



Endomarketing: Um estudo aplicado à Uepb

Endomarketing: A study applied to Uepb

Dagnaldo Martins Frazão, Mônica Justino da Silva, Juliana Gomes de Melo, Alessandra Souza Santos

Resumo: O Endomarketing, enquanto ferramenta administrativa, atualmente bastante utilizado pelas instituições públicas nas suas relações para com o seu público interno, busca extrair a otimização dos desempenhos com ganhos sociais. Sendo assim, este trabalho teve como objetivo conhecer como a possível implementação do processo de Endomarketing aliado às ações de comunicação interna poderiam contribuir para motivação, empatia, comprometimento, relacionamento e a qualidade de vida dos Técnicos Administrativos da Universidade Estadual da Paraíba do Campus I, Campina Grande. Para tanto, aplicou-se para 200 servidores um questionário visando identificar e avaliar como ocorre o nível de satisfação dos servidores. Percebeu-se que a Instituição tem a urgente necessidade de se criar um programa de Marketing Interno, e direcionar esforços para que seja efetivado com a integração de todos os funcionários, dos gestores das Pró-reitorias e dos diretores de Centro para que de fato produza resultados positivos para toda a comunidade acadêmica.

Palavras-Chave: Endomarketing, Comunicação interna, Motivação, Relacionamento.

Abstract: The Endomarketing, as an administrative tool, now widely used by public institutions in their relationships with their workforce, seeking to extract the optimization of performances with social gains. Thus, this study aimed to understand how the possible implementation of Endomarketing process coupled with internal communication actions could contribute to motivation, empathy, commitment, relationship and quality of life of the State University of Paraíba Administrative Technicians of Campus I, Campina Grande. For this purpose, applied to 200 servers a questionnaire to identify and assess as is the level of satisfaction of servers. It was noticed that the institution has the urgent need to create an internal marketing program, and direct efforts to be made effective with the integration of all employees, managers of Pro-deans and center directors to actually produce positive results for the entire academic community.

Keywords: Internal Marketing, Internal Communication, Motivation, Relationship.

Graduado em Administração (UEPB), E-mail: dagnaldo@hotmail.com

Graduada em Administração (FACISA), Especialista em Gestão Pública (UEPB), Graduanda em Direito (UEPB). E-mail: onicajustino09@gmail.com

Graduada em Economia (UFCEG), Especialista em Gestão Pública (UEPB). E-mail: juliana@hotmail.com

Graduada em Administração (FACISA), em Pedagogia (UVA) e em Letras (UEPB), Especialista em Política e Gestão da Educação Básica, e também em Psicopedagogia (UNIPÊ), Mestre em Formação de Professores E-mail: alessandra_pb@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

Com a evolução da administração pública tipicamente patrimonialista e burocrática para uma administração gerencial sobreveio à necessidade de repensar e de reestruturar os processos internos dos entes públicos seja da administração direta ou indireta, posto que o novo contexto organizacional demanda transformações contínuas possibilitando a quebra de paradigmas antigos e a abertura de novas perspectivas na forma de gerir as Instituições Públicas que são impactadas nessa época tão desafiadora (SILVA, 2013).

Assim, o *Endomarketing* ou Marketing Interno tem sido um instrumento eficaz utilizado pelas Administrações Públicas, dirigido ao seu público interno com o intuito de facilitar e potencializar o processo de comunicação, comprometimento, motivação e satisfação dos servidores e ao mesmo tempo evitar o distanciamento destes para com os objetivos organizacionais e com isso melhorar a imagem e o desempenho nos processos de melhoria contínua na prestação de serviços públicos ao seu público-alvo que são os cidadãos e o retorno social (JOSE e ROSAS, 2012).

Sendo assim, nota-se que essa ferramenta busca conseguir vender a imagem e as ideias da Instituição para seus colaboradores que atuam como clientes internos, o que contribui positivamente nos processos de tomada de decisão e relacionamento, através de ações estratégicas que melhorem a produtividade dos servidores no ambiente de trabalho, além de estabelecer uma base motivacional para atender aos anseios e necessidades e ao mesmo tempo satisfazer ou superar suas expectativas (BRANCO, 2013).

Por esta razão, este artigo tem como objetivo geral fazer um estudo aplicado sobre o endomarketing na UEPB, tendo como objetivos específicos: Identificar os benefícios das ações do endomarketing no setor público; Diagnosticar ações motivacionais para com os servidores que envolvem a questão do relacionamento, comunicação, empatia e comprometimento; Verificar as transformações externas em relação às mudanças nos processos internos. Diante disto, busca-se identificar até que ponto a aplicação do *endomarketing* na UEPB poderia influenciar na satisfação, na qualidade de vida dos servidores e nos resultados e na prestação dos serviços públicos.

O artigo está estruturado em quatro partes. Na primeira parte consta a descrição do referencial teórico que expõe o conceito de Endomarketing fazendo uma ponte com a questão da comunicação, empatia, relacionamento e motivação em relação ao tema, abordando as ideias dos principais autores que amparam o desenvolvimento da pesquisa. A parte seguinte descreve a metodologia utilizada para responder objetivo proposto. Na terceira, elenca os resultados da pesquisa, por meio dos resultados obtidos através da aplicação do questionário e, por último, as considerações finais sobre o estudo da aplicação do Endomarketing na UEPB.

Conceito de Endomarketing

O endomarketing é uma ferramenta estratégica moderna, que focaliza as pessoas e as suas necessidades de adaptação, visto que envolve a questão da cultura, dos valores, da missão e visão, dos objetivos e metas presentes no contexto, de forma a instigar e a desenvolver capacidades e o aprendizado contínuo direcionado a seu público-alvo que são seus colaboradores - clientes internos, com o fim de incentivar a participação, a sinergia, a motivação e atitudes positivas tornando-os mais criativos e produtivos (PINHEIRO, 2014).

Costa (2012) defende a ideia de que o endomarketing gerencia a filosofia de que o tratamento da empresa para com os funcionários deve fomentar a imagem da organização a fim de potencializar a motivação para que se sintam valorizados e comprometidos. Já (BRUM, 2010) explana que é essencial fornecer educação e atenção aos colaboradores, no sentido de maximizar o nível de informação, de comunicação e de integração, pois uma vez motivados e felizes nas atividades que desempenham, podem desenvolver competências, habilidades e atitudes e o empreendedorismo interno, e assim encantar e surpreender os clientes externos, os fornecedores e os parceiros da empresa.

Gordon (2002) assegura que o marketing interno deve sobrepor o marketing externo, com a finalidade de estimular positivamente os sentidos dos funcionários e ao mesmo tempo permitir que a empresa estabeleça com eles relacionamentos saudáveis, duradouros e, sobretudo, produtivos, cultivando, harmonizando e fortalecendo essas relações, pois o bem-estar do seu cliente interno no seu ambiente de trabalho reflete diretamente na satisfação dos clientes externos, como também na expansão dos negócios e da produtividade nas empresas.

Endomarketing e o Setor Público

Modernizar a máquina pública foi e continua sendo um dos grandes desafios para a Gestão Pública, e com a aplicação do endomarketing é possível desenvolver novas estratégias, por meio de feedbacks contínuos que possibilite identificar quais são as reais necessidades dos servidores enquanto clientes internos com o objetivo de despertar a motivação e o dinamismo que seja capaz de influenciar nas atitudes e nos comportamentos, por meio de incentivos e recompensas que permita um maior retorno social, porém isso somente é possível com a mudança na cultura das organizações públicas como bem colocou (BRESSER PEREIRA, 2009).

Sendo assim, nota-se que um projeto de soluções estratégicas em endomarketing voltadas para o setor público requer um planejamento estratégico constante, além do envolvimento dos gestores públicos para que se torne efetivo sua implementação, aliado a isto é preciso conhecer mais sobre seu público interno e identificar quais fatores motivam ou não, para então conceber novas atitudes que desperte uma maior interação, com o objetivo de aumentar o compromisso dos servidores em relação as suas atividades funcionais para que atendam de forma efetiva aos anseios e necessidades dos cidadãos (SHARMA, 2010).

Brum (2010), ressalta que o principal benefício do Endomarketing é o fortalecimento das relações e o compartilhamento de objetivos organizacionais e individuais na busca pela sinergia e equilíbrio de toda a equipe, pois é essencial despertar o envolvimento de todos os servidores para se modernizar a gestão pública, visto que o governo ao interagir com seus clientes internos vai conseguir extrair suas reais necessidades e ao mesmo tempo poderá desenvolver uma gestão voltada ao atendimento dessas necessidades, que repercutirá em prestação de serviços públicos qualitativos aos cidadãos enquanto clientes finais.

Comunicação dentro das Organizações Públicas

A comunicação interna é inerente à cultura da organizacional e envolve todas as ações de disseminação de informações no sentido vertical e horizontal para com o público interno e flui para toda a estrutura interna através de processos, ordens, relatórios, reuniões formais, feedbacks, sendo um elemento crucial para o estreitamento das relações. Sendo assim, quando é desenvolvida de forma estratégica consegue fomentar o engajamento dos funcionários e positivar o clima organizacional, além de reduzir a burocracia e a lentidão dos processos internos, com o esclarecimento de novas ações, objetivos e metas de trabalho (FRAZAO, 2015; BRANCO, 2013).

Costa (2012) defende uma comunicação transparente e permanente entre a empresa com seus clientes internos, através de veículos de comunicação formais ou informais que seja capaz de impulsionar capacidades internas e despertar o sentimento de valorização, pois através do relacionamento social que as pessoas mantêm entre si no ambiente de trabalho, é possível criar um envolvimento e comprometimento dos colaboradores com os objetivos organizacionais, além de integrá-los nessa mesma cultura, afetando diretamente na produtividade individual e coletiva.

Acrescenta-se ainda que a comunicação interna e o endomarketing são processos complementares e essenciais na modernização da gestão pública, mas é preciso estabelecer uma linha de comunicação sistêmica, responsável e comprometida com a transparência e clareza, por meio de um fluxo contínuo de informações e de feedbacks instantâneos, para que seja possível se estabelecer também uma base motivacional, respeito e confiança que proporcione o comprometimento entre aos servidores para que atendam as expectativas dos cidadãos como bem defende Bresser (PEREIRA, 2009).

Comprometimento dos funcionários

Comprometer-se na visão de Costa (2012) denota-se no sentido de despertar nos funcionários a sensação de se estar vinculado a algo e ter o desejo de permanecer naquele curso de ação, o que é reforçado por Senge (2013), que defende que o comprometimento implica em um sentimento de responsabilidade na transformação das metas e objetivos organizacionais em realidade. Mas para

isso é indispensável conhecer os valores dos empregados para que possa proporcionar um bem-estar geral que condicione a um nível de satisfação e por consequência, se transforme em ganhos reais de produtividade como bem colocou (ORDON, 2002).

Com isto, Brum (2010) avigora que o comprometimento e o envolvimento do cliente interno também têm relação com o nível de satisfação, pois quanto mais satisfeitos os servidores estiverem, mais dedicados estarão para superar as metas, visto que o comprometimento está relacionado com o nível de motivação para se exercer um esforço considerável em benefício da organização, além do desejo de se manter membro por meio de uma forte crença e a aceitação dos valores da organização.

Diante dessa nova realidade, a utilização do endomarketing, tem sido algo essencial para potencializar o comprometimento dos servidores e ao mesmo tempo evitar o distanciamento destes para com os objetivos organizacionais e com isso melhorar o desempenho nos processos de melhoria contínua e a prestação de serviços públicos, pois conforme lembra Brum (2010) que nada é mais valioso e inspirador para os gestores do que ter colaboradores que efetivam seu trabalho com amor, qualidade e comprometimento, pois isso reflete em diretamente na satisfação dos clientes externos.

Relacionamento dos funcionários

Bekin (2010) Acrescenta ainda que o endomarketing tem por objetivo facilitar a realização de trocas, buscando um bom relacionamento com o público interno que reflete também no relacionamento e na satisfação do público externo, além de permitir que aos servidores o compartilhamento dos objetivos sociais das organizações públicas, com a finalidade de promover um bem-estar social.

Acrescenta-se ainda que o marketing interno enquanto ferramenta para a gestão pública possibilita também a melhora no processo de relacionamento, estabelecendo um alicerce de motivação dos servidores entre si e dos servidores para com a organização e principalmente dos servidores para com o público externo. Alia-se ao fato de também permitir que haja um maior fluxo de informações que serão necessárias para o exercício de atividades funcionais cotidianas e imprescindíveis para a tomada de decisão (YOKOYAMA, 2014).

Reforçando Gordon (2002) observa que os gestores devem atuar como facilitadores para a promoção do bom relacionamento com os colaboradores, pois existem fatores intangíveis e que podem agregar confiança e atitudes positivas e aumentar a satisfação e que e que muitas vezes não fica explícito, mas que quando bem observados podem alavancar os resultados da empresa, pois são os funcionários em suas atividades operacionais que obtêm informações ao lidar diretamente com os clientes e com a administração dos processos, e que programam as tecnologias e devido a isso podem ter

insights e ideias preciosas que contribuam de forma exponencial para a organização.

2.5 Motivação e empatia como estratégia organizacional

A motivação humana, a empatia e a qualidade de vida no trabalho são desafios enfrentados em todas as esferas da administração pública, sendo também um dos principais objetivos do endomarketing em despertar e estimular a motivação nos colaboradores. Assim, nota-se a importância do fator humano, que envolve um conjunto de atitudes, comportamentos e posturas que são capazes de estreitar vínculos, gerar credibilidade e flexibilidade e de impactar nas expectativas, desejos, hábitos e influir de forma positiva para os resultados da organização como bem disserta Costa (2012).

Já Chiavenato (2001) ressalta sobre a motivação na Teoria dos Dois Fatores de Herzberg para a qual existem fatores intrínsecos que são motivadores e que estão associados à satisfação no trabalho decorrentes do conteúdo das atividades desafiadoras e estimulantes e aos fatores higiênicos ou extrínsecos que estão associados à insatisfação, que não geram motivação, pois se refere apenas as condições físicas do ambiente de trabalho. O mesmo autor também reforça ainda sobre a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, que defende que as pessoas possuem uma série de necessidades – biológicas, psicológicas e sociais, que se relacionam entre si por uma escala hierárquica, em que uma necessidade pode ser satisfeita, antes que outras se manifestem.

Completando Vroom (2000), afirma que o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho está relacionado às necessidades que proporcionam a satisfação ou que evitam a insatisfação, são os chamados fatores de higiene que envolve os salários, benefícios, condições de trabalho, segurança, relacionamento interpessoal, entre outros. Aliado a isto, existe também as necessidades que levam a motivação que está relacionada diretamente com a tarefa/trabalho, a capacidade do indivíduo de executar determinada tarefa e experimentar o crescimento, desenvolvimento por meio de estímulos positivos, reforços, valorização, recompensa e comprometimento para que direcione suas energias em prol das metas da empresa.

Assim, nota-se a importância de valorizar o capital humano e considerar seus anseios e opiniões com o fim de fidelizar seus colaboradores e desenvolver estratégias que estimulem e criem condições favoráveis para um desempenho ideal no ambiente de trabalho, seja por meio de medidas que promovam maior integração, aceitação, afetividade e interação e que desperte a empatia e o endomarketing exerce o papel de estimular a motivação e de alinhar as políticas da empresa com as necessidades do público interno, pois pessoas desmotivadas, insatisfeitas e sem qualidade de vida no trabalho não dão retornos positivos para as empresas como ressalta Bekin (2010).

MATERIAIS E METODOS

Quanto à natureza, a pesquisa é aplicada, pois de acordo com Gil (2009) visa gerar conhecimentos para

aplicação prática, voltados à solução de problemas específicos da realidade, envolvendo verdades e interesses locais. Já em relação à abordagem do problema, a pesquisa é quantitativa, pois permite transformar em números todos os dados coletados e também será qualitativa, porque se baseou em “pequenas amostras, que proporciona insights e compreensão do contexto do problema.” (MALHOTRA, 2001, p. 155).

Quanto aos objetivos, conforme Gil (1999) a pesquisa é exploratória, apesar de não existir ações ou estudos da implantação de Endomarketing na UEPB, bem como os possíveis reflexos nas ações dos colaboradores. Acrescenta-se que a pesquisa também é descritiva, pois foram analisados os resultados da amostra pesquisada, identificando características específicas dos servidores do Campus I, e por fim, quanto aos procedimentos técnicos, à pesquisa foi realizada com base em referenciais bibliográficos, e levantamento de dados, através da aplicação de um questionário. Ademais, também é classificada como um estudo de caso, pois se realizou um estudo em profundidade e exaustivo, visando obter o máximo de informações que permitam o amplo conhecimento (BRUCHEZ, et al).

Os sujeitos da pesquisa foram apenas os servidores efetivos da UEPB, pois já possuem um conhecimento sobre as operações internas e os estilos de gestão adotados e utilizados pela Instituição. Logo, a pesquisa tem um universo de 744 técnicos administrativos efetivos da UEPB, dos quais para o presente estudo foi realizado por meio de uma amostra de 200 servidores dos mais diversos setores no Campus I, em Campina Grande.

Ao realizar a pesquisa, a coleta dos dados foi realizada através da aplicação de um questionário que constava de 26 questões, com perguntas fechadas e objetivas de múltipla escolha, preservando o anonimato. Para a melhor visualização dos resultados de maneira mais inteligível, os dados e informações foram estruturados em gráficos com formato de pizza, e para facilitar a compreensão dos resultados na medida em que foram demonstrados os gráficos, traçou-se também um breve comentário para evitar ambiguidades.

Apresentação e Análise dos Resultados

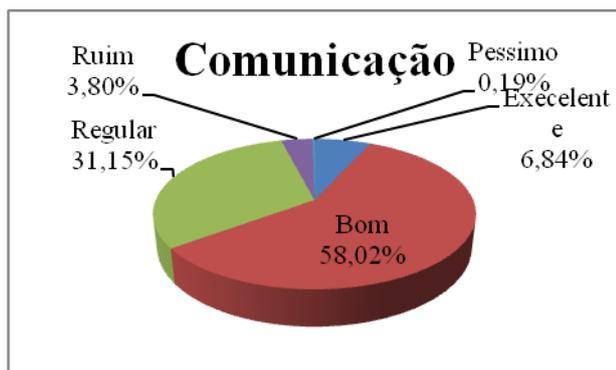
A pesquisa relacionou os dados coletados através do questionário aplicado aos servidores da UEPB, elencando em 5 vertentes. Assim, os dados foram analisados e demonstrados com a finalidade de alcançar tanto os objetivos preestabelecidos quanto os resultados pretendidos nesta investigação.

Comunicação

O processo de comunicação é um fator estratégico e humanizador nas organizações, por isso deve ser coerente com a cultura da empresa, e fazer parte do planejamento estratégico, porquanto possibilita uma visão compartilhada dos objetivos, cria fidelidade, e melhora o clima organizacional, além de facilitar os processos de mudança, pois através de uma comunicação transparente as informações que se veiculam nas redes formais e

informais, terão um potencial de criar um elo de envolvimento, que pode influenciar nas atitudes e percepções dos colaboradores, no desempenho organizacional e na relação com os clientes (WILBERT e CRUZ, 2014).

Sendo assim, o gráfico 1 demonstra como os servidores que trabalham na UEPB avaliam a o processo comunicativo, dessa forma, nota-se que 58,02% dos informantes acham apenas como sendo algo bom, enquanto que somente 6,84% dos servidores consideram excelente, o que mostra a necessidade de implementar um canal de comunicação fácil, direto e de investir em melhorias nesse canal, pois o baixo nível de informação e despreparo das chefias intermediarias pode prejudicar os



resultados pretendidos.

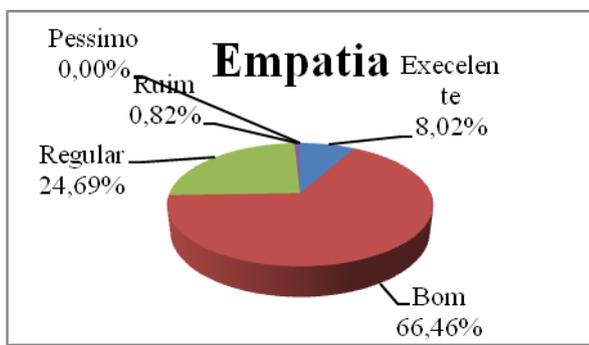
Gráfico 1. Comunicação

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Ademais, nota-se, que a UEPB, precisa conhecer mais a respeito de seu público interno e identificar os fatores que motivam e os que deixam a desejar e a aplicação do endomarketing como estratégia de comunicação seria positiva no sentido de conceber novas estratégias e políticas de comunicação de acordo com a realidade e necessidades dos colaboradores no sentido de estreitar os vínculos, a fim de fortalecer e promover o comprometimento, a interação e o envolvimento dos servidores para com os objetivos e metas da organização como bem defende (BRUM, 2010; FRAZÃO, 2015).

Empatia

Desenvolver o fator empatia dentro das organizações é fundamental para promover motivação, amenizar conflitos, evitar relações de prepotência ou de discriminação, pois se trata de uma habilidade social, que está associada à autoconsciência emocional, ao altruísmo, a recíproca, ao nível de confiança e de afinidade, a capacidade de gerir as emoções, além de estimular de forma positiva na integração e interação, no comprometimento, no relacionamento e na



autoestima dos colaboradores entre si e perante a organização, refletindo também nos clientes (TAVARES,200)..

Gráfico 2 – Empatia

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

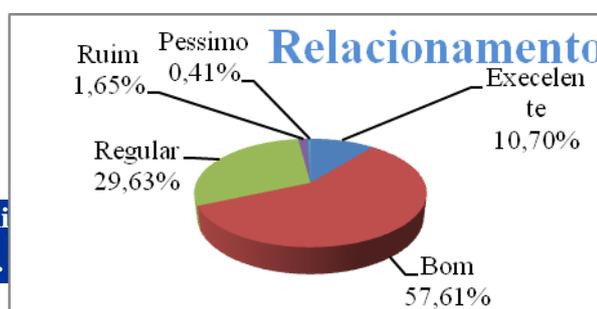
O gráfico acima demonstra o nível de empatia na UEPB e apesar de não implantar o processo de endomarketing a universidade tem um clima organizacional razoável, pois pela avaliação, observa-se que a grande maioria, 66,46 % acredita que os níveis de empatia são razoáveis, porém nota-se que apenas 8,02% reconhecem como sendo excelente o que expressa à necessidade de promover políticas internas que reduzam conflitos e que ao mesmo tempo promovam sinergia e autoestima entre os colaboradores com o fim de facilitar a prática da empatia e da afetividade na instituição.

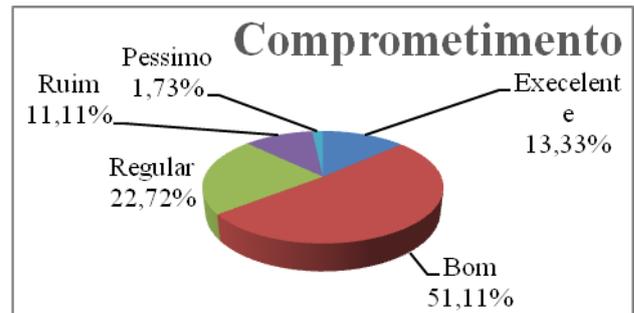
Todavia, acrescenta-se que os muitos gestores públicos tem uma visão arcaica e dificilmente conseguem promover novas posturas em relações aos servidores, bloqueando a motivação e a criatividade, evitando um ambiente dinâmico e que gere confiança afetando os resultados de forma negativa no quesito que se refere à satisfação. Por isso é essencial desenvolver endomarketing, pois é um instrumento que atua como um facilitador da prática da empatia, e que busca estabelecer uma cultura de valorização e de reconhecimento do público interno que estimule o bem-estar social e a autoestima das pessoas como corrobora (BEKIN 2010, PITROWSKY, 2014).

Relacionamento

O relacionamento interpessoal no âmbito organizacional é um dos pilares para a construção de um ambiente de trabalho agradável e produtivo em uma instituição. No entanto, é necessário desenvolver um bom clima organizacional que proporcione confiança, aliado a uma comunicação interna que desperte de forma potencial a motivação e satisfação nos colaboradores e assim se alcance a eficácia das estratégias motivacionais em relação à prestação de serviços, visando o trabalho em equipe para que se sintam como parte essencial do funcionamento da administração pública.

Gráfico 3. Relacionamento Interpessoal





Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O gráfico acima demonstra sobre a percepção do nível de relacionamento na visão dos servidores da UEPB, seja na dimensão interpessoal e para com os gestores. Sendo assim, verifica-se que 57,61% dos pesquisados avaliam como bom, o que denota que de certa forma sentem satisfeitos ou com segurança para expressar suas ideias e que 29,63% acham regular, pois para alguns pode se tratar apenas de um fator higiênico que não desperte a motivação, e que para 1,65% consideram ruim, pois estes sentem dificuldade nas interações profissionais e que pode repercutir de forma negativa no desempenho individual e coletivo.

Diante disso, nota-se a necessidade de se efetuar avaliações constantes nas políticas de gestão e nas estratégias desenvolvidas pela instituição para analisar o nível de satisfação dos funcionários com o objetivo de promover a motivação e mudanças de comportamento como pondera (BEKIN 2010; MASCARENHAS, 2011; FRAZAO, 2015).

Assim, nota-se que a implantação do endomarketing seria vantajosa, pois ao procurar conhecer mais sobre os colaboradores, poderia construir relacionamentos internos saudáveis e duradouros, além de eliminar distâncias e barreiras que possam comprometer tanto no desempenho quanto nas atitudes e posturas dos servidores públicos (MARUJO, 2014).

Comprometimento

O comprometimento e o envolvimento do cliente interno tem relação com a satisfação no trabalho, posto que os funcionários são o ativo mais valioso da empresa, em razão disso existe a necessidade em fazer com que se sintam corresponsáveis e integrados no ambiente de trabalho, visto que isso tem relação direta com o nível de satisfação, pois quanto mais satisfeitos e valorizados os funcionários estiverem, mais comprometidos, envolvidos e motivados estarão, o que fará com que eles se sintam identificados com a instituição e que dediquem esforços para superar as metas organizacionais conforme aponta (BEKIN, 2010).

Gráfico 4. Comprometimento

O gráfico acima demonstra o nível de comprometimento dos funcionários da UEPB. Com isto, observa-se que 51,11%, ou seja, a maioria absoluta concorda que se sentem comprometidos com a instituição, o que tem relação direta com a dimensão de satisfação e motivação no ambiente de trabalho, na mesma linha de pensamento 13,33% acha excelente, mas poderia ser um número maior. Por outro lado, 11,11% avaliam como sendo ruim, o que não deixa de ser um dado expressivo e que merece atenção para que se desenvolvam mecanismos que estimule os servidores a se doar mais, a se comprometer para que se sintam felizes no ambiente de trabalho.

Dessa forma nota-se a importância do relacionamento dentro das instituições, pois são as pessoas são possuem expectativas, atitudes, posturas e respostas emocionais diferentes em relação aos desafios das atividades operacionais e as condições físicas e sociais existentes no contexto organizacional (FRAZAO, 2015), por isso é necessário que os gestores identifiquem fatores que causam motivação, satisfação ou insatisfação que de alguma forma pode prejudicar o relacionamento com os funcionários no ambiente interno e o endomarketing no setor público se faz necessário para criar uma atmosfera de motivação, valorização e empatia que produz satisfação dos clientes internos, e se reflete no bom atendimento das necessidades dos cidadãos e retornos sociais.

A Administração Pública como um todo precisa se modernizar, ser eficaz, transparente e dinâmica e isso requer mudanças estruturais na maneira de gerir e de aplicar ferramentas administrativas que auxiliem a desenvolver políticas internas para a motivação e valorização dos seus colaboradores e o endomarketing tem sido de essencial para identificar as reais necessidades dos servidores ao traçar novas estratégias que fomentem e garantam um retorno maior nos desempenhos, por isso é necessário a mudança de comportamento da cultura das organizações públicas como bem colocou (BRESSER PEREIRA, 2009).

CONSIDERAÇÕES

Assim, nota-se que a UEPB necessita recriar uma nova cultura organizacional, com a aplicação do endomarketing que valorize mais a meritocracia do que práticas de cunho patrimonialistas. Acrescenta-se a falta de preparo e de conhecimento sobre gestão de pessoas e motivação por parte dos pró-reitores e chefias imediatas, posto que em muitos casos atuam com excesso de poder ou com abusos morais na busca de resultados sem focar no essencial que é o fator humano e o que conseguem como produto final quase sempre são resultados superficiais sem o devido comprometimento e sem a coordenação necessária por parte do gestor que quer a todo custo apenas bater a tão sonhada meta.

Enfim, tudo isso se repercute de forma negativa nos resultados – os servidores acabam vivenciando na prática a "Teoria dos dois fatores" de Herzberg, o que prevalece são apenas os fatores higiênicos, porque os fatores que de fato motivam quase raramente são alcançados pelos funcionários de carreira, seja pela má comunicação interna, conflitos frequentes, falta de empatia, muito formalismo e uma burocracia disfuncional aliada a ausência de práticas que envolvam estratégia motivacional, como foi percebido na análise dos resultados e isso chega a ser um retrocesso para um instituição que propaga o saber, pois são os funcionários que faz a ponte com o público-alvo externo: alunos e sociedade, elucidando o verdadeiro estado que a universidade se encontra.

Sendo assim, nota-se que a urgente necessidade da aplicação do endomarketing nessa Instituição, pois além de estratégico é cíclico e contínuo, ao direcionar a organização na busca para se conhecer as necessidades que despertam a motivação e a criatividade dos colaboradores por meio de um bom relacionamento, de uma boa comunicação organizacional, maior participação nas decisões e trabalho em equipe. Nesse sentido, é imprescindível desenvolver práticas que envolvam o empreendedorismo do próprio servidor no seu setor de trabalho como também a valorização e reconhecimento de seus servidores para que se sintam como parte essencial do funcionamento da administração pública e assim obter resultados humanos e econômicos positivos para toda comunidade acadêmica.

REFERÊNCIAS

BRUCHEZ, A. ; CICONET, B. ; REMUSSI, R. ; POSSAMAI, R. L.; TONDOLO, V. A. G. Análise da Utilização do Estudo de Caso Qualitativo e Triangulação na Brazilian Business Review X Amostra de Iniciação Científica PPG USC Universidade de Caxias do Sul, 2019 , 14 p acesso em 20/11/2019 <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucspgga/xvmostrappga/paper/viewFile/4125/1279>

BEKIN, Saul F. Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo. Ed. Pearson Prentice Hall, 2010.

BRANCO, M. P. P. D. C. P. A Comunicação Organizacional como Estratégia de Gestão Escola

Superior de Educação João de Deus Mestrado em Ensino do 1.º Ciclo do Ensino Básico (Licenciados Pré-Bolonha) Lisboa – Portugal 2013, 136p acesso em 20/11/2019 [file:///C:/Users/55839/Downloads/Relat%C3%B3rio%20-%20M.%20AA%20Paula%20Branco%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/55839/Downloads/Relat%C3%B3rio%20-%20M.%20AA%20Paula%20Branco%20(1).pdf)

BRUM, A. M. Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. São Paulo: Integre Editora, 2010.

COSTA, Daniel. Endomarketing Inteligente: a empresa pensada de dentro para fora. Porto Alegre: Dublinense, 2012.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FRAZAO, D. M. Endomarketing um estudo aplicado a UEPB, monografia 2015, 17p ACESSO 20/11/2019 <http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/9293/1/PDF%20-%20Dagnaldo%20Martins%20Fraz%C3%A3o.pdf>

GORDON, Ian. Marketing de Relacionamento. Estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Editora Futura, 2002.

JOSE, B. L. C. S. e ROSAS, A. T. R. O. O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO REVISTA DE CIÊNCIAS GERENCIAIS v.16 • n.24 • 2012 • 145-159

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARUJO, Nelson António Martins Gonçalves A contribuição do Marketing Interno para o sucesso das empresas. Dissertação INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA ESCOLA SUPERIOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL, Lisboa – Portugal. 443p Acesso em 20/11/2019 <https://core.ac.uk/download/pdf/47133847.pdf>

MASCARENHAS, Jorge Semedo A INFLUÊNCIA DOS LÍDERES NO PROCESSO DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL: Um estudo de caso. Dissertação. Instituto Universitario de Lisboa – Portugal, 98p Acesso em 20/11/2019 <https://core.ac.uk/download/pdf/38679996.pdf>

PEREIRA, L. C. B. Reforma do Estado e administração pública gerencial. 34 ed. Brasília: ENAP, Revista do Serviço Público, 2009.

PINHEIRO, F. T. Profissionais motivados, empresa feliz. Monografia Universidade Candido Mendes Pós-Graduação Lato Sensu AVM Faculdade Integrada 2014, 61p acesso https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/52486.pdf 01/11/2019

SENGE, M. PETER, A Quinta Disciplina: Arte e prática da organização que aprende. 29ª Edição 2013, Rio de Janeiro, Best Seller.

Wilbert, A. e CRUZ H. A da Cultura e Clima Organizacional: uma Análise na Empresa Novo Trigo de Balneário Camboriú/SC XX! Simposio de Excelencia em Gestão e Tecnologia 22 a 24 de outubro de 2014 Resende – RJ acessado em 12/ 11 /2019 <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/45120574.pdf>

PITROWSKY, M. C.; COSTA, I. S. A.; SALLES, D. M. R. Imaginário Organizacional e Dimensão Tácita do Conhecimento: Estudo de Caso em Empresa do Segmento de Telecomunicações. Brazilian Business Review, v. 11, nº 5, p. 102-123, 2014.

SILVA, A. do C. Evolução da administração pública no Brasil e tendências de novos modelos organizacionais Instituto Cuiabano de Educação – ICE – Cuiabá – 2013 9p <http://www.ice.edu.br/TNX/storage/webdisco/2013/12/13/outros/27b4d512efbac7d37520bc37aa78cac1.pdf>

SHARMA, Robin. O líder sem status, uma parábola: Liderando pessoas e influenciando em organizações sem precisar de cargo, posição ou título. Campinas, SP: Verus, 2010.

TAVARES, Maurício. Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

YOKOYAMA, M. H.; SEKIGUCHI, T. A Utilização de Sites de Rede Social no Trabalho: um Estudo de Caso em Empresas Brasileiras. Brazilian Business Review, v. 11, nº 2, p. 91- 121, 2014.