito utilizada, pois os funcionários tem que estar motivados para atender as expectativa da empresa.

O quinto, trabalho em equipe, destina-se ao envolvimento de todos no processo de planejamento e de tomada de decisão, os quais possibilitam ao funcionário sentir-se parte da empresa.

Conforme Biehl (2004 *apud* Macêdo 2005, p. 24) afirma que:

Um grupo que compreende seus objetivos e está engajado em alcançá-los de forma compartilhada. A comunicação entre os membros é verdadeira, opiniões divergentes são estimuladas. A confiança é grande, assumem-se riscos. As habilidades complementares dos membros possibilitam alcançar resultados, os objetivos compartilhados determinam seu propósito e direção. Respeito, mente aberta e cooperação são elevados. O grupo investe em seu próprio crescimento.

Segundo Moscovici (1994 *apud* Macêdo 2003, p.126) diz que:

Um grupo transforma-se em equipe quando passa a prestar atenção à sua própria forma de operar e procura resolver os problemas que afetam o seu funcionamento. Um grupo que se desenvolve como equipe necessariamente incorpora à sua dinâmica as habilidades de diagnose e de resolução de problemas.

Com as grandes pressões das empresas sobre os funcionários, o trabalho em equipe é uma forma de fazer com que as pessoas consigam ganhar a confiança de seus amigos de trabalho para efetuar o trabalho e obter bons resultados para empresa, apesar de as pessoas serem diferentes, em trabalho em equipe, todos tem um objetivo único.

A liderança, que é a sexta etapa, considerada um meio de focar e motivar o grupo deve ser trabalhada de modo a desenvolver líderes que possam dar sustentação ao grupo.

Para Megginson, Mosley e Pietri (1998, p. 377) liderança é “o processo de influenciar as atividades individuais e grupais no estabelecimento e atingimento das metas”.

Liderança para Bowditch (1992 *apud* Oliveira 2005, p.159) é “um processo de influência, geralmente de uma pessoa para outra, na qual um indivíduo ou grupo é orientado para o estabelecimento e a conquista de metas”.

Yukl (1998 *apud* Cavalcanti 2005, p. 38) define liderança como:

Liderança é influência pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, no sentido do atingimento de um objetivo específico ou objetivos.

O líder é a pessoa que orienta e influencia seus companheiros de trabalho ou equipe para atingir as metas e objetivos da empresa e mostra onde e como fazer para conseguir.

A sétima, a comunicação, envolve o foco no fluxo de informações, identificando informações distorcidas e incompletas e trabalhando no sentido de criar espírito de equipe no grupo.

Segundo Megginson, Mosley e Pietri (1998, p. 320) comunicação é “o processo de transferir significado de uma pessoa para outra na forma de idéias ou informação”.

Dessa forma o recursos humanos está bem integrada com *endomarketing* pois o profissional de RH faz com essas atitudes, que o funcionário esteja motivado e bem informados sobre os objetivos da empresa e também fazendo com que ele alcance seus objetivos profissionais.

2.5 Endomarketing e a Comunicação

A comunicação interna com o *endomarketing* está ligada diretamente com os fatores de educação, cultura e informação na empresa. Essa transmissão entre os funcionários sobre idéias e informações diversas, devem estar baseadas nos fatores citados.

Conforme Brum (1994, p.25):

Através de um bom programa de comunicação interna, é possível tornar o funcionário um ser comprometido com a nova postura da empresa e com a modernidade, cada um em sua área de atuação e através das atividades que desenvolve.

A Comunicação Interna é a interação, o processo de troca, o relacionamento dentro de uma empresa. A Comunicação Interna cria uma relação de lealdade, compartilhando os objetivos sociais e empresariais da organização. Esta comunicação deixa a imagem mais presente e forte e o valor da empresa perante o

mercado. Também chamada de Endocomunicação, a Comunicação Interna é responsável por fazer circular as informações, o conhecimento, da direção para os níveis subordinados e entre os empregados de mesmo nível de subordinação.

Existem segundo Brum (2005, p. 36) duas estratégias básicas relacionadas com a comunicação interna:

A primeira focaliza a empresa, a visão da direção, os propósitos e os objetivos gerais da organização. A outra estratégia focaliza a tarefa, pois diz respeito à comunicação de questões específicas relacionadas ao trabalho. Inclui também a coleta de opiniões dos funcionários sobre formas de melhorar o desempenho, bem como a criação de novos métodos de trabalho.

A comunicação tende a contribuir para que os funcionários se sintam integrados com outras áreas ou setores na realização das suas atividades, ampliando e melhorando as possibilidades para que os objetivos finais sejam atingidos. Dessa forma, quando a comunicação é realizada pelos funcionários até a direção da empresa, percebe-se que os funcionários se tornam mais motivados nas realizações de suas tarefas, pois se sentem mais importantes dentro da empresa. As informações de trabalho precisam ser compartilhadas entre pessoas do mesmo nível hierárquico.

A comunicação interna trabalhada por meio do processo de *endomarketing* ou *marketing* interno gera uma união na empresa e dos funcionários. Esta união faz com que o profissional de comunicação supere a resistência à mudanças.

Todo grupo de pessoas da empresa devem compartilhar os mesmos valores e objetivos da empresa, surgindo assim um processo de coesão e comunicação no ambiente interno. Bekin (1995).

Com isso a comunicação é uma ferramenta de extrema importância por ter grande fluxos de informações fazendo que o funcionário esteja por dentro das modificações ou informações adicionais da empresa para atingir o que empresa espera.

2.6 Motivação e *endomarketing*

A motivação aparece com freqüência nas pessoas em relação ao trabalho, que pode acarretar em faltas ao trabalho, atraso ou adiamento das tarefas, com isso o *endomarketing* entra como ferramenta necessária para examinar as causas da

desmotivação em seus funcionários.

A motivação é uma ferramenta de grande importância no processo administrativo. Segundo Chiavenato (1982, p. 414) diz que:

Para compreender o comportamento humano é fundamental o conhecimento da motivação humana. Motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, isto é, tudo aquilo que dá origem a alguma propensão a um comportamento específico.

Para Berelson e Steiner (1964 *apud* Chiavenato, 1982, p. 417), motivação é “um estado profundo que energiza, ativa ou move... dirige ou canaliza o comportamento em direção a objetivos.”.

Os funcionários da empresa precisam ter suas necessidades atendidas no ambiente de trabalho de diversas formas, apenas uma boa remuneração pode não ser suficiente para manter esse funcionário motivado. Isso porque ocorrem comparações com níveis de desempenho de outros setores e se o valor recebido pelo trabalho está de acordo com o esforço que foi preciso fazer para alcançar a meta. Diante destas afirmativas observa-se que a motivação é o motivo para a ação e a partir daí o ser humano busca satisfazer suas necessidades.

O meio ambiente organizacional é constituído por diversos níveis hierárquicos e somente podem-se compreender as pessoas ali inseridas focando o contexto, as razões do comportamento humano e como motivá-las para serem mais produtivas e satisfeitas.

Segundo Chiavenato (1982, p. 418), “a complexidade da motivação humana é brilhantemente ilustrada e compreendida através da Pirâmide de Maslow na chamada Hierarquia das Necessidades.”.

Diz Maslow que as necessidades vão se tornando mais sofisticadas à medida que mudamos de nível. Na hierarquia das necessidades, quer seja membro de um grupo de pobres, de uma classe média ou de um grupo de ricos, raras vezes estarão satisfeitos com as coisas essenciais que já se possui.

Na figura abaixo mostra a pirâmide das necessidades de Maslow:

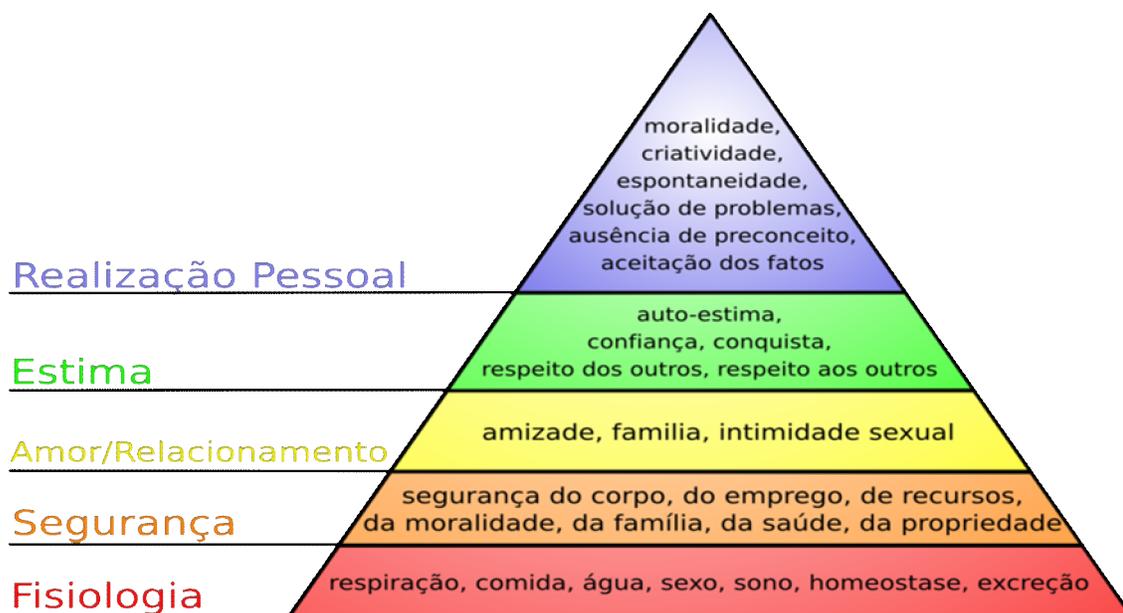


Figura 01: Pirâmide das necessidades

Fonte: http://www.brunoamaral.com/wp-content/uploads/2007/08/800px-hierarquia_das_necessidades_de_maslow.png

Essa pirâmide obedece a uma escala na qual as necessidades primárias encontram-se em um nível mais baixo da pirâmide, ao passo que as necessidades de caráter mais elevado tendem a aparecer no topo, como acontece com as necessidades de auto-estima e auto-realização.

De acordo com a Pirâmide de Maslow, as pessoas devem suprir suas necessidades conforme uma ordem de importância. No século XIX as empresas possibilitavam aos funcionários suprir as necessidades básicas e as necessidades de segurança. No século XXI, as organizações estão permitindo um alcance ao topo da pirâmide, fornecendo condições aos colaboradores de suprirem as necessidades de auto-estima e auto-realização.

Conforme Vergara (2005, p. 45) Frederick Herzberg focou a “questão da satisfação para formular sua teoria que explicam o comportamento das pessoas no trabalho que são divididos em higiênicos e motivacionais”, conforme o quadro abaixo:

Fatores	
Higiênicos: o ambiente	Motivadores: o trabalho
Programa de administração	Realização
Supervisão	Reconhecimento por realização
Condições de trabalho	Trabalho desafiador
Relações interpessoais	Maior responsabilidade
Dinheiro	Crescimento e desenvolvimento
Segurança	

Quadro 01: Fatores Higiênicos e Motivacionais

Fonte: Elaborado pelo aluno Jander de Oliveira Medeiros de Frias, em Abril de 2008.

Os fatores higiênicos referem-se às condições que rodeiam o empregado enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes. Correspondem às perspectivas ambientais.

Vergara (2005, p. 45) define como:

Fatores higiênicos localizam-se no ambiente de trabalho. São extrínsecos às pessoas. Nessa categoria estão elencados: salários, benefícios sociais, condições físicas de trabalho. Os fatores higiênicos, se presentes, deixam de causar insatisfação às pessoas, mas não chegam a causar satisfação.

Os fatores motivacionais referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. São os fatores motivacionais que produzem em efeito duradouro a satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência.

Vergara (2005, p.45) diz que:

Fatores motivacionais são intrínsecos. Dizem respeito aos sentimentos de auto-realização e reconhecimento. Se presentes, causam satisfação. Se ausentes, deixam de causar satisfação, mas não chegam a causar insatisfação.

Diante disso, o *endomarketing* e a motivação estão totalmente ligadas, pois o envolvimento do funcionário nas questões da empresa gera motivação. Participar da tomada de decisões importantes ou da melhoria na qualidade do ambiente interno são ações que despertam orgulho em fazer parte da empresa.

A valorização do trabalho e o reconhecimento do sucesso são também essenciais para as pessoas, pois não é só com o bolso cheio que os funcionários ficam motivados, elogios, incentivos, reconhecer um trabalho realizado acima das expectativas são outras formas de motivá-los.

2.7 Planejamento de um programa de *endomarketing*

Para que haja a execução do *endomarketing* na empresa, precisa ser criado

um programa de *marketing* interno voltado para as principais tarefas empresariais, que contribuirão para um ambiente de trabalho agradável, o qual deixará os funcionários mais motivados e com um melhor desempenho dentro da empresa.

Este programa ajuda a comunicação interna, contribuindo para o desenvolvimento da organização. Segundo Brum (1998), o programa de *endomarketing* devem ser divididos em seis fases.

Para Bekin (1995) diz que o programa adequado a um verdadeiro programa de *endomarketing* são divididos em dois níveis.

O Diagnóstico serve para fazer uma análise do ambiente interno na organização para adquirir dados. Esse levantamento de dados pode ser feito por meio da pesquisa de clima, onde é capaz de tornar visível a realidade de uma empresa e os motivos que determinam ações, atitudes e comportamentos por parte dos funcionários. (Brum 1998).

Segundo Bekin (1995, p. 44) o primeiro nível também é o diagnóstico, dizendo que:

Um programa eficiente deve se ajustar à realidade da empresa. Neste momento é importante observar os seus pontos fracos e identificar onde devem ser corrigidos.

Bekin (1995, p.44) sugere para a realização do diagnóstico que seja avaliada nos seguintes fatores:

Ambiente interno: avaliação dos setores, nível de integração entre eles e relação com os consumidores;
Imagem da empresa: expectativas e aspirações, necessidades de treinamento, espírito de equipe e conhecimento dos objetivos da empresa.

Las Casas (1997) sugere alguns pontos para a um programa de *endomarketing*, sendo a primeira a realização de um diagnóstico inicial, com vistas a identificar pontos de conflito, em seguida com o objetivo de identificar as causas dos problemas detectados, deve ser feita uma pesquisa entre funcionários, após isso a empresa deve passar para etapa de desenvolvimento de cargos ou produtos diferenciados.

O diagnóstico é a parte fundamental para que todos os dados sejam coletados para a aplicação de um programa de *endomarketing* com sucesso. Todas as informações devem ser guardadas com sigilo e anonimato para que não venha atrapalhar eticamente a organização. Caso não exista este diagnóstico, o programa

de *marketing* interno não poderá ser criado e haverá grandes possibilidades de realmente não contribuir para o crescimento da empresa.

A definição da meta global é para que haja a execução do programa a empresa tem que ter em mente o que quer com este programa, ou seja, qual a meta global que a empresa deseja atingir. Esta fase é caracterizada como relevante e importante para a empresa, pois defini o rumo que a organização irá tomar para chegar aos resultados esperados, como aumentar a produtividade, melhorar a qualidade do produto e outros. Brum (1998).

Portanto, uma boa comunicação e bons instrumentos de informação são necessários para a execução desta fase, bem como o planejamento do programa de *endomarketing*.

Para Bekin (1995, p.44) o segundo nível:

Apesar de já haver estabelecido uma cultura de serviços, é necessário um novo processo para mantê-la. Por último, a situação onde é necessário expandir esta mentalidade, introduzindo novos bens e serviços para os funcionários.

Bekin (1995) ainda cita que há sempre duas linhas de ação que guiam o processo, sendo elas:

A linha de ação de atitude é aquela que procura dar ao funcionário a consciência da importância estratégica de um serviço voltado para o cliente. A linha de comunicação estabelece um amplo sistema de informações com o objetivo de subsidiar o funcionário para que possa cumprir com eficiência as suas tarefas.

Outra etapa é a criação dos ícones de comunicação interna, que a partir da meta global deve-se criar um *slogan* para o programa, que defina o desafio a ser encarado pelo público interno e esta mensagem deve transmitir compartilhamento de idéias, de futuro, ou seja, algo novo e bom para todos e claro deve representar os funcionários de todos os níveis. Além do *slogan*, a empresa pode utilizar marcas e personagens para representarem o programa aplicado.

Dessa forma, estes métodos devem estimular os funcionários fazendo que eles pensem num futuro melhor dentro da organização, isto incluirá também uma melhora a sua vida pessoal.

De acordo com Brum (1998, p.83), "ao dividirmos o público interno, fica

extremamente clara a importância das pessoas que estão na base da pirâmide”. Com a divisão feita, fica mais fácil identificar as responsabilidades de cada grupo e também o fato de que serão necessários instrumentos para grupos específicos.

Para Bekin (2005, p.66) o programa de *endomarketing* é:

Um programa eficiente de *endomarketing* tem de se ajustar à realidade da empresa torna-se fundamental identificar as prioridades desse programa, verificando os pontos mais vulneráveis da empresa que devem ser corrigidos.

Os meios técnicos utilizados estão divididos em dois instrumentos: informação e integração. Além desses dois principais instrumentos existem outros importantes, que as empresas podem utilizar no trabalho de *endomarketing*, sendo eles: manual e vídeo de integração à empresa, material de acompanhamento dos programas desenvolvidos na empresa, manuais técnicos e educativos, revistas em quadrinhos e jornal interno.

A escolha de um momento para lançamento do programa: nesta fase a empresa deve procurar adequar os funcionários para o novo momento que está surgindo com o intuito de trazer vários benefícios ao público interno.

Conforme Brum (2005, p.88), algumas regras básicas podem garantir o sucesso desse momento, que são:

- a) O lançamento deve ser feito, pelo presidente ou diretor geral da empresa com presença de todos, em um horário comum a todos os funcionários;
- b) Realizar uma festa de confraternização é muito adequado, como jantar ou coquetel durante um evento;
- c) O local deve ser comum a todos, principalmente ao público da base da pirâmide;
- d) O ambiente deve estar decorado com os ícones do programa, pois serão os primeiros elementos a serem apresentados são a marca e o *slogan*;
- e) No dia do evento deve-se apresentar a idéia central do programa e informar que a empresa irá fornecer as informações necessárias para os funcionários.

O programa de *endomarketing* consiste em duas etapas de ação, sendo a primeira é a atitude, que inclui ações, significa envolver, comprometer, valorizar e qualificar o colaborador para que ele possa assumir responsabilidades e ter iniciativa dentro da empresa. A segunda etapa é a de comunicação, com o objetivo de estabelecer um sistema de informações capaz de ajudar a todos os funcionários em

suas tarefas com eficiência.

3 ESTUDO DE CASO

Para esta etapa do trabalho, foi escolhido para o estudo de caso a secretaria do governo de desenvolvimento social e trabalho. A escolha dessa organização foi para ver se o *endomarketing* também está presente no setor público. O histórico da empresa teve como base principal o *site* da secretaria, e suas ferramentas de *endomarketing* foram vistas através durante as entrevistas.

3.1 Histórico da secretaria

Encarregada de ser referência na implementação integrada das políticas públicas de assistência social, segurança alimentar e trabalho, a SEDEST é uma secretaria ligada ao Governo do Distrito Federal, com a missão de promover a inclusão social e garantir o efetivo exercício da cidadania. Como secretária, a Deputada Eliana Pedrosa, tem como princípios em seus programas a inclusão social, qualidade de vida, mulher como gestora do benefício, participação da sociedade e a família como foco de intervenção.

Os objetivos da secretaria a população do Distrito Federal são a redução a vulnerabilidade pessoal e social, promover o desenvolvimento humano, estabelecer parcerias, implantar o sistema único de assistência social, instituir mecanismos de avaliação, monitoramento e divulgação das ações, instituir coordenação única das ações sociais e integrar as políticas públicas.

Suas competências são sistematização, articulação e coordenação de ações de assistência social, segurança alimentar e de trabalho, acompanhamento e avaliação das ações de assistência social, segurança alimentar e de trabalho, interação com demais órgãos para implementação das políticas e diretrizes sociais e de trabalho, assegurar a destinação de recursos orçamentários e financeiros para as áreas sociais e trabalho, buscar incentivos para as áreas sociais e de trabalho e incentivar a participação da sociedade civil e organismos nacionais e internacionais.

A secretaria é subdividida em subsecretarias para a divisão das tarefas sejam feitas de forma adequada, sendo elas a de planejamento e gestão, assistência social, responsabilidade social e segurança alimentar e gestão de benefícios sociais.

A subsecretaria de planejamento e gestão tem como foco planejar, acompanhar e avaliar, em conjunto com as demais subsecretarias, os programas ou projetos e ações implementadas pela secretaria de desenvolvimento social e trabalho. Algumas das suas atribuições são os planejamentos estratégicos das ações a serem desenvolvidas pela secretaria de desenvolvimento social e trabalho, elaboração de indicadores de gestão e desempenho para todas as ações desenvolvidas, acompanhamento físico e financeiro dos programas e projetos, assessoramento ao gabinete da Secretária no que lhe for solicitado e avaliação dos programas e projetos desenvolvidos pela Secretaria com relação a sua compatibilidade e aos objetivos e metas propostos.

Já subsecretaria de assistência social tem como obrigação da vigilância e da proteção sociais no Distrito Federal, implementando e ofertando à população serviços socioassistenciais de Proteção Social Básica e de Proteção Social Especial, por meio dos Centros de Referência da Assistência Social e dos Centros de Referência Especializados de Assistência Social e Unidades de Alta Complexidade.

Sendo suas atribuições como a coordenação e a implementação da Política de Assistência Social e o Sistema Único de Assistência Social no Distrito Federal, a definição das condições e do modo de acesso aos direitos relativos à assistência social, visando a sua universalização dentre todos os que necessitem de proteção social, a coordenação e a atualização do cadastro de entidades e organizações de assistência social, do Distrito Federal e o incentivo à criação de instâncias públicas de defesa dos direitos dos usuários dos programas, serviços e projetos de assistência social.

A subsecretaria de responsabilidade social e segurança alimentar é encarregada de gerenciar as ações de segurança alimentar e responsabilidade social em processo de integração das às famílias e as pessoas residentes no Distrito Federal e que se encontram em situação de vulnerabilidade social. Dentre suas atribuições está a gestão do programa Pró-Família, que consiste na distribuição de leite, pão e cesta de alimentos as famílias de baixa renda. A subsecretaria é responsável também pela administração do programa pro - família que atende mais de 47 mil famílias. As famílias de baixa renda residentes no Distrito Federal podem ser atendidas por uma ampla variedade de programas sociais que visam reduzir o risco social e elevar a segurança alimentar.

A subsecretaria de gestão de benefícios sociais compete mapear as famílias e as pessoas em situação de vulnerabilidade social residentes no Distrito Federal. Dentre suas atribuições está a gestão dos benefícios sociais que o Governo do Distrito Federal concede às pessoas que estão em situação de risco social. Assim, sua estrutura é composta de três diretorias encarregadas de: mapear as pessoas e famílias, gerir os programas e fiscalizar o cumprimento das condicionalidades dos programas sociais. A subsecretaria também é responsável pela administração do Cadastro Único dos Beneficiários de Programas Sociais, que possui hoje em sua base mais de 180 mil famílias cadastradas.

Vale ressaltar que no dia 25/04/2008, por ordem do governador Arruda, a secretaria de trabalho deixou de fazer parte da secretaria de desenvolvimento social, agora ela é uma secretaria a parte comandando pelo deputado Bispo Rodovalho.

3.2 Ferramentas de *endomarketing* na secretaria

Durante o período de entrevistas na secretaria, foi sendo analisadas quais ferramentas à secretaria utilizava relacionadas ao *endomarketing* para seu público interno.

Um das ferramentas utilizadas pela SEDEST é a ouvidoria sendo um lugar onde funcionários recebem sugestões, reclamações ou problemas dentro na secretaria. Esse setor tem como objetivo de analisar quais sugestões os funcionários pedem em relação ao trabalho, como aumento no vale refeição. As reclamações são diversas também, principalmente contra chefes, dizendo serem maltratados ou abusados pelo seu poder sobre eles. Outro fator é o problema de alguns equipamentos como computadores e carros que sempre estão quebrados. Essa ferramenta é útil, pois passa a visão do que esta acontecendo na secretaria e pode melhorar sua motivação se forem resolvidos.

Em maior parte dos andares da secretaria pode ser visto nos murais de informações mostrando oportunidades de bolsas para faculdade para funcionários com uma renda inferior, essa bolsa pode variar de 60% ao valor integral da mensalidade. Outra informação nos murais é sobre palestras e oficinas mostrando aos antigos e novos funcionários o que a secretaria faz e esta fazendo de melhor para população, além de outros cursos extras de auto-ajuda para funcionários que

não estejam satisfeitos com o trabalho.

A secretaria dispõe de um boletim quinzenal onde se trata de vários assuntos, como por exemplo, as datas em destaque como o aniversário de Brasília, onde antes da festa mostrou toda a programação que seria feita na festa, com os postos de atendimento e shows. Outro assunto muito importante é o quadro destaque do boletim, mostrando o funcionário que se destacou no mês e contando sua história até chegar na secretaria e mostrando o que o fez ser um diferencial entre os outros.

Como a secretaria desenvolve vários projetos para a população, existe um treinamento para os funcionários de como devem agir. Esses treinamentos servem tanto para projetos de atendimento externo como para interno, como o uso específico de alguns programas usados pela secretaria, para alteração no banco de dados sobre pessoas ou famílias e alteração no próprio *site* da secretaria.

Uma ferramenta exigida pela secretária é o espírito de equipe de seus funcionários, dizendo que se não há espírito de equipe a secretaria não vai para frente, pois todos devem estar ligados com o compromisso de ajudar a população que é um dos objetivos principais da secretaria.

Para o lazer de seus funcionários, a SEDEST durante algumas datas festivas realiza festa para eles, como agora no mês de junho que haverá a festa junina. Essas festas são muito esperadas pelos os funcionários de baixa renda, pois eles não pagam entrada e comida e nem sua família, somente pagam suas bebidas. É uma forma de tratá-los bem após ter feito bons trabalhos na secretaria.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O *endomarketing* é ações dirigidas ao seu público interno. Bekin (2004) na página 13 deste trabalho, enfatiza que alguns processos de para se atingir o *endomarketing* na empresa como lealdade, recompensas e remuneração adequada. Na secretaria essa base não foi muito sustentada, pois não existem recompensas financeiras ou materiais para os funcionários exemplares, no máximo é sua aparição no boletim da secretaria mostrando porque foi um diferencial entre os outros. A remuneração adequada somente ocorre para níveis mais altos como dos assessores, nos outros casos a remuneração é mínima.

De acordo com a página 14 deste trabalho, uma comunicação interna reforça o profissional e fortalece as informações ao funcionário. Ao analisar o estudo de caso pode ser visto que a secretaria sustenta essa base, pois apresenta grandes formas como os murais e boletins.

Conforme na página 15, Chiavenato (1999) diz que “o treinamento é um meio para alavancar o desempenho de um cargo”, sendo assim a secretaria sustenta essa base para todos os funcionários. O treinamento na secretaria é feito para todos os funcionários, esse tipo de treinamento aumenta o conhecimento dos funcionários, pois aprendem novas ferramentas como programas de computador e até mesmo ajudar a organizar programas e projetos para a população.

Trabalho em equipe segundo Biehl (2004) na página 17 é “um grupo que compreende seus objetivos e está engajado em alcançá-los de forma compartilhada”. Dentro da secretaria essa ferramenta funciona em termos, pois como no setor público há muitas indicações de pessoas, essas pessoas não estão muito interessadas em cumprir os objetivos da organização. No caso da secretaria em maior parte das equipes sempre há uma pessoa que não tem muito interesse em alcançar esse objetivo e sim alcançar o seu objetivo pessoal.

Segundo Chiavenato (1982) na página 20, “para compreender o comportamento humano é fundamental o conhecimento da motivação humana”. Dentro da secretaria foi visto que a motivação tem vários pontos como na pirâmide de Maslow, mas com algumas falhas, como por exemplo na parte de necessidade de segurança, há muitos funcionários que não se sentem seguros com a

estabilidade do emprego, por serem nomeados ou indicados, isso pode mudar de acordo com uma nova mudança de governo ou de secretário, podem alterar toda a estrutura da secretaria. Outro fator é da estima, pois os funcionários não conseguem conquistar algo a mais dentro da secretaria no lado profissional, como uma promoção ou cargo. E também a necessidade de realização pessoal, mesmo a secretaria tendo como objetivo ajudar pessoas pobres e necessitadas ainda sim, ocorre o preconceito dentro dela, com pessoas de níveis hierárquicos mais baixo como faxineiros.

E conforme os fatores motivacionais e higiênicos de Frederick Herzberg, que segundo Vergara (2005) dizendo que “os fatores motivacionais dizem respeito aos sentimentos de auto-realização e reconhecimento”, a secretaria apresenta pontos relevantes sobre esse fator no caso de reconhecimento por realização de tarefas, como já foi citado, são expostos no boletim da secretaria.

Já os fatores higiênicos segundo Vergara (2005) “localizam-se no ambiente de trabalho e estão elecandos: salários, benefícios sociais, condições físicas de trabalho”, na secretaria essa parte não é muito aplicada, pois os salários do Governo do Distrito Federal são relativamente baixos comparados com os outros setores públicos.

Na questão de benefícios sociais existe apenas o vale transporte e vale refeição, outros planos de saúde e odontológico, existe somente para outros cargos devido o preço. Assim a equipe da secretaria apresenta o *endomarketing* como uma ferramenta motivacional em alguns pontos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente monografia foi um estudo do *endomarketing* como ferramenta motivacional dentro da Secretaria de Desenvolvimento Social - SEDEST. Foi analisado como a secretaria utilizava o *endomarketing* em seus funcionários. Foi elaborado através de pesquisas bibliográficas e junto com um estudo de caso. O *endomarketing* é responsável por motivar seus funcionários e é uma importante ferramenta de gestão empresarial por proporcionar um ambiente de trabalho.

Esse trabalho importante por mostrar o quanto o *endomarketing* pode influenciar e transformar as organizações, e o quanto é importante investir no fator humano das organizações.

Então, pode se concluir que o *endomarketing* é um instrumento que orienta as organizações com seus objetivos e metas direcionados para a valorização, motivação e ambiente de trabalho agradável. Deste modo, faz que as relações hierárquicas fiquem mais fortes e melhorando a qualidade dos serviços prestados.

O ponto principal do *endomarketing* é conciliar os objetivos da organização com os interesses do público interno e com as necessidades e expectativas do público externo que atuam nas empresas, fazendo com que a satisfação de seus funcionários possa ser uma condição para a satisfação das necessidades do seu público externo.

O objetivo geral proposto nesta monografia foi atingindo e teve como finalidade apresentar como as características do *endomarketing* podem contribuir para a motivação dos funcionários da SEDEST para a realização de suas tarefas.

REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul F. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

_____. **Endomarketing**: Como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

BRUM, A. M. **Endomarketing como Estratégia de Gestão**: Encante seu cliente interno. Porto Alegre: L&PM, 1998.

_____. **Endomarketing como Estratégia de Gestão**: Encante seu cliente interno. Porto Alegre: L&PM, 2005.

_____. **Um Olhar Sobre o Marketing Interno**. 3 ed. Porto Alegre: L&PM, 2000.

CAVALCANTI, Vera Lucia. **Liderança e Motivação**. 2 Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CHIAVENATO, I. **Administração de empresas**: Uma abordagem contingencial. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

_____. **Gestão de Pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CRUZ, Carla, RIBEIRO, Uirá. **Metodologia científica**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2004.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2 Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 2ed. São Paulo: Atlas 1998.

_____. **Marketing essencial**: Conceitos, estratégias e casos. 2 Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2000

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia do trabalho Científico**: Procedimentos Básicos, Pesquisa Bibliográfica, Projeto e Relatório, Publicações e Trabalhos Científicos: 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MACÊDO, Ivanildo Izaias. **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

MCCARTHY, E. Jerome. **Marketing essencial**: uma abordagem gerencial e global. 2 Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MEGGINSON, Leon C. MOSLEY, Donald C. PIETRI, Paul H. **Administração: Conceitos e Aplicações**. 4 Ed. São Paulo: Harbra, 1998.

OLIVEIRA, Jayr F. **Liderança**: Uma questão de competência. São Paulo: Saraiva 2005.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing básico**. 3 Ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

SILVA, Rosana Marques. Integrando Rh no conceito de *marketing*. Santa Catarina: Disponível em: <http://www.guiarh.com.br/p89.html>. Acesso em 29/03/08.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão com pessoas**: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócio. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICE

- 1 – Sabe o que é endomarketing?
- 2 – Quais ferramentas de motivação você conhece?
- 3 – O endomarketing é uma ferramenta interessante para motivar?
- 4 – Você sempre cumpre suas metas e objetivos?
- 5 – Qual seu grau de satisfação profissional na secretaria?
- 6 – Vocês conseguem ver a aplicação do *endomarketing* na secretaria?