

# A FUNCIONALIDADE DO ENDOMARKETING NA GESTÃO PÚBLICA<sup>1</sup>

MARINHO, Gabriel Reis<sup>2</sup>

## RESUMO

O objeto de estudo deste artigo é a funcionalidade do endomarketing na gestão pública. O problema abordado nesta pesquisa é: de que forma o endomarketing poderá contribuir para o aprimoramento do relacionamento e comunicação interna, estabelecendo uma base motivacional entre os colaboradores da gestão pública? A hipótese que norteou a pesquisa partiu da necessidade dos gestores públicos em obter melhores resultados no que se refere a prestação de serviços, mantendo um ambiente organizacional motivado. O objetivo principal é auxiliar as organizações com processos de comunicação interna na gestão pública. A pesquisa foi realizada através de bibliografia de autores renomados e artigos disponíveis, onde a análise se deu de forma qualitativa e descritiva, resultando no presente artigo. No que se refere a conclusão, foi possível observar como o endomarketing é uma ferramenta de extrema importância para a melhoria da gestão pública, proporcionando uma maior confiabilidade das informações.

**Palavra Chaves:** Endomarketing, Administração Pública, Gestor Público.

## ABSTRACT

The object of study of this article is the functionality of endomarketing in public management. The problem addressed in this research is: how can endomarketing contribute to the improvement of the relationship and internal communication, establishing a motivational basis among public management employees? The hypothesis that guided the research came from the need for public managers to obtain better results in terms of service provision, maintaining a motivated organizational environment. The main objective is to assist organizations with internal communication processes in public management. The research was carried out through bibliography of renowned authors and available articles, where the analysis took place in a qualitative and descriptive way, resulting in the present article. Regarding the conclusion, it was possible to observe how endomarketing is an extremely important tool for improving public management, providing greater information reliability.

**Keywords:** Internal Marketing, Public Administration, Public Manager.

---

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão de Curso orientado pelo(a) professor(a) Esp. Suelaine Moreira Rita, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração no segundo semestre de 2020, na Faculdade de Inhumas FacMais.

<sup>2</sup> Acadêmico(a) do VIII Período do Curso de Administração da FacMais. E-mail: gabrielmarinho@aluno.facmais.edu.br.

## 1. INTRODUÇÃO

A comunicação interna de uma organização vem sendo estudada ano após ano, por ser fundamental para o desenvolvimento estratégico de uma empresa. Setores internos utilizam desta comunicação para que possam alinhar os processos, facilitando e agilizando as demandas de trabalho. É essencial que as empresas apliquem uma forma adequada para que a comunicação seja clara e objetiva.

Os conflitos internos e externos acontecem desde que há falha na comunicação, é preciso obter ferramentas que possam auxiliar, para que todos se comuniquem de forma uniforme. A aplicação desta ferramenta, não só auxiliará internamente mas, também proporcionará um resultado mais eficiente para assim atender o público alvo com total eficácia.

Para Bispo (2008) na gestão pública, a comunicação nem sempre é definida como a mais importante no processo, mas ela faz parte para que aconteça integração interna, proporcionando resultados positivos para a comunidade. A comunicação para a sociedade é medida pelo atendimento e informações fornecidas pelos colaboradores do setor público, quando há distorções nas informações obtidas é necessário rever os processos de comunicação. O gestor responsável, avalia o processo onde busca por soluções para corrigir a falha obtida no processo. Através de pesquisas, encontra-se o Endomarketing como uma ferramenta que pode ser aplicada no processo para que melhore a performance da organização.

Baseado na pesquisa, a comunicação interna da administração pública, ela não ocorre de forma simples, pois, exige que seja mais trabalhada de acordo com o artigo da Associação Brasileira das agências:

O sistema de comunicação entre a organização e seu público interno é o conceito mais simples, mas não simplista, para a comunicação interna. Em se tratando de comunicação, pressupõe obrigatoriamente um sistema de mão dupla, estruturado, dinâmico e proativo, capaz de disseminar o fluxo de informações que a organização tem interesse em compartilhar e que o colaborador precisa saber. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGENCIAS, 2008, p.9).

O endomarketing é uma ferramenta com objetivo estratégico, onde ele alinha os processos que tem como função motivar funcionários, com foco em atingir as metas e trazer maior interação interna.

Quando pensamos em endomarketing é possível perceber o papel fundamental para o aumento da motivação dos colaboradores e dessa forma aumentar a produtividade, seguindo os objetivos propostos por essa ferramenta.

O que o endomarketing deseja é que haja um maior compromisso dos colaboradores com as atividades e objetivos da empresa, que haja corresponsabilidade. Para isso é preciso estimular a motivação dos colaboradores para se obter melhores e mais duradouros resultados. Interligar organização e colaboradores não é um papel fácil, e com a mudança da visão da Administração Pública na evolução histórica é extremamente necessário, que o servidor se sinta motivado a desempenhar da melhor forma possível o seu serviço, pois diferente do passado, atualmente o serviço público tem como foco a satisfação da sociedade com o atendimento de suas necessidades. (COSTA, 2010, p.38).

O endomarketing é fundamental para a gestão de pessoas, pois, cria um canal direto entre os colaboradores diminuindo as distâncias entre as partes, tornando propicia uma interação como um todo. Uma organização que investe na comunicação interna de qualidade, gera um ambiente organizacional favorável a troca de informação.

Se por décadas os cargos públicos eram encarados apenas como bens pessoais ou vantagens políticas voltadas para os donos do poder, o atual cenário da Administração busca trazer para o setor público um modelo gerencial típico do setor privado com foco na qualidade da prestação dos serviços, mas sem destoar do fim constitucional que deve orientar tal prestação, qual seja: o interesse social. Para garantir a eficiência na prestação dos serviços públicos, a Administração deve se preocupar com a produtividade de seus servidores e buscar quebrar paradigmas consequentes da sua trajetória histórica como os derivados do patrimonialismo e do clientelismo. (OLIVEIRA, et.al. 2016, p.3).

Usuários da unidade pública, recebem atendimento deste colaborador, onde percebem o quanto há falhas no setor de comunicação interna, mas ao dar continuidade no processo, ele se perde por falta de informação adequada, pois o funcionário não conseguiu absorver a missão dada pelo gestor, pelo qual a consequência gera desgaste e insatisfação, deixando a desejar a empresa.

Com base no problema apresentado, para que o setor público seja visto de forma eficiente, ele precisa buscar por ferramentas inovadoras que desperte a comunicação interna de forma integrada nos setores, para que assim apresente

resultados positivos para o usuário e colaboradores. A principal finalidade da aplicação do endomarketing é despertar ao colaborador um novo modelo de trabalho e interação entre setores, onde a motivação e comprometimento e desta forma aumentando a produtividade seguindo os objetivos propostos por esta ferramenta.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 O Marketing**

Existem diversas definições para o marketing, algumas mais complexas e outras mais específicas. Portanto, Kotler apresenta de forma simples e completa o conceito de Marketing: Marketing é a atividade Humana dirigida para satisfazer necessidades e desejos por meio de troca. (Kotler, 2003)

Diante desse conceito podemos compreender que o Marketing é dirigido para satisfazer as necessidades das pessoas, e que o modo de atender a essas necessidades em uma ação de marketing é por meio da troca.

A American Marketing Association – AMA (2008), trás a seguinte definição: “Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e oferecer trocas com valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral.” Esse conceito nos mostra que o universo do marketing é vasto e compreende não só o ato de vender seu produto ou serviço, mas tudo que diz respeito a planejamento, pesquisa e posicionamento de mercado em seus devidos nichos.

O Marketing possui 4 pilares básicos para qualquer plano estratégico que são conhecidos como os 4Ps: Produto, Preço, Praça, Promoção. O conceito de 4Ps do marketing foi criado pelo professor Jerome McCarthy e muito difundido por Philip Kotler.

Tendo em vista que o Marketing é a forma de que uma organização possui para comunicar com seus consumidores, clientes, parceiros e com a sociedade, é normal que existam muitas formas de desenvolver essa comunicação, tanto no que diz respeito às estratégias quanto em relação ao formato ou ao meio em que essa comunicação é desenvolvida, e uma dessas formas de comunicação do Marketing é o Endomarketing.

## 2.2 Conceito de Endomarketing

O endomarketing foi criado pelo empresário e consultor Brasileiro Saul Bekin, mais precisamente na década de 70 quando prestava consultoria para a empresa Johnson e Johnson que estava passando por problemas internos graves. Após avaliações, Bekin chegou a conclusão que para melhorar os números da Johnson e Johnson seria necessário, primeiramente, mudar a forma como os funcionários viam a empresa, nesse momento surgia o termo endomarketing que foi patenteado por ele e no ano de 1990, Bekin, lançou o livro “Conversando sobre endomarketing”, tornando-se assim o primeiro registro que tratou do tema servindo de referência para futuros estudos.

O Endomarketing surgiu por meio de uma observação na empresa em que trabalhava e não havia intervenções entre os diversos setores da empresa que afetava não só os funcionários, mas toda a cultura organizacional. Era então necessário criar um novo conceito, uma nova maneira para que esses problemas fossem resolvidos, como por exemplo, desenvolver um marketing para dentro da empresa. (SILVA, 2010, p. 13).

O endomarketing é uma ferramenta gerencial estratégica importante, cujo o principal objetivo é alinhar as expectativas e ao mesmo tempo motivar os seus colaboradores a seguir os valores, missão, e a cultura da empresa com o intuito de atingir as metas corporativas. Segundo Silva (2010), o endomarketing foi criado com o intuito de satisfazer o cliente interno, aprimorando a interação e a comunicação entre os diferentes setores da organização priorizando a comunicação interna, diminuindo assim o ruído e informações distorcidas.

O Endomarketing pode ser definido como uma atividade, onde seus objetivos são facilitar, promover e conservar relações entre as pessoas. Quanto mais o funcionário é reconhecido, mais ficará satisfeito e irá produzir mais e isso levará a um produto final de melhor qualidade. (SILVA, 2010, p. 14).

Uma das vantagens do endomarketing consiste na melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, trazendo benefícios como: ambiente de trabalho mais agradável, motivação entre colaboradores, maior produtividade, orgulho pela organização, além de satisfação dos usuários do serviço público que buscam atenção às suas necessidades. Segundo Kotler (2009), o endomarketing consiste em uma filosofia que considera os empregados como cliente interno e os empregos

como produtos, responsável por satisfazer as necessidades e desejos dos clientes internos harmonizando, assim, e direcionando as necessidades dos funcionários e da empresa.

Analisando as causas que as organizações não utilizam o endomarketing, é notório que não sabem como aplicar o processo devido a vários problemas tais como: a falta de comunicação entre setores, a rivalidade entre colaboradores em busca de poder, o conhecimento precário da utilização da ferramenta, a operação que é vista como custo desnecessário, gestores despreparados para delegar novos processos, burocratização da informação dentro da organização, dificuldade em personalizar a comunicação para os diferentes níveis de funcionários, entre outras.

Há pontos a serem avaliados quanto a vantagem e desvantagem do endomarketing, quando se trata de uma análise perante ao cenário local de estabilidade de trabalho, quanto a salários oferecidos e gestão atual. Com isso, é preciso que seja aplicada a ferramenta de endomarketing de forma que a prestação de serviço oferecida seja alinhada e corrigida durante o processo, considerando o objetivo e planejamento que a organização pública busca ter como resultado. De acordo com o autor, Oliveira:

A utilização das ferramentas de *endomarketing* no processo da prestação dos serviços públicos pode garantir que o objetivo final da Administração seja alcançado com maior agilidade. Aumentando a produtividade dos servidores, os órgãos públicos conseguirão concretizar suas funções típicas e retornar aos cidadãos em forma de serviços de qualidade os impostos pagos coercitivamente. (OLIVEIRA, et.al., 2016 p.3).

### **2.3 Endomarketing no Brasil**

Nos anos 90, as empresas passaram por mudanças significativas no que diz respeito a sua gestão, isso se deu graças ao advento da tecnologia e da informatização que derrubou as fronteiras da comunicação onde todos estão inseridos em uma sociedade global. Segundo Brum (2005), as mudanças no comportamento dos consumidores, vem forçando com que as empresas busquem novas estratégias para se manter no mercado de modo competitivo.

Não existe um registro oficial a respeito da origem do endomarketing no Brasil, mas segundo os autores Brum (2005) e Dias (2007), acreditam que o mesmo tenha surgido em meados da década de 80 e início da década de 90 devido as

crescentes discussões entre as empresas e os sindicatos, que desejavam que as empresas tivessem um diálogo mais aberto e franco com os seus funcionários.

(...) é neste contexto que surge o Endomarketing no Brasil. A partir do momento que o brasileiro começou a ter uma preocupação maior com o futuro sustentável dos negócios, criou-se uma cultura de “todos os problemas são de todos”, ou seja, cada pessoa é responsável pelo futuro da sociedade em que vive. (DIAS, 2007, p. 19).

## **2.4 Objetivos do Endomarketing**

O endomarketing tem como objetivo principal auxiliar as organizações com processos de comunicação interna, o setor de Recursos Humanos fica como parte responsável para que o processo aconteça de forma eficaz, acompanhando e ajustando de acordo com o esperado pela gestão superior. Cerqueira, resume os objetivos do endomarketing:

Criar um sistema de avaliação coletiva, por área de trabalho, visando à premiação de cada um dos seus componentes em função dos resultados obtidos por todos, aperfeiçoar os índices de produtividade, qualidade, segurança no trabalho, limpeza, ordem etc.; avaliar através da mensuração dos resultados, quais áreas necessitam de maior ajuda e acompanhamento técnico e operacional. (CERQUEIRA, 1994, p. 133).

Para a efetividade dos processos aplicados é necessário que todos os departamentos e áreas distintas da empresa estejam alinhadas na comunicação, evitando falhas que possam comprometer a estratégia principal da organização. A comunicação deve obedecer alguns pontos com o intuito de obter melhores resultados. Os recursos humanos utilizarão, durante o processo, algumas técnicas capazes de corrigir ou melhorar a forma do endomarketing nos setores, de forma que os resultados de uma caixinha de sugestão, dinâmicas em grupo e feedback, ao ser apresentada para o gestor, contribui para que ocorra mudanças para melhor desempenho dos colaboradores.

Os benefícios desta ferramenta podem ser logo notados pela gestão, pois um colaborador motivado, traz produtividade e fidelidade à empresa, proporcionando um atendimento de qualidade ao usuário do setor público. Assim, à gestão atual consegue transmitir confiança e segurança ao colaborador em decorrência das mudanças ocorridas nos mandatos políticos, evitando rotatividade

dos colaboradores que leva ao desgaste e demanda de tempo. Pois todo processo exige do colaborador um tempo para adaptação, do que buscar novos profissionais para substituir o cargo.

Fica claro que a ferramenta do endomarketing contribui para que o colaborador, satisfeito, pratique a comunicação positiva entre setores, e até mesmo externamente, elevando o nível de gestão pública como referência no ambiente em que trabalha. O colaborador que não usa dessa ferramenta, contamina o ambiente de forma negativa, prejudicando a todos dentro da organização além de comprometer o objetivo e planejamento da organização.

Na figura abaixo podemos destacar os principais objetivos do endomarketing, onde ele demonstra os caminhos que se aplica devidamente em uma organização.

**Figura 01.** Principais objetivos do endomarketing.



**Fonte:**Finanças sem mistério, sua gestão financeira de forma bem simples. (Arquivo digital, 2016).<sup>3</sup>

Após analisar a figura 01 é possível concluir que o objetivo do endomarketing está relacionado diretamente com a estratégia e imagem da empresa, alinhada aos interesses dos colaboradores aprimorando assim o processo de comunicação interna buscando uma visão ampla da organização.

<sup>3</sup>Disponível em: <<https://tatianacarazzaimac.wixsite.com/financassemmistério/single-post/2016/02/02/CULTURA-x-MUDAN%C3%87A>>. Acesso em: 10 de out. 2020

## 2.5 Endomarketing na Gestão Pública

A administração e o seu conceito vêm mudando no decorrer dos anos. Antes era vista como apenas uma função dentro da empresa, hoje ela é considerada como uma função estratégica de interligação entre todos os departamentos da empresa. Segundo Chiavenato (2003, p.11), “A tarefa da Administração passou a ser a de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional [...]”.

A administração moderna envolve quatro etapas: planejar, organizar, dirigir e controlar. Chiavenato afirma que:

Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar a aplicação dos recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz. A realização desses passos de forma cíclica estabelecerá o desenvolvimento das ações na busca dos objetivos organizacionais. (CHIAVENATO, 2004, p. 05).

Os estudos da administração no decorrer da história foram marcados por diversos enfoques, influenciados por variáveis distintas. Para Chiavenato as variáveis: tarefas, estrutura, pessoas, ambiente, tecnologia e competitividade influenciam no tipo de teoria desenvolvida com o tempo. (2003, p.11)

As constantes modificações ocorridas durante os anos mudaram de forma significativa, o modo como estas são gerenciadas tanto no setor público quanto no setor privado. A administração pública brasileira nasceu da necessidade do Estado se relacionar com a sociedade.

De acordo com Silva:

A Administração Pública nasce da necessidade do Estado se relacionar com a sociedade ou simplesmente como a forma deste dirigir seu serviço. Junto com a maneira de se trabalhar a coisa pública, se desenvolve a ideia de eficiência, eficácia e efetividade, que se diferem pelo enfoque dado às etapas de execução de uma tarefa.(SILVA, 2013, p. 14)

Para Paludo (2012), existem três tipos diferentes de Administração Pública: que é a patrimonialista, burocrática e a administração gerencial, conforme demonstrado na figura 02.

**Figura 02.** Resumo dos modelos da Administração Pública.



Fonte:CLP Liderança Pública. (Arquivo digital, 2018) <sup>4</sup>

Para Paludo (2012), com as constantes mudanças trazidas pela globalização, as empresas buscam através das necessidades mudar a forma de como são geridas. Nesse movimento de mudança, as empresas se deparam com a necessidade de trazer o olhar da gestão para dentro da empresa, onde o cliente interno, ou seja, os funcionários, foram vistos como fundamental para o sucesso da organização.

A satisfação do público interno se tornou um diferencial a ser alcançado pelas organizações que conseguiram atentar para a importância desse aspecto. No mundo globalizado, onde a concorrência se torna cada vez mais acirrada e ampla, buscar um diferencial virou sinônimo de sobrevivência. (SILVA, 2013 p. 25)

Essa necessidade de alcance das metas e objetivos, vem sendo sentido pelas organizações públicas, pois de acordo com Oliveira et.al (2016), os órgãos públicos durante muitos anos foram vistos pelos seus usuários como fonte de emprego, serviços e produtos entregues sem qualidade, excesso de burocracia em seus processos dificultando a possibilidade de se praticar o endomarketing na organização.

<sup>4</sup> Disponível em: <<https://www.clp.org.br/wp-content/uploads/2018/12/18696.jpg>>. Acesso em: 10 out. 2020

Se por décadas os cargos públicos eram encarados apenas como bens pessoais ou vantagens políticas voltadas para os donos do poder, o atual cenário da Administração busca trazer para o setor público um modelo gerencial típico do setor privado com foco na qualidade da prestação dos serviços, mas sem destoar do fim constitucional que deve orientar tal prestação, qual seja: o interesse social. Para garantir a eficiência na prestação dos serviços públicos, a Administração deve se preocupar com a produtividade de seus servidores e buscar quebrar paradigmas consequentes da sua trajetória histórica como os derivados do patrimonialismo e do clientelismo. (OLIVEIRA, et.al. 2016, p.3)

Ainda de acordo com Oliveira et.al (2016), os usuários dos serviços prestados pela administração pública a cada dia, vem cobrando serviços com qualidade e transparência. Nesse sentido, as organizações públicas vêm buscando ferramentas administrativas que antes eram utilizadas apenas por organizações privadas. Uma dessas ferramentas que vêm sendo utilizadas por gestores públicos é o endomarketing, que surge com uma visão ampla.

A utilização das ferramentas de endomarketing no processo da prestação dos serviços públicos pode garantir que o objetivo final da Administração seja alcançado com maior agilidade. Aumentando a produtividade dos servidores, os órgãos públicos conseguirão concretizar suas funções típicas e retornar aos cidadãos em forma de serviços de qualidade os impostos pagos coercitivamente. (OLIVEIRA, et.al. 2016, p.3)

Para Deus (2012), o endomarketing no setor público tem como principal objetivo, melhorar o relacionamento interpessoal entre os funcionários públicos promovendo uma integração e valorização dos mesmos. Com funcionários motivados, a qualidade dos serviços prestados tendem a aumentar, melhorando a imagem dos serviços públicos prestados junto à comunidade.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

A pesquisa se classifica, pela sua natureza, como pesquisa aplicada quando busca formas de compreender qual é a importância do endomarketing para a administração pública, de forma que proporciona um novo método de trabalhar e ganhar mais admiração perante a sociedade.

Este trabalho caracteriza-se por ser uma pesquisa descritiva, objetivando abordar o problema proposto. Para Gil:

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o

estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.(2002, p. 42).

A pesquisa não deixa de ser exploratória, método que visa obter conhecimento sobre o endomarketing através do levantamento bibliográfico. A pesquisa exploratória é aquela que alimenta o pesquisador com uma gama maior de conhecimento a respeito do tema ou problema proposto.

#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA**

Foi realizada a pesquisa e leitura analítica e sistemática de artigos e livros, permitindo a sintetização das ideias, que proporcionou à fixação dos conteúdos, objetivando a solução do problema de pesquisa.

Segundo Campos (2009), para a manutenção da qualidade dos serviços oferecidos pela gestão pública é necessário que haja um plano estratégico, voltado para os colaboradores como: treinamentos contínuos, fatores motivacionais, gratificações de acordo com a função estabelecida, levando em consideração a qualidade de vida no ambiente organizacional. Outro aspecto apresentado é o endomarketing, ferramenta que pode ser utilizada em qualquer tipo de organização, seja ela privada ou pública buscando sempre melhorar o ambiente organizacional, com técnicas que possam refletir na eficácia dos serviços prestados ao usuário do setor público, servindo de exemplo para as demais organizações, onde ela irá despertar o desejo de fazer parte daquela organização.

Lima, et.al (2017), ressaltou a importância que o endomarketing possui para o aprimoramento das comunicações internas. Ainda de acordo com o autor, o foco da administração pública deve ser os colaboradores, ficando evidente que as falhas realizadas no processo de comunicação setorial impactam diretamente na qualidade dos serviços prestados, gerando insatisfação aos usuários do setor público.

Segundo Bekin:

O endomarketing em concomitância com a comunicação interna gera envolvimento, que gera comprometimento, que gera motivação, que, por sua vez, é mantida pelo processo de comunicação corroborando para a valorização do capital humano, favorecendo assim o ambiente interno. (BEKIN, 2004, p. 99)

Evidenciado durante a pesquisa que foi destacado pelo autor Lemos, (2011), ele relata a importância da formação e capacitação de servidores municipais, identificando possíveis falhas e realçar os pontos fortes do processo de comunicação interna. Dentro do processo interno, é importante aplicar a comunicação e endomarketing desde a integração ao colaborador que está a mais tempo na organização, exigindo dele cumprimento de metas proporcionada pelo gestor.

## **CONCLUSÃO**

Ao final do trabalho de conclusão de curso, é possível verificar a importância do endomarketing como ferramenta estratégica com o intuito de melhorar o ambiente interno e a comunicação proporcionando qualidade nos serviços prestados pela administração pública, onde identificamos constantes reclamações por parte de usuários deste setor.

Ao se deparar com problemas constantes de comunicação, deve-se antes de uma implementação de um processo de endomarketing, é preciso identificar critérios das principais causas dos problemas apresentados. As necessidades dos colaboradores são fundamentais, pois estão totalmente envolvidas no processo a ser implementado. É importante que o planejamento esteja de acordo com a necessidade para que não ocorra desvios, comprometendo toda gestão e gerando problemas futuros para a imagem da organização.

Para isso, o processo de endomarketing leva aos colaboradores os programas de incentivo, treinamentos, planos de carreira, entre outras que sejam eficientes, para a melhoria do ambiente interno. A implementação requer tempo para adaptação e interação entre setores administrativos, com o foco em despertar habilidades para favorecer o trabalho no qual é designado.

Ao explorar o tema proposto pelo presente estudo ficou claro os benefícios que o endomarketing proporciona, onde se é aplicada de forma correta. Para a gestão pública, o endomarketing poderá ser aplicado em departamentos que não se tem um ambiente amistoso e favorável, onde busca corrigir os canais de comunicação.

O objeto de estudo da pesquisa foi responder no que se diz respeito a identificar quais os benefícios do endomarketing para a gestão pública, foi possível

compreender que esta ferramenta é eficaz dentro da gestão pública, capaz de promover a melhoria dos serviços prestados por esses órgãos.

Os entraves encontrados durante a pesquisa, está no que se diz respeito à falta de materiais de estudos de marketing voltados para administração pública. Pode-se observar que a administração pública ainda há muito a se estudar quanto se trata de marketing, isto devido a conflitos e problemas gerados internamente não só com a comunicação, mas com a prática exercida pela gestão.

## REFERÊNCIAS

BEKIN, S. F. **Conversando sobre Endomarketing. Um ciclo de entrevistas com Saul FaingausBekin.** São Paulo: Makron Books, 2004.

BRAGUETTO, Ana Paula Timoteo. JESUS, Marcos Junio de. SOUZA, Adalberto Dias de. SCHEBELESKI, Marcos. **O endomarketing como ferramenta estratégica na qualidade da administração pública.** 2018. Disponível em: [http://anais.unespar.edu.br/ender\\_semage/data/uploads/v2/planejamento-e-gestao-de-territorio/artigo/o-endomarketing-como-ferramenta-estrategica-na-qualidade-da-administracao-publica.pdf](http://anais.unespar.edu.br/ender_semage/data/uploads/v2/planejamento-e-gestao-de-territorio/artigo/o-endomarketing-como-ferramenta-estrategica-na-qualidade-da-administracao-publica.pdf). Acesso em 15 out. 2020.

BRANDÃO, Gabriela Martins Durães. MARRA, Cícero Nogueira. **A comunicação organizacional no setor público: a experiência da secretaria de estado de cultura de Minas Gerais.** 2016. Disponível em: <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/BC-Gest%C3%A3o-de-Pessoas-05.pdf>. Acesso em: 05 outubro 2020.

BRUM, A. M. **Um olhar sobre o Endomarketing.** Porto Alegre: L&PM, 2000.

CAMPOS, Kamila de Mesquita. **O endomarketing na gestão pública com foco na qualidade: o caso do viva cidadão.** 2009. Disponível em: [http://www.cambiassu.ufma.br/cambi\\_2009/mesquita.pdf](http://www.cambiassu.ufma.br/cambi_2009/mesquita.pdf). Acesso em 10 de outubro de 2020.

CARNEIRO, Ricardo; MENICUCCI, Telma Maria Gonçalves. **Texto para Discussão do IPEA 1686 – Gestão Pública no Século XXI: As Reformas Pendentes.** Brasília 2011.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos.** Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

COSTA, C. F. da. et al. **Clima organizacional: um estudo comparativo entre modelos de avaliação de clima em instituições de ensino superior.** In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (III). Resende: 2006. Disponível em: <[http://www.aedb.br/seget/artigos06/745\\_Artigo%20Clima%20organizacional.pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos06/745_Artigo%20Clima%20organizacional.pdf)>. Acesso em: 20 de setembro de 2020.

Os modelos da Administração Pública: entenda como funcionam na prática. CLP Liderança Pública, 2018. Disponível em: <<https://www.clp.org.br/wp-content/uploads/2018/12/18696.jpg>>. Acesso em: 10 out. 2020

Cultura x Mudança. Finanças sem mistério, sua gestão financeira de forma bem simples, 2016.. Disponível em: <<https://tatianacarazzaimac.wixsite.com/financasemmisterio/single-post/2016/02/02/CULTURA-x-MUDAN%C3%87A>>. Acesso em: 10 de outubro de 2020.

DEUS, Ana Carolina Rodrigues de. **Comunicação Interna e endomarketing na administração pública: uma necessidade? 2012.** 17 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Assessoria de Comunicação e Marketing) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2012.

FALEIRO, Regina Bandeira. **Endomarketing: Estratégia sistêmica para uma gestão escolar mais democrática.** 2013. Disponível em: [http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UNILASALLE\\_e51b9a02585a8f68fee28765d3fcaf7d](http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UNILASALLE_e51b9a02585a8f68fee28765d3fcaf7d). acesso em: 12 de outubro de 2020.

GABRIEL, Martha. Maketing na Era Digital: Conceitos Plataformas e Estrategias. 2010. Acesso em: [https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=Cp2YDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=conceitos+de+marketing&ots=ehjndeZ7sE&sig=NBVEJzjHL\\_8nio2hZuiGhI57Ec#v=onepage&q=conceitos%20de%20marketing&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=Cp2YDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=conceitos+de+marketing&ots=ehjndeZ7sE&sig=NBVEJzjHL_8nio2hZuiGhI57Ec#v=onepage&q=conceitos%20de%20marketing&f=false) Acesso em 17 de Fevereiro de 2021.

GOMES, Renata Bonyane Santos. **Endomarketing aplicado ao setor público brasileiro.** Conceito A – Revista dos Trabalhos de Conclusão de Curso da Faculdade São Miguel, n, 2, p. 79-103, Recife, 2011. Disponível em: Acesso em: 09 setembro. 2020.

INKOTTE, Alexandre Luz. **Endomarketing: elementos para a construção de um marco teórico.** 2000. Dissertação de Mestrado. Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis-SC.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing** - 10ª ed. - São Paulo: A edição do Novo Milênio, 2005.

LEMOS, Valquíria Coelho. **O processo de comunicação na gestão pública na prefeitura da cidade de são José dos Campos.** 2011. Disponível em: [http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1212/1/CT\\_GPM\\_I\\_2011\\_76.PDF](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1212/1/CT_GPM_I_2011_76.PDF). Acesso em: 02 de outubro de 2020.

LIMA, Sarah Cristina Martins Gonçalves. MELO, José Airton Mendonça de. **A importância do endomarketing para a comunicação interna**. 2017. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/7462>. Acesso em 01 de outubro de 2020.

**Marketing: tudo o que você precisa saber**. Acesso em: <https://resultadosdigitais.com.br/especiais/marketing/#:~:text=Marketing%20%C3%A9%20a%20arte%20de,lucrativos%20para%20ambas%20as%20partes>. Acesso em 17 de Fevereiro de 2021.

MARANHÃO, Governo do Estado. **Secretaria de Administração e Previdência Social. Manual da Qualidade do Viva Cidadão**. São Luis, MA, 2008.  
MARSON, Priscila Reinaldo. MAYER, Veronica Feder. NOGUEIRA, Heloisa Guimarães Peixoto. **Comunicação interna no âmbito da gestão pública: o caso de uma autarquia pública federal brasileira**. 2012. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/apb1509.pdf>. Acesso 15 de outubro de 2020.

OLIVEIRA, Ana Aracelly. AQUINO, Mayara de Castro. SILVA, Willian Toneli da. **O endomarketing como estratégia na gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações**. 2016. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/323964563\\_O\\_endomarketing\\_como\\_e\\_strategia\\_na\\_gestao\\_de\\_pessoas\\_influencias\\_de\\_clima\\_e\\_cultura\\_nas\\_organizacao\\_es](https://www.researchgate.net/publication/323964563_O_endomarketing_como_e_strategia_na_gestao_de_pessoas_influencias_de_clima_e_cultura_nas_organizacao_es). Acesso em 10 de outubro de 2020.

PONTES, B. R. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal** - 6ª ed. - São Paulo: Ltr, 2010.

SILVA, Darlene Queiroz da. **O papel do endomarketing no aumento da produtividade no serviço público brasileiro: uma proposta para o serviço florestal brasileiro**. Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão da Comunicação nas Organizações. Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD), Brasília, 2013. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br>>. Acesso em: 08 out. 2020.

VEDOIN, Aline Medianeira Ramiro. **Programa de endomarketing: uma proposta para o arquivo público do estado do RS**. 2011. Acesso em: <https://www.apers.rs.gov.br/upload/arquivos/202003/09184719-1360089134-adm-relatorioestagio-final1-endomkt.pdf>. Acesso em 11 de outubro de 2020.