

**CENTRO PAULA SOUZA  
ETEC DARCY PEREIRA DE MORAES  
CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BRENDA DE LIMA GOMES  
KELLY REGIANE VIEIRA MARTINS BLUMER  
MELISSA RUIVO DA SILVA  
MIKAELLI KAILANI JESUS DO CARMO**

**O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE ESTÍMULO NAS  
ORGANIZAÇÕES**

**ITAPETININGA**

**2024**

**BRENDA DE LIMA GOMES**  
**KELLY REGIANE VIEIRA MARTINS BLUMER**  
**MELISSA RUIVO DA SILVA**  
**MIKAELLI KAILANI JESUS DO CARMO**

**O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE ESTÍMULO NAS  
ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para a obtenção da Habilitação Profissional de Técnico em Administração, no Eixo Tecnológico de Gestão de Negócios, a Escola Técnica Estadual de Itapetininga, sob orientação da Professora Joseane Siqueira de Almeida Machado.

**ITAPETININGA**

**2024**

## **DEDICATÓRIA**

Este trabalho é dedicado a todos que puderam contribuir significativamente com o conhecimento que nos foi apresentado durante todas as etapas, que se sucederam no curso de administração. A todas as pessoas que estavam em torno de nós e a todas as boas memórias que pudemos criar nesse meio tempo.

## **AGRADECIMENTO**

Primeiramente a Deus, que permitiu que todos os nossos objetivos fossem alcançados durante todos os anos de estudo. Aos familiares e colegas por sempre prestarem o suporte necessário, sempre compreendendo a ausência e o cansaço constante, e estando por nós na realização deste trabalho. E aos professores, por sempre transmitirem seus conhecimentos a nós, explicando de maneiras diversas a fim de sanar as dúvidas existentes, acompanhando o desempenho em classe, esperando formar profissionais competes ao final desta jornada.

Não existe uma ciência exata quando se trata de lidar com pessoas. Por vezes, uma ação atinge um resultado negativo inesperado no planejamento. Do mesmo modo, uma estratégia simples e sem muito esforço pode ser percebida com muito entusiasmo pelos funcionários. A melhor maneira de calcular o nível de satisfação também é conhecer sistematicamente o perfil do público interno. Figurativamente, atender às expectativas do cliente interno é como cozinhar: a dosagem correta do tempero vai se aperfeiçoando com o tempo.

“Cuide de seus funcionários do jeito que gostaria que eles tratassem seus clientes”.

(Stephen Covey)

## RESUMO

A satisfação de um colaborador em uma empresa é fundamental para um clima organizacional agradável, que somente agregará em vários benefícios, tanto para a organização quanto aos seus colaboradores e fornecedores, atingindo por fim o alvo desejado, sendo seus clientes externos. Com esse desejo de sucesso as organizações têm sempre que encontrar ferramentas para alcançar suas metas através de seus colaboradores, e para que eles encontrem no Endomarketing o engajamento necessário que deve ser sempre usada e colocada em prática possui, reconhecendo e dando o devido valor ao seu primeiro cliente interno, sendo este o colaborador. Com o engajamento e uma comunicação interna sem ruído entre os seus colaboradores, torna-se possível que os colaboradores se sintam parte da empresa, estando sempre bem-informados aos seus acontecimentos, se sintam participativos e valorizados. Tendo ciência da estratégia do Endomarketing que a empresa utilizará, é muito mais fácil descrever os planos, ações e metas contidas nessas ações com direito aos feedbacks sem restrições dos funcionários. Cria-se assim a eficácia das ações do endomarketing, já que alcança a satisfação dos gestores, de seus colaboradores e por fim de seus clientes externos.

**Palavras-chave:** Endomarketing; Clientes externos; Clientes internos; Comunicação sem ruído.

## **ABSTRACT**

The satisfaction of an employee in a company is fundamental to a pleasant organizational climate, which will only add several benefits, both for the organization and its employees and suppliers, ultimately reaching the desired target, being its external customers. With this desire for success, organizations must always make use of finding tools to achieve their goals through their employees, and for them to find in Endomarketing the necessary engagement that a tool that must always be used and put into practice has, recognizing and giving due value to its first internal customer, this being the employee. With engagement and noise-free internal communication between your employees, it becomes possible for employees to feel part of the company, always being well-informed about its events, feeling participative and valued. Being aware of the Internal Marketing strategy that the company will use, it is much easier to describe the plans, actions and goals contained in these actions with the right to unrestricted feedback from employees. This creates the effectiveness of internal marketing actions, as it achieves the satisfaction of managers, their employees and, finally, their external customers.

Keywords: Endomarketing; External customers; Internal customers; Noise-free communication;

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	10
2 JUSTIFICATIVA.....	11
3 OBJETIVOS .....	11
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	12
6 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO.....	14
6.1 ADMINISTRAÇÃO – CONCEITO E ORIGEM .....	14
6.2 A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO.....	15
<b>6.3 TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>17</b>
6.3.1 ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA.....	17
6.3.2 TEORIA CLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO.....	17
6.3.3 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS .....	19
6.3.4 TEORIA NEOCLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO.....	19
6.3.5 TEORIA DA BUROCRACIA .....	20
6.3.6 TEORIA ESTRUTURALISTA .....	21
6.3.7 TEORIA DAS CONTINGÊNCIAS.....	22
6.3.8 TEORIA COMPORTAMENTAL.....	23
6.3.9 TEORIA DAS NECESSIDADES HUMANAS.....	23
7. A ORIGEM DO ENDOMARKETING .....	25
7.2 O COMPOSTO DO ENDOMARKETING .....	26
7.3 O ENDOMARKETING E AS PESQUISAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL....	27
7.4 OS OBJETIVOS DO ENDOMARKETING .....	28
7.5 OS SEIS PRINCÍPIOS DO ENDOMARKETING.....	29
7.6 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL .....	30
7.7 CANAIS DE COMUNICAÇÃO INTERNA .....	32
8. O PERFIL DAS ORGANIZAÇÕES NO SECULO XXI .....	33

9. MOTIVAÇÃO COMO FATOR ESTRATÉGICO PARA ESTIMULAR O ENDOMARKETING .....	34
9.1 CONCEITO DE MOTIVAÇÃO .....	35
9.2 A MOTIVAÇÃO COMO FATOR ESTRATÉGICO .....	36
9.3 A PIRÂMIDE DE MASLOW COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA (NECESSIDADES HUMANAS) .....	37
10 IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMAS DE ENDOMARKETING .....	37
11. PLANO DE ATIVIDADES DE ENDOMARKETING .....	39
12. PLANOS DE PLANEJAMENTO DE ENDOMARKETING .....	40
12. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	41

## 1 INTRODUÇÃO

O motivo de apresentar esse trabalho é mostrar que endomarketing é uma poderosa ferramenta de motivação, é a construção de uma relação entre a empresa e seus colaboradores, na intenção de alcançar a satisfação e aumentar o envolvimento pessoal de cada colaborador. Temos como o primeiro passo a se trabalhar sendo as vendas e as entregas rápidas para o consumidor final, com a inclusão no ambiente de trabalho, é uma técnica de crescimento dos colaboradores e a construção de um ambiente mais produtivo.

Para Peter (2000, p.4) o “marketing é o processo de planejar e executar a definição do preço, promoção, distribuição de ideias, bens e serviços com o intuito de criar trocas que atendam metas individuais e organizacionais”. Desta forma é possível identificar que o marketing tem uma função importante na venda de produtos ou serviços para a organização antes mesmo de se incluir no mercado externo. O marketing e o endomarketing, apesar de serem parecidos, exercem funções diferentes. Marketing busca estratégias que possam ajudar na melhoria dentro das organizações, e a grande vantagem do endomarketing é a capacidade e a velocidade em que alcança mudanças.

Existem muitos problemas para enfrentarmos dentro da organização, sendo desde os funcionários até a cultura da empresa. De fato, a falta de entendimento e de ferramentas prejudicam o melhor alcance e produtividade, causando um impacto muito grande na entrega, o que acaba por gerar um prejuízo empresarial dos produtos e serviços oferecidos, prejuízo esse sendo notado consequentemente no lucro.

Toda empresa trabalha primeiramente a parte interna, como se deve trabalhar com a motivação de seus colaboradores e como isso impactará na produtividade. Entende-se que, quanto mais os colaboradores tenham entendimento sobre a missão e a visão organizacional, maior será o desempenho. Conforme estudos, a maior parte do tempo os colaboradores buscam a autorrealização, os desejos pessoais, as ambições, em vez de crescimento junto à equipe.

De acordo com Spiller e Outros (2011, p. 105) “à medida que as organizações iam tomando consciência da importância do envolvimento, comprometimento e satisfação do seu público interno para atingir metas e manter uma boa imagem e implementar 6 qualidades nos processos”, estes funcionários passaram a ser reconhecidos como colaboradores. O endomarketing é a construção de uma relação entre a empresa e seus colaboradores, sendo o primeiro passo a ser trabalhado antes mesmo de se incluir no mercado externo.

De acordo com Kotler e Keller (2006) marketing em uma definição social pode ser entendido como um processo social pelo qual os grupos e indivíduos têm necessidades e anseiam por meio da criação da oferta e troca de produtos e serviços de valor com outros. Já o endomarketing tem a função de favorecer e melhorar o ambiente interno, sendo feito basicamente de estratégias internas que a empresa cria para motivar seus colaboradores, expandindo conhecimentos para aplicação no ambiente de trabalho.

## **2 JUSTIFICATIVA**

A escolha do tema Endomarketing como ferramenta de estímulo nas organizações é justificada por vários fatores que encontram suas implicações. Funciona tanto para uma melhoria do engajamento dos colaboradores, quanto para um desenvolvimento satisfatório nas organizações, nomeando os tipos de abordagens a serem utilizados para um trabalho eficaz através do Endomarketing. Conscientizando as Empresas e valorizando os colaboradores. Agregamos valor para ambos os lados.

## **3 OBJETIVOS:**

### **3.1 OBJETIVOS GERAIS**

Fornecer um conhecimento amplo sobre a implementação do endomarketing no ambiente de trabalho, utilizando meios e métodos para que a comunicação se torne

uma ferramenta útil na cultura organizacional, permitindo um melhor desenvolvimento do colaborador nesse âmbito.

### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Propor soluções que possam contribuir significativamente com a melhoria da comunicação interna dentro da empresa, utilizando ferramentas para chegar a esse resultado. Procurar maneiras que façam com que os funcionários se sintam mais engajados no ambiente de trabalho, propondo sugestões de melhorias em aspectos que sejam facilmente observados no ato de exercer suas atividades quanto a gerar engajamento, tendo como objetivo aumentar a motivação e a melhoria da produtividade, garantindo o bem-estar dos colaboradores e conquistando consumidores que se sintam realizados. Assim proporcionando o desenvolvimento das organizações através de colaboradores, fornecedores, e clientes satisfeitos.

## **4. METODOLOGIA**

Este estudo baseou-se em pesquisas descritivas bibliográficas sobre o endomarketing como ferramenta de estímulos nas organizações, utilizando pesquisas no google acadêmico, livros, outros trabalhos acadêmicos e algumas disciplinas apresentadas no nosso curso de técnico em administração, onde através delas, conhecemos um pouco do endomarketing, surgindo assim nosso tema.

## **5. PROBLEMATIZAÇÃO**

Buscamos neste estudo destacar a relevância das organizações em buscar maneiras de estimular a motivação e o engajamento de seus funcionários,

considerando a crescente competitividade do mercado. Empresas que buscam estratégias para manter uma equipe engajada e identificada com os valores da empresa, onde o êxito da organização signifique também o êxito dos colaboradores, onde podem utilizar o endomarketing como uma ferramenta eficaz. Como implementar o endomarketing como meio de incentivo nas empresas?

## 6 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO

### 6.1 ADMINISTRAÇÃO – CONCEITO E ORIGEM

A administração teve sua história datada secularmente, com precisão, há 5000 a.C., tendo como seu berço a Suméria. Originou-se devido a demanda que os antigos habitantes deste local possuíam quanto a resolução de questões simples, criando assim, a arte de administrar.

Após isto, no Egito, um sistema econômico foi planejado por Ptolomeu, planejamento esse que não poderia se dar por completo sem uma boa administração, sendo esta em específica, centrada em uma administração estruturada e organizada. Logo em seguida, diretamente na China, surgiu a obrigação de se criar um império com um sistema que visava organizar o governo, isto ocorrendo há 500 a.C. surgindo assim, as regras da administração pública que seguiam a filosofia de Confúcio, que planejava tornar simples a tentativa que a China utilizou para desenvolver seus princípios de administração, bem como suas regras.

Encontram-se também outras origens para o surgimento da administração. Temos a maneira como os expansivos feudos das instituições otomanas eram geridos. Aqueles com um alto cargo clerical (título esse doado pela Igreja Católica) possuíam grande destaque quanto a área de administração e eram tidos como administradores natos.

CHIAVENATO (1997, p.54) afirma que hoje, a Igreja tem uma organização hierárquica tão simples e eficiente que a sua enorme organização mundial pode operar satisfatoriamente sob o comando de uma só cabeça executiva.

Entre 1550 e 1700, é apresentado um grupo denominando por fiscalistas, grupo este que era formado por professores e administradores públicos, que tiveram seu surgimento na Alemanha e na Áustria. A administração sistemática começou a ser exaltada pelos fiscalistas franceses, que possuíam grande valorização quanto a riqueza física e do estado, era acompanhada pelas reformas fiscais, tendo como seu foco o setor público.

O conceito de administração se dá pela resolução e tomadas de decisões quanto as questões que necessitam de uma resposta, fazendo uso dos recursos que

se tornam disponíveis daquele determinado momento, gerindo pessoas e suas competências, tendo em mente sempre concluir um objetivo final, sendo este, por muitas vezes, voltado ao gerenciamento de uma organização, tendo em mente as informações que são fornecidas por outros colaboradores e profissionais da área, sempre considerando-se as consequências futuras de suas ações.

Também pode ser tida como ciência social que analisa e organiza as práticas que são utilizados para se administrar.

Os princípios para se possuir uma administração ideal de algo, é possuir um bom planejamento do que se está fazendo, tendo controle quanto a organizar, dirigir e controlar, levando em conta que as principais funções administrativas são consolidar objetivos, possuir conhecimento dos problemas, bem como suas soluções, saber quais as decisões tomar enquanto lidera e estimula as pessoas, organizando e fazendo atribuições dos recursos que possui ao seu alcance.

[...] a tarefa da administração é a de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos de maneira mais adequada à situação. (CHIAVENATO, 1997, p.12).

## 6.2 A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Durante a evolução da administração, podemos citar como dois dos principais fatores a Igreja Católica Romana e as Organizações Militares.

A Igreja pode ser tida como uma entidade mais formal, sendo a mais eficiente quando consideramos a civilização ocidental. Com o passar dos séculos, tem se sobressaído e vem demonstrando a força que possui em seus objetivos, bem como a aplicabilidade de suas estratégias organizacionais e administrativas, técnicas estas que se espalharam pelo mundo todo, e atuam inclusive, sobre a conduta pessoal de seus fiéis.

As Organizações Militares tiveram sua evolução a partir das negligentes ordens dos cavaleiros medievais e dos exércitos de mercenários que existiam nos séculos XVII e XVIII, que se fizeram (fazem) presentes até os tempos atuais, lidando com uma

estrutura de autoridade inflexível e a admissão de preceitos e condutas administrativas frequentes a todas as empresas atuais.

A Revolução Industrial teve seu início na Inglaterra, possuindo como ponto de partida a criação que James Watt havia desenvolvido em 1776, creditada como a máquina a vapor. A aplicabilidade dessa máquina no desenvolvimento da produção da época provocou um estrondoso surto de industrialização, que rapidamente teve sua abrangência para todo o continente da Europa, seguindo-se para os Estados Unidos. A Revolução Industrial teve desenvoltura em duas particulares fases: a primeira sendo a revolução do carvão e do ferro, que teve sua duração entre 1780 e 1860. Originou-se porque o carvão era tido como a principal fonte de energia na época, e o ferro, como a principal matéria-prima. A segunda fase decorre da revolução da eletricidade e da matéria que se origina o petróleo, sendo a nova fonte de energia, e o aço, que passa a se tornar uma nova matéria-prima.

E a Administração Moderna aparece como resposta a duas consequências que foram estimuladas pela Revolução Industrial:

1-A aplicação frenética, seguida da confusão causada pelas empresas que solicitavam por uma administração científica que fosse qualificada a suceder a improvisação e o empirismo.

2-A carência de maior efetividade e produtividade das empresas para que pudessem estar à altura da disputa no mercado, disputa essa, que possuía alta concorrência.

Aqui torna-se trabalhoso possuir a precisão do ponto em que, desde a Antiguidade até a Idade Moderna, o homem sabia que praticava a arte da administração.

[...] as máquinas não substituíram totalmente o homem, mas deram-lhe melhores condições de produção. O homem foi substituído pelas máquinas naquelas tarefas em que se podia automatizar e acelerar pela repetição. (CHIAVENATO, 1997, p.60)

## 6.3 TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

### 6.3.1 ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

Criada por Frederick Winslow Taylor, a teoria da administração científica pode ser conhecida também por “taylorismo”.

É um estudo científico criado com o foco no aumento de produção e máxima eficiência dos trabalhadores dentro das organizações.

Foi criada com o princípio de enfrentar inúmeros problemas de produtividade, ineficiência de comunicação dentro das indústrias para assim melhorar o desempenho no chão de fábrica (área de produção dentro de indústrias ou fábricas) ou até mesmo em produção em grandes massas.

Tendo o foco principal o indivíduo dentro das organizações, e a ênfase no aumento de produção, onde a tecnologia passa a ser uma grande aliada para fazer com que os operários sejam assistentes das máquinas durante as tarefas do dia a dia.

Um exemplo seriam as produções que possuem tarefas recorrentes, onde os operários são divididos em grandes grupos com repetições cíclicas.

Além disso, essas ações não precisam que os funcionários resolvam problemas, mas sim ajudem o maquinário a produzir em grande escala. Por tanto, a teoria científica tem o foco em padronização dos métodos de trabalho.

Taylor destaca o estudo de tempos e movimentos e outros métodos para mensurar o trabalho, Taylor também possuía uma grande noção humanista, da qual os interesses dos trabalhadores, gestores e sócios, deviam ser apropriados.

[...] a organização e a Administração devem ser estudadas e tratadas cientificamente e não empiricamente. A improvisação deve ceder lugar ao planejamento e o empirismo à ciência: a Ciência da Administração. (Taylor, 1911, p. 24)

### 6.3.2 TEORIA CLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO

Idealizada por Henry Fayol, a teoria da administração clássica tem como objetivo estudar e mapear as funções de líderes e gestores dentro das organizações, levando em consideração a visão do Homem Econômico, ou seja, o ser humano racional com focos racionais.

Nos dias atuais, muitas funções e processos são baseados na teoria clássica da administração, podendo ser aplicada desde as estruturas organizacionais até mesmo na avaliação de desempenho.

Fayol teve seus ideais sólidos e consolidados de maneira rápida e eficiente, resumindo seus pensamentos a 14 princípios gerais da administração, que são considerados os pilares da gestão organizacional. São eles:

- 1- Divisão do trabalho
- 2- Autoridade
- 3- Disciplina
- 4- Unidade de comando
- 5- Unidade de direção
- 6- Subordinação dos Interesse individuais
- 7- Remuneração
- 8- Centralização
- 9- Linha de comando
- 10- Ordem
- 11- Equidade
- 12- Estabilidade dos colaboradores
- 13- Iniciativa
- 14- Espírito de equipe

Alega Fayol que “nenhuma das cinco funções essenciais precedentes têm o encargo de formular o programa de ação geral da empresa, de constituir o seu corpo social, de coordenar os esforços e de harmonizar os atos. Essas atribuições constituem

outra função, designada pelo nome de Administração”  
(FAYOL apud CHIAVENATO, 2003 p.80).

### 6.3.3 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS

Criada por Elton George Mayo, buscava interligar os sentimentos dos colaboradores com as atividades que desempenhavam, desta forma ficando de lado o “homem econômico” e passando a ser visto como “social”, essa dinâmica foi muito importante para as empresas que por sua vez precisam levar em consideração seus colaboradores e suas necessidades de trabalho.

A teoria surgiu através de um experimento onde os funcionários eram testados com algumas situações influenciadas de forma positiva e negativa, primeiro sendo o teste da luz, onde eram submetidos a baixa luz durante sua produtividade.

O resultado teve uma grande variável que não foi possível ignorar que derivava do fator psicológico.

(...) as relações humanas passaram a ser mais valorizadas dentro da empresa, inserindo o conceito do homem social nas decisões administrativas. Neste caso, a organização informal ganha mais importância, porque ela se origina da necessidade do ser humano conviver com os demais indivíduos (MAGGINSON, 2008 p. 84).

### 6.3.4 TEORIA NEOCLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO

Com o princípio de melhorar a eficácia e eficiência nas organizações, a teoria neoclássica destaca-se pela importância das pessoas dentro do ambiente de trabalho e por uma ação mais integradora com base na administração geral.

Criada por Peter Drucker, reconhecido por ser um grande professor e pensador da administração e economia, além de ter sido inovador no desenvolvimento do pensamento gerencial.

A atuação neoclássica foi adequada por uma economia em constante evolução. Com o avanço da revolução industrial e a alta massiva de produção, foi possível ver que as fábricas aumentaram sua eficiência.

A proporção que a economia evoluía, se fez necessário uma abordagem mais flexível e ajustável.

A visão neoclássica surgiu em respostas a essas necessidades, ressaltando a importância das pessoas e relações humanas no ambiente interno, demonstrando que os trabalhadores eram complexos com necessidades e desejos.

Peter Drucker (1975), o pai da Administração moderna, define os termos da seguinte forma: A eficiência consiste em fazer certo, as coisas: geralmente está ligada ao nível operacional, como realizar as operações com menos recursos, ou seja, menos tempo, menor orçamento, menos pessoas, menos matéria-prima.

A eficiência consiste em fazer certo as coisas: geralmente está ligada ao nível operacional, como realizar as operações com menos recursos – menos tempo, menor orçamento, menos pessoas, menos matéria-prima, etc. Já a eficácia consiste em fazer as coisas certas: geralmente está relacionada ao nível gerencial. (DRUCKER, 1975)

### 6.3.5 TEORIA DA BUROCRACIA

Idealizada por Karl Emil Maximilian Weber, um rigoroso sociólogo e criador da Sociologia burocrática.

Por volta de 1940, Weber, através de seus estudos, observou que por mais que as empresas evoluíssem eram mal administradas, onde se sobressaia a vontade pessoal dos empresários.

Não haviam objetivos além dos lucros ou até mesmo com os funcionários, existia apenas a lei de trabalhar, ganhar dinheiro e continuar trabalhando.

Percebeu que as empresas precisavam ser administradas de forma racional e impessoal, diante disso surgiu a teoria da burocracia.

A teoria enfatiza que a burocracia nas organizações é a máxima excelência e eficiência. Por tanto para adquirir eficiência, a burocracia instrui nos mínimos detalhes como alcançá-la. Outra condição interessante na teoria da burocracia é o fato de que a escolha de pessoas é baseada por mérito, competências, e não por preferência pessoal. Contratações e promoções são validados por toda organização e não por critérios pessoais.

Para Weber todos devem seguir as normas da instituição na qual está inserido, objetivando a máxima eficiência possível.

[...] a burocracia representou um efeito tardiamente produzido pelo desenvolvimento social, pois “quanto mais retrocedemos no processo de desenvolvimento, tanto mais típico é para as formas de dominação a ausência de burocracia e do funcionalismo, em geral” (Weber 1999, p. 233)

### 6.3.6 TEORIA ESTRUTURALISTA

Claude Lévi-Strauss, considerado pai do estruturalismo nas ciências humanas e idealizador da teoria estruturalista, transformou a antropologia ao aplicar seus conhecimentos na sociedade, a fim de encontrar maneiras que as estruturas subjacentes afetem no comportamento humano.

A teoria estruturalista procura entender como as estruturas organizacionais atuam no comportamento das pessoas dentro das empresas.

Ela ressalta que as organizações são complexas, com normas e relações que afligem a produtividade e o desempenho dos funcionários.

Na teoria burocrática, para uma empresa se destacar no mercado ela deve conter um único sistema de relação, ou seja, todos os funcionários devem estar interligados ao meio de trabalho, mesmo contento outros setores ela ainda assim seja uma só.

Essa teoria busca associar diferentes partes da organização e enfoca a influência nas estruturas e nas relações de poder, na cultura organizacional e na gestão.

O estruturalismo considera a existência de estruturas superficiais (as que detectamos diretamente por observação) e estruturas profundas (as estruturas lógicas, que subjazem sob o aparente e o imediato) (Lévi-Strauss, 1958, p. 28)

### 6.3.7 TEORIA DAS CONTINGÊNCIAS

A teoria contingencial foi criada com o intuito de que não existe um modelo único de estrutura para as organizações, contradizendo a teoria clássica da administração, onde aborda que uma única estrutura é eficaz para todo tipo de empresa seja ela pequena, média ou grande porte.

Pesquisadores como Woodward (1958), Burns e Stalker (1960) e Lawrence e Lorsch (1967), foram os originadores da teoria da contingência. Esses autores realizaram uma série de estudos no qual foram observados que a lucratividade das empresas era influenciada devido a estrutura organizacional, o ambiente em que está inserido e a tecnologia.

Dados os resultados, certificou-se que tudo é variável de acordo com o ambiente externo, nada é absoluto, tudo é relativo.

Essa teoria considera que não há um padrão estrutural a ser seguido dentro da empresa, pois tudo se modifica e influencia dependendo do ambiente em que está inserido, assim cada organização pode buscar a melhor maneira para atingir seus objetivos e metas.

A teoria contingencial surge para que se construa uma gestão personalizada para cada tipo de empresa e o que ela busca.

Finalmente, Thompson (1976, p.76) esclarece que “com a interdependência reunida, a coordenação por padronização é apropriada; com a interdependência sequencial, é apropriada a coordenação por plano; e com a interdependência recíproca, aplica-se a coordenação por ajuste recíproco.”

### 6.3.8 TEORIA COMPORTAMENTAL

A teoria comportamental surge para mostrar que as pessoas são movidas pelas suas necessidades, sendo elas objetivam ou não.

Dentro das empresas existe o gestor, que trabalha para fazer com que os funcionários trabalhem diante dos objetivos da empresa para uma melhoria na produção. Ele pode criar recompensas, promoções, entre outros benefícios.

Ao ser inserido na empresa o funcionário deixará as suas necessidades de lado e passará a trabalhar para a melhoria da empresa e seus objetivos, sendo eles determinantes para o sucesso ou fracasso da empresa.

A teoria comportamental criada na década de 40 vem para quebrar um pouco esse fator, valorizando assim o comportamento humano, e mostrando que é importante levar em consideração as necessidades de cada funcionário, e motivá-los para que eles possam trabalhar ainda mais satisfeitos com a empresa.

Segundo Ribeiro (2014 p. 65) a teoria comportamental adota uma linha humanística e para isto a psicologia organizacional cooperou para o nascimento de uma teoria administrativa mais popular. Instruindo que o indivíduo deve ponderar mais e criar mais, a teoria comportamental propõe a abdicação de posições normativas e descritivas e a adoção de uma posição humanística.

### 6.3.9 TEORIA DAS NECESSIDADES HUMANAS

A pirâmide de Maslow, também conhecida por hierarquia das necessidades de Maslow, ou teoria das necessidades humanas, pode ser descrita como uma, se não a, teoria mais famosa já criada.

Foi criada e desenvolvida pelo psicólogo Abraham Maslow (1905-1970) nos anos 50, onde visava entender as necessidades humanas. Maslow, tendo como objetivo desenvolver o entendimento que possui das necessidades que nós humanos, possuímos.

Segundo Maslow, o objetivo de todo ser humano é conquistar a plena realização, e sua vida se volta completamente para a realização desse objetivo. É a partir desse desejo que criamos o estímulo para agir e chegar até lá. Mas é preciso levar em consideração que esse objetivo só pode ser alcançado quando as bases anteriores da pirâmide já estiverem sido completadas. Não se é possível alcançar autorrealização quando existe a insuficiência do básico, como ocorre, por exemplo, com as necessidades fisiológicas.

Possuir o entendimento deste tema é essencial para todos aqueles que procuram entender suas necessidades, sejam elas fisiológicas, de segurança, social, de estima e de realização social. Sua organização leva em conta as necessidades que precisam ser atendidas com mais urgência.

Para Maslow, a necessidade de satisfação de um estágio superior, apenas se faz presente quando a necessidade do nível anterior for realizada. Por tanto, os desejos são exercidos de forma progressiva.

Também se torna válido citar que, ao contrário das quatro primeiras bases (necessidades) a autorrealização se cria a partir do desejo de crescimento do ser humano, visto que as demais necessidades surgem a partir da omissão de algo, como a sede se derivando da falta de água.

Salvo algumas restrições, onde a colocação pode variar de um indivíduo para o outro.

Na realidade, muitos membros da nossa sociedade que são considerados normais, encontram-se parcialmente satisfeitos no que toca às mesmas necessidades básicas, ou seja, não existe 100% de satisfação. Uma descrição mais realista da hierarquia seria em notarmos uma considerável diminuição nos percentuais de satisfação ao subirmos na hierarquia de prepotência. Por exemplo, se eu puder fazer uso de figuras arbitrárias, com o propósito de ilustração, é como se o cidadão mediano estivesse talvez 85% satisfeito com suas necessidades fisiológicas, 70% em necessidades de segurança, 50% em suas necessidades de amor, 40% em suas necessidades quanto à autoestima, e 10% em sua necessidade de autor realizar-se (apud MENDES, 2015, p. 42).

## **7. A ORIGEM DO ENDOMARKETING**

O endomarketing é uma estratégia utilizada no meio corporativo que possui como ponto central os subordinados de uma instituição, utilizando desta estratégia para que o colaborador se sinta pertencido a empresa, empregando assim uma maior valorização da companhia por parte do mesmo. Tem como finalidade a melhoria do clima organizacional e a imagem que a empresa passa ao público, pretendendo diminuir o índice de rotatividade em uma empresa, também conhecido como turnover.

Tem como definição ser um conjunto de práticas estratégicas focadas no marketing, que se volta para o grupo-alvo interno de uma companhia, vendendo a eles a imagem de sua marca, promovendo seus produtos e serviços, potencializando a visão que os colaboradores terão da própria empresa. Essa ação também pode ser conhecida como marketing interno.

Sua finalidade é providenciar a incorporação, o encorajamento e a participação dos colaboradores dentro e fora de suas designadas áreas de ocupação, tendenciando a criação de um local de trabalho propício e prolífico.

Seu termo possui origem na palavra grega “endo” que significa “dentro”, fazendo com que a palavra Endomarketing tenha por definição a visão e a aplicação do marketing para dentro. Teve como o nascimento de seu conceito o ano de 1970, originando-se nos Estados Unidos, e teve sua expansão para o Brasil no ano de 1975, tendo sido apresentado pelo especialista e mentor no assunto Saul Fainsgaus Bekin, quando trabalhava como gerente de produtos da Johnson & Johnson. Bekin desenvolveu um estudo que tinha como objetivo a gestão de conflitos internos, como o relacionamento entre os setores, e a constatação de que os funcionários precisavam conhecer sobre a empresa onde trabalhavam. Para que seu objetivo pudesse ser alcançado, o autor começou a fazer uso de ferramentas de marketing para que o marketing interno da empresa acontecesse.

Em sua evolução e relevância social, é notável o quanto a sua importância vem tomando influência na atualidade, principalmente quando tomamos

conhecimento de que as empresas vêm se tornando mais competitivas, focando suas buscas em talentos que sejam qualificados para ocupar determinados cargos, já que priorizar por bons profissionais e reter talentos torna-se objetivo principal de um ambiente de trabalho produtivo e positivo.

Em 1990, inicia-se uma nova fase do endomarketing, fase essa que se focava no incentivo e na participação dos colaboradores. Nesse meio tempo, o exercício do endomarketing passa a se tornar melhor planejado, estimulando e reforçando o compromisso do funcionário com a instituição. A terceira e última fase se concentra na cultura organizacional, tendo seu início em 2010.

Kotler (1994, p. 25) afirma que “o endomarketing deve começar com a noção de que os recursos humanos da empresa constituem o primeiro mercado interno, para organizações não faz sentido prometer serviço excelente antes de os funcionários da empresa estarem prontos para fornecê-lo”.

## 7.2 O COMPOSTO DO ENDOMARKETING

O composto de Endomarketing envolve diversas estratégias voltadas para o ambiente interno da empresa, inclui:

1. Comunicação interna: Promove uma comunicação eficaz entre os colaboradores e a empresa, garantindo que todos estejam alinhados com os objetivos e valores da organização.

2. Capacitação e Desenvolvimento: Investimentos em programas e treinamentos profissionais que visam melhorar as habilidades de cada colaborador.

3. Reconhecimento e Valorização: Implementação de programas de reconhecimento, incentivos e recompensas para a valorização do desempenho e as contribuições dos colaboradores.

4. Gestão Participativa: Criar uma cultura onde os colaboradores são ouvidos, tem espaço para pôr suas ideias e se sentem parte das decisões da empresa.

5. Benefícios e Qualidade de Vida: Oferta de benefícios como plano de saúde, flexibilidade de horário, vale-refeição, entre outros.

Esses elementos compõem o composto de endomarketing e contribuem para a construção de um ambiente organizacional positivo e engajador.

Colaboradores mais motivados:

- Possuem uma melhora na produtividade;
- Tem uma menor rotatividade de funcionários;
- Colaboradores mais leais e comprometidos com a empresa;
- Clima mais saudável e agradável;
- Qualidade no trabalho e bem-estar;
- Alinhamento entre a empresa e os colaboradores.

Kotler (1994, p. 25) afirma que “o endomarketing deve começar com a noção de que os recursos humanos da empresa constituem o primeiro mercado interno, para organizações não faz sentido prometer serviço excelente antes de os funcionários da empresa estarem prontos para fornecê-lo”.

### 7.3 O ENDOMARKETING E AS PESQUISAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

É uma ferramenta muito importante que mostra a visão de cada colaborador e os sentimentos sobre como está o ambiente de trabalho. É onde se mapeia os pontos positivos e os negativos que ajudam na melhoria do quadro funcional, fazendo com que cada um se sinta seguro no que faz, respeitados e parte da empresa como um todo. Contudo tem os seguintes objetivos:

- Identificar oportunidades para melhorar o local de trabalho.
- Respeitar e entender que cada colaborador tem voz e pode ajudar nas mudanças necessárias.
- Identificar o desempenho de cada colaborador e melhorias.

De acordo com Luz (1996), a pesquisa de clima organizacional busca identificar e avaliar as atitudes e os padrões de comportamento, com vistas a orientar políticas de ação e correção de problemas no relacionamento e no plano motivacional dos integrantes da organização.

## 7.4 OS OBJETIVOS DO ENDOMARKETING

O endomarketing possui, por atribuição, o importante senso estratégico, tem como objetivo adequar as expectativas e procurar por novas formas de incentivo aos funcionários, para que estes sigam os valores da empresa e se adéquem a cultura organizacional que a mesma possui, tudo isso mantendo o foco em conquistar as metas preestabelecidas pela corporação.

Logisticamente, toda empresa possui um esquema tático que tem como propósito claro as metas dentro de seu cronograma, cronograma este que busca pela realização da visão empresarial, adequando-a a longo prazo.

E é por isso que diversos planejamentos são organizados e desenvolvido levando em conta determinados setores da empresa, tais quais os setores de marketing, de vendas, das finanças, trancando planos de metas e de ações.

Para que todo esse planejando possa se transitar em ações concretas, todas as áreas da instituição precisam conhecer 3 importantes fundamentos:

- Os valores da instituição, que são os deveres e as obrigações aos quais o comportamento todos devem seguir.
- A missão que a empresa possui, sendo sua razão para estar no mercado; o que ela pretende agregar na sociedade.
- Visão, que se trará do futuro da empresa, o pensamento a longo prazo de onde gostariam de estar em um futuro próximo.

Além de tudo isso, é dever do endomarketing que a compressão de dos planos estratégicos e os planos de ação sejam de conhecimento de toda a instituição e que a execução destes seja geral.

E isso se torna possível a partir da cultura da empresa, desenvolvida principalmente nos processos que são administrados pelo RH, sendo eles bem construídos e abrangentes, engajando a todos os funcionários.

Por fim, temos em conta que essa comunicação adota algumas bases que ajudam na obtenção de melhores resultados, sendo estes:

- Comunicação de mão dupla, onde ambas as partes falam e ambas escutam.
- Comunicação lateral, que existe em pares e áreas diferentes.
- Comunicação em ambos os sentidos, onde todos os colaboradores possam ter o mesmo nível de importância, sejam líderes ou liderados.
- Transparência na informação.
- Uso de canais de comunicação.
- Constante feedback.

O endomarketing serve para que todos da companhia possam ter voz, sejam eles os líderes, os colaboradores ou os clientes.

Segundo Bekin (1995, p. 2) “O sentido de algo voltado para dentro, de interiorização, é dado pelo próprio significado de endo. Aí temos a palavra grega éndon, que significa “em, para dentro, dentro de”, exprimindo a posição ou a ação no interior de algo, o movimento de algo que caminha para dentro de si mesmo”.

## 7.5 OS SEIS PRINCÍPIOS DO ENDOMARKETING

Endomarketing é uma tática que tem como objetivo realizar ações de marketing direcionadas aos funcionários de uma empresa. Essa estratégia reconhece a importância dos colaboradores para o êxito da organização e, conseqüentemente, preza por seu bem-estar e reconhecimento.

Aqui estão seis diretrizes que podem orientar a execução eficiente do endomarketing:

- Eficiência na troca de informações dentro da empresa: Implementar meios de comunicação transparentes e eficazes para transmitir mensagens importantes aos colaboradores. Isso engloba comunicados, encontros, rede interna e demais recursos.
- Reconhecimento dos membros da equipe: valorizar o esforço e dedicação dos colaboradores. Essa valorização pode ser realizada através de ações

de reconhecimento, prêmios, feedback construtivo e chances de crescimento profissional.

- Estabelecer uma cultura organizacional sólida: Construir uma atmosfera que estimule a conexão dos funcionários com os princípios e metas da organização. Isso inclui a implementação de práticas, costumes e emblemas que intensifiquem o sentimento de fazer parte.

- Aprimoramento constante e investimento em capacitação: Promover o crescimento profissional dos colaboradores através de treinamentos, workshops e chances de desenvolvimento. Essa prática não apenas aperfeiçoa as competências dos funcionários, mas também os mantém motivados.

- Vantagens e bem-estar no ambiente de trabalho: Proporcionar benefícios atrativos e estabelecer um clima organizacional favorável. Isso engloba flexibilidade, ações de promoção da saúde, horários flexíveis e demais projetos que visam melhorar a qualidade de vida dos funcionários.

- Interação entre setores: Incentivar a cooperação e a sinergia entre distintas áreas da organização. Essa estratégia pode ser implementada por meio de encontros sociais, iniciativas em conjunto e ações que promovam a interação entre os colaboradores de variados departamentos.

- Vale ressaltar que o endomarketing vai além de ser apenas uma tática isolada, sendo, na verdade, uma abordagem constante e unificada que procura sintonizar os objetivos da organização com os de seus funcionários, promovendo, assim, um local de trabalho mais eficiente e estimulante.

Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2010, p. 21) "Os princípios do endomarketing envolvem o reconhecimento da importância dos funcionários como parte fundamental do processo de entrega de valor ao cliente, promovendo uma cultura organizacional voltada para o cliente e para a satisfação e engajamento dos colaboradores."

## 7.6 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Um dos mais frequentes empecilhos encontrados nas organizações deriva-se da não formalização do sistema de gestão da comunicação e da falta de especificação quanto ao conteúdo das mensagens que são divulgadas pelos seus canais.

Na maioria das vezes, os mal-entendidos na comunicação derivam-se da falta de planejamento, que acaba por criar barreiras que decorrem da repartição dos setores, fazendo com que existam demora na comunicação entre os departamentos, negação a prestação de informações, a sobreposição de responsabilidades e a tomada de decisões com base em informações erradas ou que carecem de atualizações.

Assim como os colaboradores devem fornecer informações a seu líder, o inverso também precisa ocorrer, para que todas as partes fiquem cientes do fato de terem informações acessíveis e local de fala. Deve-se ter em mente que, quando se comunicam, todas às informações devem ser passadas de forma íntegra, transparente e honesta, já que a propensão ao sucesso vem quando os colaboradores se sentem informados e valorizados.

Sendo assim, a necessidade de desenvoltura de um plano de comunicação torna-se necessário para as organizações que almejam ser ainda mais dinâmicas, já que levam em conta a participação dos colaboradores como um todo. Administrar torna-se, então, um facilitador de entendimentos entre as pessoas que possuem pontos de vista diferentes, tornando isso claro através de informações confiáveis.

Para Watson (2005, p.19) “A empresa é um conjunto de acordos e de entendimentos; é uma busca contínua de interações humanas e de processos criadores de significados.

Aos gestores, os processos de comunicação auxiliam em um desenvolvimento mais efetivo das suas funções, o que se tornem um reflexo nas atividades exercidas pelos subordinados. Sua eficácia é permitida pelo modo como a comunicação funciona entre os chefes e os membros das equipes. Essa comunicação atua como um mecanismo de coordenação, já que permite a obtenção de toda informação que consideram necessária.

Vale destacar que a comunicação como instrumento de gestão tem uma importância nas empresas, já que atua como fator determinante quando o assunto é a tomada de decisões e o pensamento estratégico, tendo em mente que promove o bem-estar no trabalho, o aumento na satisfação e, conseqüentemente, a melhoria no desempenho.

Chiavenato (2004, p. 54) afirma que “o homem moderno passa a maior parte do seu tempo dentro de organizações, das quais depende para nascer, viver,

aprender, trabalhar, ganhar o seu salário, curar as suas doenças, obter todos os produtos e serviços de que necessita”.

A comunicação organizacional acaba por se tornar um processo contínuo, que tem seu início em uma sequência de eventos separados, e não sendo reconhecido como um evento isolado.

## 7.7 CANAIS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna é uma forma de transmitir informações de dentro da empresa, como: novas demandas, estratégias de melhorias, objetivos e metas a serem cumpridas. Possui muitos meios de transmissão, como: e-mail, reuniões, rede corporativa, entre outros. A comunicação interna é um meio de informar os colaboradores sobre as mudanças da empresa e como ela funciona, qual a sua missão, visão, valores, além de inserir cada um e produzir uma colaboração maior da organização.

A comunicação interna é a qualidade que a influência direta tem na produtividade de cada colaborador. Entendemos que com uma comunicação mais fluida e clara, faz com que se sintam parte da empresa, e evita que tenha menos comunicação informal (boatos). Segundo Brum (1998, p.36), existem duas estratégias básicas relacionadas com a comunicação interna:

- A primeira é focada na empresa, a visão da empresa, os propósitos e os objetivos de cada organização, os programas de mudança que falam sobre uma nova versão da empresa e se encaixa na categoria de melhorar as atitudes dos colaboradores, aumentar o compromisso e a lealdade com a empresa.
- A segunda é focada na tarefa, pois fala sobre comunicação de questões específicas que são relacionadas ao trabalho. Inclui também a junção das opiniões de cada colaborador sobre maneiras de melhorias no desempenho e a ideia de novos métodos de trabalho. Os objetivos da

administração estão relacionados à melhoria dos serviços e dos processos de produção.

Não basta ter uma equipe de grandes talentos altamente motivados. Se ela não estiver bem informada, se seus integrantes não se comunicarem adequadamente, não será possível potencializar a força humana da empresa. (Alberto Ruggiero, 2002)

## **8. O PERFIL DAS ORGANIZAÇÕES NO SÉCULO XXI**

Sabe-se que o grande problema nas organizações não é a tecnologia que elas utilizam, mais sim as práticas de séculos anteriores; muitas vezes perpetuam modelos de tecnologias melhoradas. Foi percebido que colaboradores estão ou infelizes ou indiferentes. Isso torna-se um paralelo com os seus clientes; pois a atual geração está obcecada em gerar PIB, sem a preocupação com qualquer outra coisa. Muitas organizações não têm uma meta a seguir, ou se tem, não passam com devida clareza de forma a fazer com que seus colaboradores sigam a missão, visão e valores da empresa.

Ao longo desse século entende-se que as organizações precisam se estruturar e reestruturar constantemente, pois a mudança é sempre esperada. Com isso aumenta sua competitividade diante das organizações, que possuem maior possibilidade de estarem sempre à frente de uma nova mudança, pois se vive uma concorrência global que já se era esperada, porém, é claro, precisamos levar em conta, que nem todas as organizações estavam prontas para as constantes mudanças atuais.

O desafio, de inovar estrategicamente, exige uma constante adaptação das organizações que pode ser promovida em relação a produtos, serviços, operações, processos e pessoas. Esse desafio requer, especialmente, o acompanhamento das constantes demandas e mudanças do ambiente externo (Baregheh, Rowley, & Sambrook, 2009)

Nesta fase da mudança, a estrutura piramidal do modelo organizacional achata-se para que reduza a distância do topo para a base, fazendo com que todos tenham mais controle sobre o que fazem, criando uma cultura participativa e executando imposições para que todos apoiem essas ideias dentro das organizações, fazendo com que saibam como está o desempenho do negócio, implementando um sistema com uma boa remuneração direcionada aos resultados que conseguem atingir e não a cargos, definindo resultados satisfatórios aos clientes, já que a importância é o cliente final. Com isso, acabamos por reduzir a sensação de inferioridade dentro da empresa e, principalmente, desburocratizando e não focando apenas na redução de papéis e sim transformando o modelo que temos.

Foi percebido desde o movimento de taylorismo e fordismo, que foram sistemas que visavam a produção em massa e estavam voltadas sempre a se obter mais lucros, que a revolução digital quebrou esse paradigma. Não eram mais apenas as máquinas e os processos produtivos que geravam riquezas, mais também os ativos intangíveis, o know-how, o estudo e maior conhecimento nos meios de fazer o processo.

Sabe-se então que estamos no século de uma nova evolução e revolução das organizações. Inovar, evoluir e se abrir ao exterior. Hoje um ano de trabalho é o equivalente a oito a dez anos do século passado a nível pessoal e profissional. Com a tecnologia que encontramos hoje em dia nas organizações essa comparação torna-se viável.

Sabe-se que a geração y está vivendo o boom do empreendedorismo. Por outro lado, a geração z já nasceu com acesso à internet e eles estão chegando no mercado de trabalho com uma visão diferente da geração y, assim fixa-se o pensamento de como será o encontro dessas duas gerações nas organizações.

Então as organizações precisam sempre estar se reformulando e tendo que aprender, desaprender e reaprender, pois se tornou uma questão de sobrevivência das organizações.

## **9. MOTIVAÇÃO COMO FATOR ESTRATÉGICO PARA ESTIMULAR O ENDOMARKETING**

## 9.1 CONCEITO DE MOTIVAÇÃO

Historicamente a palavra motivação tem origem na psicologia e filosofia, e seus termos do latim motus (movido) e motio (movimento). A motivação advém dos incentivos que uma pessoa recebe para realizar algumas ações e persistir até conseguir alcançar seus objetivos. O conceito está associado à vontade e interesse em realizar determinadas ações fazendo esforços para alcançar metas estipuladas, temos assim forças internas e externas que atuam sobre o ser humano, bem como também fenômenos emocionais, biológicos e sociais que são fundamentais para atingir metas e necessidades.

Tipos de motivações:

- **Motivação Intrínseca:** tem origem de dentro das pessoas, está ligada a interesses individuais e metas pessoais. É uma ação que persiste mesmo na dificuldade.
- **Motivação Extrínseca:** vem de fatores externos como recompensas e reconhecimento, e de ambiente. Incluem premiações no trabalho, incentivos materiais e devem ser geradores da motivação intrínseca e não de uma compulsão.
- **Teoria do Conteúdo:** baseia nas necessidades humanas como hierarquia de Maslow e capacidade de motivação em níveis hierárquicos.
- **Teoria de Incentivos:** considera a motivação dos resultados de estímulos reforçadores, reforço positivo (recompensa) e reforço negativo (punição) que influenciam assim o comportamento humano.
- **Teoria da redução da unidade:** impulsos básicos como fome ou sede tem força quando insatisfeitos e diminuem quando são satisfeitos.
- **Teoria da Dissonância Cognitiva:** não é sobre motivação, mas se aplica. Age para corrigir percepções ou conflitos com o mundo ou consigo mesmo. Em geral a motivação é essencial para alcançar objetivos, hábitos e sustentar esforços. Estando motivados somos impulsionados a agir e buscar realizações pessoais e profissionais.

Chiavenato (2000, p.592) define motivação como “O desejo de exercer um alto nível de esforço direcionado a objetivos organizacionais, condicionados pela habilidade do esforço para satisfazer alguma necessidade individual”

## 9.2 A MOTIVAÇÃO COMO FATOR ESTRATÉGICO

Uma gestão motivada sempre pensará em alcançar a motivação dos seus profissionais, pois é através de profissionais engajados e motivados que se agrega grande benefício a equipe no total. Através do endomarketing essa motivação pode ser alcançada trazendo profissionais com um elevado comprometimento com a empresa, onde somente eleva os ambientes de trabalhos em diversos patamares, se tornando um diferencial para a equipe no total.

Levando em conta que um ambiente de trabalho sadio contribui para o bem físico e mental dos colaboradores, isso tende a ter uma diminuição considerável com estresse, problemas de saúde relacionadas ao trabalho, e o aumento da produtividade, pois colaboradores em um nível mental e físico saudável tendem a produzir em maior quantidade e em maior qualidade, diminuindo assim os afastamentos nas organizações. Afastamentos estes que se dão por ansiedade, depressão, burnout, que acabam afetando o convívio como um todo e podendo trazer problemas para saúde física.

Uma das medidas importantes a serem tomadas são os feedbacks diretos, para que os colaboradores possam expor o que realmente os incomodam, e os fazem sentir insatisfeitos; investir na qualidade de vida no trabalho não só para reduzir a taxa de afastamento dos colaboradores mas também em ofertar para eles um sentimento de valorização, reconhecimento e que estejam felizes nos cargos que ocupam na empresa, pois é através desse investimento que a recompensa será para ambos os lados, pois colaboradores satisfeitos fazem uma organização alcançar o sucesso retendo talentos cada vez mais capacitados para as organizações.

O líder é essencial para sentir o clima da empresa e elevar a moral da equipe, por meio do exemplo ou por ações direcionadas aos colaboradores.

VIEIRA, Paulo. (2019, p. 166) O conteúdo da perfeita linguagem possui quatro fundamentos: pertencimento, importância, significado e distinção. Esses fundamentos linguísticos constroem ou destroem, aproximam ou afastam, curam ou adoecem, motivam ou desmotivam”.

### 9.3 A PIRÂMIDE DE MASLOW COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA (NECESSIDADES HUMANAS)

Sabe – se que a pirâmide de Maslow trata de forma hierárquica as necessidades de cada indivíduo, sendo elas mais básica como as necessidades fisiológicas até a estima e autorrealização.

Essas necessidades estão em ordem de baixo para cima, sendo a base da pirâmide as necessidades fisiológicas como alimentação, sobrevivência, e o topo da pirâmide sendo a mais desejada, tendo a última a ser conquistada como se sentir cada vez mais realizado, se superando cada dia mais.

Na filosofia e psicologia, a motivação é definida como ações que incentivam a seguir determinados atos até seus objetivos serem alcançados. Dentro das organizações, esses termos podem ser gerados de acordo com uma necessidade prioritária ou não.

Segundo Chiavenato (2004, p. 448), “as organizações necessitam de pessoas motivadas, que atuem ativamente nos trabalhos que prestam para que consigam alcançar níveis importante de produtividade e é neste caso, que para satisfazer o cliente externo, as organizações, antes, devem satisfazer seus próprios funcionários”. A motivação é uma força que está dentro de cada pessoa levando cada um a fazer o que deseja, além de impulsionar uma necessidade (Gil,2001).

Para Brum (1998), a desmotivação pode ser comum dentro do ambiente de trabalho desde que não seja recorrente, se faz necessário fazer uma análise e observações a fim de encontrar possíveis causas para a desmotivação, e procurar dentro das ferramentas do endomarketing, um meio para ligar novamente as necessidades dos funcionários com a da empresa.

## **10 IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMAS DE ENDOMARKETING**

O endomarketing é uma estratégia que visa promover ações de marketing voltadas ao público interno de uma organização. O objetivo é engajar e motivar os colaboradores, fortalecer a cultura organizacional, melhorar o clima interno e, conseqüentemente, aumentar a produtividade e a satisfação dos colaboradores.

A implementação de programas de marketing interno envolve diversas etapas e práticas, como:

- Comunicação interna eficaz: garantir que as informações relevantes sejam compartilhadas com os colaboradores de forma clara e transparente. Isso pode incluir boletins informativos, quadros de avisos, intranet, e-mail e reuniões.

- Eventos e ações de incentivo: organização de eventos, congressos, seminários e atividades que promovam o engajamento e a motivação dos colaboradores. Os exemplos incluem festas de aniversário na empresa, prêmios, reconhecimento de desempenho e programas de incentivo.

- Feedback e escuta ativa: Criação de canais para os funcionários expressarem seus pensamentos, sugestões e preocupações. Isso pode ser feito através de pesquisas de clima organizacional, grupos focais ou caixas de sugestões.

- Treinamentos e capacitações: Investir no desenvolvimento profissional dos colaboradores por meio de treinamentos, cursos e seminários. Isso mostra que a empresa valoriza o crescimento individual e contribui para a retenção de talentos.

- Campanhas internas: Desenvolver campanhas temáticas para conscientizar os colaboradores sobre temas relevantes como saúde, segurança, diversidade e inclusão no ambiente de trabalho.

- Benefícios e qualidade de vida: Oferecer benefícios que melhorem a qualidade de vida dos colaboradores, como planos de saúde, vale-refeição, horário flexível e programas de bem-estar.

- Liderança participativa: envolve os gestores no processo de endomarketing, incentivando-os a serem exemplos de comprometimento e promovendo a cultura organizacional.

Em resumo, a implementação de programas de endomarketing requer um planejamento estratégico, de acordo com os valores da empresa e as necessidades dos colaboradores. Quando executado de maneira adequada, o endomarketing contribui para um ambiente de trabalho mais saudável, produtivo e motivador.

Saul Faingaus Bekin<sup>4</sup> (2004), em uma de suas principais obras, 'Endomarketing: Como praticá-lo com sucesso', faz uma abordagem e uma explanação da sua definição do Endomarketing, tendo o Marketing como ponto de partida, pois aquele seria, em sua visão, o Marketing voltado para o contingente interno da empresa.

## 11. PLANO DE ATIVIDADES DE ENDOMARKETING

Podemos observar que é imprescindível nos tempos atuais a implementação de atividades, ferramentas, ações e canais do Endomarketing nas empresas. Para que isso aconteça com precisão, precisamos de um planejamento que consiga atingir o público interno de cada empresa, visto que cada empresa apresentará um público único.

Algumas Atividades que podem ser executadas:

<b>ATIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS</b>
Treinamentos e Capacitação Dos colaboradores	Preparar o novo colaborador para assumir sua função e capacitar os que vão subir de posição na empresa.
Planos de Carreira	Criar um caminho que o colaborador se sinta com chances de prosperar na empresa cada vez mais.
Comunicação interna sem ruídos	Transmitir as informações de forma clara e sem equívocos.
Feedback mensal	Oferecer informações e uma devolutiva sobre o desempenho alcançado com a participação de todos e o que pode melhorar
Ações de Interações	Criar laços mais fortes entre a empresa e seus colaboradores criando o sentimento de pertencimento e comprometimento
Canais de comunicação interna	Garantir que todos os colaboradores estejam alinhados na cultura da empresa deixando todos bem informados sobre tudo.
Pesquisas sobre o ambiente organizacional	Formar através dessas pesquisas uma estratégia para a empresa alcançar seus objetivos

Gestão participativa	Participação e valorização de vários níveis hierárquicos nas decisões da empresa.
Gerenciamento de recursos	Oferecer recompensas e demonstrar valorização profissional é essencial para que os colaboradores se tornem grandes defensores da empresa, reduzindo saídas e custos com contratações

## 12. PLANOS DE PLANEJAMENTO DE ENDOMARKETING

<b>CANAIS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
Newsletter	Informativo digital com conjunto de conteúdos complementando as ações físicas, eventos da empresa etc.
Mural Digital	Anexar as informações para auxiliarem objetivos estratégicos da empresa, como processos e metas
Tv Corporativa	É um veículo de comunicação criado para atender as necessidades específicas de comunicação da empresa para engajar, valorizar o público de colaboradores, clientes e parceiros de negócios
Intranet	É uma rede exclusiva no qual colaboradores usam para se comunicar, compartilhar dados e acessar recursos internos da empresa

## **12. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio das nossas pesquisas, constatamos que a implementação do Endomarketing como ferramenta para o estímulo dos colaboradores dentro das organizações torna-se um facilitador para que os mesmos se sintam motivados, possuindo mais engajamento nas tarefas cotidianas, tendo como foco o desenvolvimento de suas funções com mais qualidade, se tornando preocupados em alcançar metas espontaneamente, melhorando a relação com os seus supervisores e o aumento de seus benefícios. Observamos também que esta ferramenta traz benefícios para a empresa, já que com colaboradores satisfeitos, a lucratividade pode ser alcançada com mais empenho, valorizando a empresa dentro do mercado e evitando a alta rotatividade de funcionários, também conhecido com turnover, diminuindo os gastos e aumentando os lucros.

### 13. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Endomarketing: 12 exemplos para você se inspirar.

Disponível em: <https://21brz.com.br/21brz/endomarketing/>.

Acesso em: 24 mai. 2024 12:20

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007. 600 p. 26.

Acesso em 14 abr. 2024 16:22

Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2010). Measuring internal market orientation. Journal of Service Management, 21(2), 264-287.

Acesso em 01 jun. 2024 17:54

LUZ, Ricardo Silveira. Clima Organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

Acesso em 25 abr. 2024 13:26

MONTANA, Patrick J : CHARNOV, Bruce H. Administração 3º ed. São Paulo: saraiva, 2001.

Acesso em 12 mai. 2024 11:40

CLEMENTE, Matheus. O que é Endomarketing? Entenda a importância para a satisfação dos colaboradores. 30 set. 18.

Disponível em:

<https://rockcontent.com/br/blog/endomarketing/>.

Acesso em 06/03/24 - 22:30

SANTIAGO, Felipe Martins. 26 mai. 2021.

Disponível em

[https://bdm.unb.br/bitstream/10483/28727/1/2021\\_FelipeMartinsSantiago\\_tcc.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/28727/1/2021_FelipeMartinsSantiago_tcc.pdf).

Acesso em 27 mar. 2024 21:51

O que é endomarketing e como essa prática pode motivar seus funcionários. 24 ago. 18.

Disponível em:

<https://www.oconhecimento.com.br/o-que-e-endomarketing/>.

Acesso em 21 mai. 2024. 21:49

WEBER, Max. Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva. v. 2. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999. Acesso em 07 jun. 2024 20:58

IDEIASEHOBBIES. Historico do Endomarketing. 17 jan. 2017.

Disponível em:

<https://ideiasehobbies.wordpress.com/2017/01/17/historico-do-endomarketing/>.

Acesso em 21 mai. 2024 22:18

LOPES, Alisson da Silva. Teoria Organizacional: Uma Abordagem Sobre A Burocracia Na Gestão De Pessoas No Setor Público.

Disponível em:

<https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/download/857/718>.

Acesso em 03 jun. 2024 07:34

FORD, Henry. Minha vida e minha obra. Rio de Janeiro, Companhia Editora Nacional: 1922. Acesso em: 12 abr. 2024 15:48

VIEIRA, Paulo O poder da ação – Faça sua vida sair do papel (Ed. Gente, 2019) | Autor: Paulo Vieira | Página: 166.

Acesso em 28 abr. 2024 15:40

DRUCKER, P. F. Administração: tarefas, responsabilidades, práticas. V.1. São Paulo: Pioneira, 1975. Acesso em: 07 jun. 2024 20:53

Motivação: O Combustível Do Sucesso.

Disponível em:

<https://www.anspnet.org.br/opiniao-academica/motivacao-o-combustivel-dosuccesso/>.

Acesso em 24 mai. 2024 15:15

PEREIRA, Simone Aparecida. Teoria Estruturalista. 31 out. 2024.

Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/teoria-estruturalista-simone-aparecida-pereira-marques>.

Acesso em: 04 jun. 2024 22:21

SANTOS, Laiza Padilha dos. 12 dez. 2017.

Disponível em:

<https://unisantacruz.edu.br/revistas-old/index.php/JICEX/article/view/2342>.

Acesso em: 05 jun. 2024 20:22

SILVA, Sónia. O estado de arte da Comunicação Organizacional: as tendências do século XXI.

Disponível em:

<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/73862/1/1652-6160-1-PB.pdf>.

Acesso em: 30 mar. 2024 16:19

SATO, Eiiti. Conflito E Cooperação Nas Relações Internacionais: As Organizações Internacionais No Século XXI.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbpi/a/pq4t6v94vLJSq9vS7wM56Wt/?lang=pt>.

Acesso em: 30 mar. 2024 15:15

TURCHI, Sandra. Como Aprender A Desaprender E Reaprender. 18 nov. 2021.

Disponível em:

<https://sandraturchi.com.br/como-aprender-a-desaprender-e-reaprender/>.

Acesso em 30 mar. 2024 15:57

COUTINHO, Thiago. Entenda O Que É A Teoria Clássica Da Administração E Sua Aplicação Nos Dias Atuais. 20 jun. 2022.

Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/teoria-classica-da-administracao>.

Acesso em: 30 mai. 2024 16:19

TOFFLER, Alvin. Choque do futuro. Lisboa: Edição Livros do Brasil, 1970.

Acesso em: 24 mar. 2024 16:25

MENDES, José. Um estudo das práticas dos conceitos de Maslow no gerenciamento para a melhoria contínua do setor de manutenção: Uma proposta de avaliação e controle da eficiência de processos industriais. Santos / SP, 2015. Acesso em 07 jun. 2024 22:09

PAULILLO, Gustavo. Objetivo Do Endomarketing: Alcançar As Metas Do Negócio.

Disponível em:

<https://www.agendor.com.br/blog/objetivo-do-endomarketing/>.

Acesso em: 01 jun. 2024 15:43

CRUZ, Juliana Machado. Teorias da Administração.

Disponível em:

[https://www.infoescola.com/administracao/\\_teorias-da-administracao/amp/](https://www.infoescola.com/administracao/_teorias-da-administracao/amp/).





<https://www.trecsson.com.br/blog/estrategia-e-negocios/o-que-e-teoria-contingencial>.

Acesso em 27 mar. 2024 16:45

PETER, J. P. JR, G. A. C., **Marketing, Criando valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p. Acesso em: 07 jun. 2024 20:17

RAPOSO, Gabriel. Teoria comportamental da administração: o que é e qual a importância dela. 19 jun .2022.

Disponível em:

<https://www.empresedor.com/teoria-comportamental-da-administracao-o-que-e-e-qual-a-importancia-dela/>.

Acesso em 17 mai. 2024 10:36

Watson, J. (2005). Organização e trabalho em transição: da lógica "sistêmico controladora" de Administração de Empresas, v. 45, nº 1, p.14-23. Acesso em 04 jun. 2024 18:43

CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração. Abordagens prescritivas e normativas da administração. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1997. Acesso em 07 jun. 2024 20:25

BEKIN, Saul Faingaus. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004. Acesso em 03 jun. 2024 13:45

Chiavenato, I. (2004).Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. Acesso em 07 jun. 2024 20:40

FAYOL, Henri. Administração Industrial e Geral. 9º ed. São Paulo: Atlas, 1981. Acesso em: 07 Jun. 2024 21:10

BEKIN, Saul Faingaus. Conversando sobre Endomarketing. São Paulo: Makron Books, 1995. Acesso em 05 jun. 2024 20:11

Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323-1339. Acesso em: 07 jun. 2024 22:04

Wikiquote. Claude Lévi-Strauss. 28 nov. 2017.

Disponível em:

[https://pt.wikiquote.org/wiki/Claude\\_L%C3%A9vi-Strauss](https://pt.wikiquote.org/wiki/Claude_L%C3%A9vi-Strauss).

Acesso em: 19 mai. 2024 23:31

MARX, Um Que De. A Organização Do Trabalho Por F. W. Taylor E A Estratégia De Dominação Burguesa. 27 Jun. 2016.

Disponível em:

<https://uqdcriticangeografia.blogspot.com/2016/06/a-organizacao-do-trabalho-por-f-w.html>.

Acesso em: 17 mai.2024 21:43

Levi-Strauss, C. (1962). Les limites de la notion de structure en ethnologie. In R. Bastide (Org.). Sens et usages du terme structure (pp. 40-45). Haya; Mouton. Acesso em: 07 jun. 2024 21:53

Sebrae. Oito lições de marketing de Philip Kotler.

Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/df/noticias/8-licoes-de-marketing-de-philip->

[kotler,f67f4e76227f0510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=Kotler%20afirma%20que%20o%20marketing,o%20sucesso%20de%20um%20neg%C3%B3cio.%22.](https://www.kotler.com/pt-br/insights/kotler-afirma-que-o-marketing-o-sucesso-de-um-negocio)

Acesso em 04 jun. 2024 21:10.

BRASIL, Lisa. Endomarketing: O Que É, Importância, Exemplos E Estratégias. 20 dez. 2024.

Disponível em:

[https://jobconvo.com/blog/endomarketing/.](https://jobconvo.com/blog/endomarketing/)

Acesso em: 17 mai. 2024 20:15

