

FOLHA DE APROVAÇÃO

Título do Trabalho: “*ENDOMARKETING E RECURSOS HUMANOS: UMA ANÁLISE COMPARATIVA DAS ATIVIDADES VOLTADAS AO PÚBLICO INTERNO*”

Concludente: **ANAICE COELHO DOS REIS**

Data: 14 de dezembro de 2018.

Trabalho defendido como requisito final para a obtenção de Grau de **Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos** APROVADA pela Banca Examinadora indicada pelo Departamento de Gestão e Negócios, com nota 8,0 (oito).

Assinado no original

REINALDO DE ARAÚJO LOPES (Orientador)

Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico
do Instituto Federal do Piauí- IFPI

Assinado no original

Inara Erice de Souza Alves Raulino Lopes (Membro)

Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico
do Instituto Federal do Piauí- IFPI

Assinado no original

José Carlos Raulino Lopes (Membro)

Professora de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico
do Instituto Federal do Piauí- IFPI

ENDOMARKETING E RECURSOS HUMANOS: UMA ANÁLISE COMPARATIVA DAS ATIVIDADES VOLTADAS AO PÚBLICO INTERNO

Anaice Coêlho dos Reis*

Reinaldo de Araújo Lopes (orientador)**

RESUMO

Este trabalho apresenta as principais diferenças e semelhanças entre as ações desenvolvidas do Endomarketing e Recursos Humanos na empresa junto ao público interno. A metodologia utilizada baseia-se na análise crítica e descritiva das teorias de Endomarketing e Recursos Humanos por meio do levantamento bibliográfico dos autores: Kotler, Brum, Bekin, Chiavenato, Lacombe e França. De acordo com a literatura analisada, o estudo nos mostrou que o que contribui para conflitos das delimitações das atividades específicas de Endomarketing é não haver atividades de Endomarketing que não englobem as de Recursos Humanos.

Palavras-chave: Endomarketing. Recursos Humanos. Público Interno.

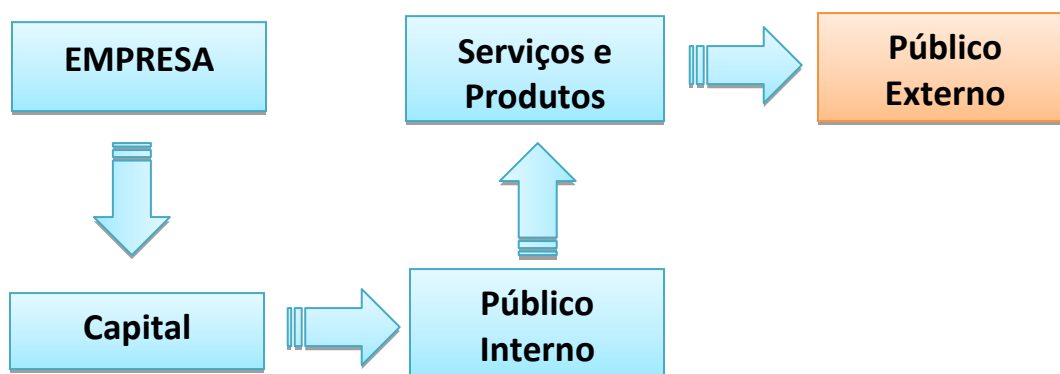
1 INTRODUÇÃO

As empresas, ao perceberem a relevância do capital humano, tiveram que incluir em seu planejamento além de investimentos nos serviços e produtos oferecidos ao mercado a preocupação com os funcionários. Desta forma, passou-se a investir nas pessoas responsáveis pela criação, desenvolvimento e produção de serviços e produtos, bem como no atendimento, na busca da satisfação e encantamento de seus clientes em potencial, assim como em novos clientes, passando-se então a conquistar e reter seu público consumidor. A figura abaixo apresenta, basicamente como é formada uma organização, ou seja, capital humano, público interno que prestam um serviço ou desenvolvem um produto a ser oferecido ao público externo, seus clientes.

* Graduanda do curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humano do Instituto Federal do Piauí, Campus Teresina Central. E-mail: anaicecoelho@hotmail.com.

** Doutor em Engenharia da Produção. Professor efetivo do Instituto Federal do Piauí, Campus Central. Diretor do Departamento de Negócios. E-mail: reinaldo.lopes@ifpi.edu.br.

Figura 01: Panorama da Organização



FONTE: autor

Conforme mostra a Figura 01, o caminho percorrido pelas organizações nos leva a concluir que para elas terem sucessos, resultados de excelências e alavanquem suas riquezas faz-se necessários maiores investimentos nos seus colaboradores, já que estes tem um papel fundamental na prestação de serviços e produtos oferecidos ao mercado.

É importante lembrar que a área de Recursos Humano é uma das mais que tem sofrido modificações, ocorrendo mudanças constantes em todos os seus aspectos, que se devem a divisão que se tem hoje totalmente diferenciada de alguns anos atrás, em que se falava das pessoas como um recurso organizacional, somente executando tarefas, ou seja, um sujeito passivo no processo. É neste sentido que se busca compreender os novos avanços em relação ao público interno das organizações.

Preocupados com essa questão atual, estudiosos passaram a sistematizar, compreender e buscar alternativas diversificadas, surgindo então as práticas de Recursos Humanos e Endomarketing, ambas voltadas para o capital humano, capital intelectual e cliente interno, desenvolvendo-se, portanto, várias atividades, no intuito da integração do envolvimento entre empresa e funcionários.

Segundo Chiavenato (2004), as pessoas podem aumentar ou diminuir as forças e riquezas de uma empresa dependendo da maneira como elas são tratadas. Elas podem ser tanto fonte de sucesso como fonte de problemas. Sabendo disso é melhor que elas sejam tratadas como fonte de sucesso, e daí a necessidade de tomar as organizações mais conscientes e atentas para os seus

funcionários. As empresas bem sucedidas estão percebendo que só podem crescer e prosperar se aperfeiçoarem os retornos sobre os investimentos de todos os seus parceiros, especialmente dos seus colaboradores.

Este trabalho tem o objetivo de analisar as atividades de Endomarketing e Recursos Humanos, que vêm sendo desenvolvidas nas empresas, assim como abordar as principais práticas desenvolvidas, identificando diferenças essenciais, como também verificar a quem cabe a coordenação dos processos.

Nesse contexto, surgem algumas dúvidas, e a questão problema, ou seja, a hipóteses levantada e que se coloca é: existe realmente uma diferenciação nas atividades do Endomarketing e Recursos Humanos dentro de uma organização? Diante do exposto, o principal interesse do trabalho é verificar se existe realmente diferenciação entre Endomarketing e Recursos Humanos, já que este objetiva a valorização dos profissionais e do ser humano, e o outro visa envolver todos que fazem parte da empresa, no intuito de incluí-los no negócio.

A escolha do tema partiu da observância da realidade do mercado, onde muitas empresas já vêm cada vez mais investindo em programas, ações e atividades que envolvem e atraem a percepção do seu público interno em relação a imagem da empresa e do fortalecimento da marca, razão pela qual a análise dessas atividades e foco deste trabalho. Vale ressaltar que o aparato bibliográfico foi a principal fonte de análise e exploração de toda a estrutura do trabalho, conferindo-lhe argumentação ao tema proposto na pesquisa.

O presente trabalho encontra-se estruturado em quatro etapas, sendo a primeira a introdução. Um breve referencial teórico sobre o tema, onde são abordadas práticas de Endomarketing, assim como de Recursos Humanos nas empresas. e na sequência uma descrição dos procedimentos metodológicos utilizados na presente pesquisa. Em um quarto momento faz-se uma análise e discussão, assim como um comparativo entre Endomarketing e Recursos Humanos nas empresas e o que desencadeia a diferenciação e semelhança nas atividades, tudo baseado no que foi explorado nos itens anteriores. Em seguida, faz-se uma abordagem a quem cabe a coordenação dos processos, finalizando com a conclusão.

Diante do exposto, espera-se que as informações aqui apuradas contribuam de forma positiva com o despertar dos futuros cientista, dando-lhe a devida importância na relevância das atividades desenvolvidas no âmbito da organização. Tenciona-se que esta relação entre o

Endomarketing e Recursos Humanos nas empresas seja mais explorada, que até então parecia estar dispersa entre os estudiosos, tendo-se pretendido estar contribuindo com uma significativa colaboração para futuros estudiosos.

2 ENDOMARKETING X RECURSOS HUMANOS

2. 1 Panorama Histórico do Endomarketing nas Empresas

No início do século XX, havia no mercado uma grande demanda por produtos, infinitamente maior que a oferta, isso levava o produtor a decidir o que, como e quando o comprador iria efetuar a compra. Percebe-se que não havia também concorrência na indústria e comércio, ou seja, a concorrência basicamente não constituía ameaça, fazendo com que a empresa tivesse um maior controle sobre o consumo do cliente. Foi somente após a Segunda Grande Guerra que esse cenário começou a mudar e a surgir, assim, novas empresas e conseqüentemente novos concorrentes, passando-a aparecer uma competitividade e levando as empresas focarem seus investimentos em mídia de massa. Para atrair clientes, emergindo assim uma visão diferente do cliente.

Objetivando que sua marca possa-se consolidar e permaneça na mente do consumidor a empresa passa a buscar alternativas para mudar a sua estratégia competitiva e melhor atender seus clientes, que em contrapartida, passaram a ser mais exigentes e conscientes dos seus direitos.

Um bom exemplo desse cenário é no ramo automobilístico mais especificamente com a FORD, que foi a primeira indústria a aplicar a montagem em série de forma a produzir em massa automóveis em menos tempo e a menor custo mas sem nenhuma variação de cores e estilos, ficando os clientes sem muita opção. Basicamente nessa época produzia um único produto para todos os clientes.

Após a Segunda Guerra Mundial e com os avanços tecnológicos emergiram novas indústrias como a GENERAL MOTORS, que para alcançar sucesso no mercado, com a linha de montagem em massa passou a modificar o produto, produzindo um produto para cada tipo de clientes.

É neste sentido de busca por um desempenho de excelência na entrega de um produto ou serviço, que o termo Endomarketing, passa a ser visto como “uma necessidade inevitável, uma estratégia vital para a competição” (BEKIN, 2004, p.10).

2. 2 Endomarketing e Seus Fundamentos

O Endomarketing começa quando os funcionários são considerados pela empresa como o primeiro mercado, passando a serem aliados ao sucesso do negócio. Tanto Bekin (2004) quanto Brum (1998) transparecem em suas considerações a necessidade da integração entre a empresa e seu público interno de tal modo que a ênfase dessa modalidade de gerenciamento focaliza o corpo de funcionários como base às demais ações da empresa.

Endomarketing consiste em ações gerenciadas de marketing eticamente dirigido ao público interno (funcionários) das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas, governamentais e das de terceiro setor, observando conduta de responsabilidade comunitária e ambiental (BEKIN, 2004, p. 47).

Brum (2000, p.13) define Endomarketing da seguinte forma: “é dar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa tornar-se também uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente”.

Brum (1998, p. 15) explica que “o principal objetivo de endomarketing é fazer com que todos os funcionários tenham uma visão compartilhada sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, meta, resultado, produtos, serviços e mercados sobre os quais atua”. Ela define Endomarketing sobre dois ângulos: Como processo capaz de tornar comum entre funcionários de uma empresa objetivos, metas e resultados; como conjunto de ações utilizado pela empresa para vender a sua imagem para funcionários e familiares.

Um programa de Endomarketing consiste de várias atividades, no entanto, muitas não são novidades, já são conhecidas, fazem parte de práticas da empresa. Simplesmente são procedimentos inovados para atender a necessidade da mesma no que diz respeito à administração interna, pois, sabemos que o mercado se torna cada vez mais competitivo e exigente. Segundo

Bekin (2004) são atividades usadas no desenvolvimento e manutenção de uma cultura voltada para a qualidade em campanhas de Endomarketing: treinamento sob a ótica de educação e desenvolvimento; processo de seleção; planos de carreira; motivação, valorização, comprometimento e recompensa; sistema de informação e rede de comunicação interna; segmentação do mercado de clientes internos; cenários para novos produtos, serviços e campanhas publicitárias.

Para que os objetivos do Endomarketing sejam alcançados é necessário que a empresa possua uma estrutura compatível a partir de instrumentos como informação, iniciativa, integração e cooperação em diversos níveis.

É fundamental que as empresas, de qualquer porte, adotem o Endomarketing como uma ferramenta de comunicação contínua e integrada, pois, a nova concepção é que os funcionários querem ser tratados com respeito e dignidade sendo parte integrante do negócio da empresa. Salientamos a informação como uma estratégia de motivação e aproximação entre empresa e funcionário.

Brum (1998) defende que para haver motivação deve haver informação, sem a qual não haverá funcionários motivados, mesmo que recebam os melhores incentivos e benefícios. A informação deve ser clara e verdadeira se não passará a ser um fator de desmotivação, destacando, que a mensagem deve mexer no emocional do ser humano.

Para Bekin (2004, p. 98) a maioria das empresas informa, mas não se comunica. A comunicação requer que, quando uma pessoa fala, outra seja capaz de ouvi-la, ou seja, quando um funcionário fale com o seu gerente, este seja capaz de ouvi-lo e identificar o ponto de vista que está sendo colocado. Desta forma, há a necessidade do feedback, que representa o momento em que funcionário interpreta este novo ponto de vista, e apresenta suas respostas, podendo absorvê-lo pacificamente ou mesmo contribuir para aperfeiçoá-lo.

Percebe-se que há certa semelhança entre os estudiosos, no que diz respeito à relevância da comunicação interna no processo do Endomarketing. Ambos ressaltam a informação, que é o conteúdo da comunicação, onde haja credibilidade, confiança e havendo, assim um processo que envolve Envolvimento – Comprometimento – Motivação.

O Endomarketing traz nas suas atividades uma cultura organizacional voltada para o atendimento ao cliente, orientada pela noção de excelência nos serviços e valorização daqueles, os funcionários, que prestam um serviço.

“Não faz sentido prometer serviços excelentes antes dos funcionários da empresa estarem prontos para fornecê-los”. (KOTLER, 2000, p.44)

Nota-se através da citação acima, que a essência do Endomarketing consiste em aliar a qualidade do produto ou serviço oferecido, com a satisfação do público consumidor a partir do trabalho dentro da empresa.

2. 3 Panorama Histórico de Recursos Humanos nas Empresas

O trabalho sempre teve presente no cenário mundial, mas durante toda a sua existência ocorreram várias mudanças, principalmente após a Revolução Industrial, surgindo assim transformações em todos os seus aspectos, como na administração e comportamentos, consequentemente houve mudanças na maneira de administrar as pessoas. É neste sentido, que Chiavenato (2004) define três eras organizacionais distintas: a Era Industrial Clássica, a Era Industrial Neoclássica e a Era da Informação.

A Era Industrial Clássica marcou quase a metade do século XX, as empresas passam a adotar a estrutura organizacional burocrática, caracterizada pelo formato piramidal e centralizador, com ênfase na departamentalização funcional, na centralização das decisões no topo da hierarquia e no estabelecimento de regras e regulamentos internos para disciplinar e padronizar o comportamento das pessoas. O ambiente que configurava nas organizações era conservador e o ambiente externo não oferecia grandes ameaças, permitindo as organizações a se preocuparem com os problemas de produção.

A Era Industrial Neoclássica iniciou-se logo após a Segunda Guerra Mundial, haja vista o mundo ter intensificado suas mudanças, as indústrias passaram a fazer transações, local para regional e regional para internacional, acentuado cada vez mais a competição empresarial. A estrutura burocrática, funcional, centralizadora e piramidal foi sendo substituída pela estrutura matricial, que visa a departamentalização funcional com um esquema lateral de estrutura por produtos e serviços, proporcionando inovação e dinamismo, alcançando maior competitividade.

Essa estrutura ao conseguiu remover a rigidez da estrutura funcional e burocrática, mas melhorou em muito a arquitetura organizacional, transformando as grandes instituições em unidades de negócios, objetivando a aproximação do mercado e do cliente.

Já na Era da Informação, época atual, que se caracterizou pela rapidez nas inovações e grandes avanços da tecnologia da informação, as empresas passaram a dar ênfase nas mudanças, na criatividade e na inovação e o capital financeiro deixou de ser o recurso mais importante, dando lugar ao conhecimento.

Neste contexto, conclui-se que as empresas que se adequarem mais rapidamente a esse novo cenário serão mais bem sucedidas, pois, transformam a informação em uma nova oportunidade de negócio, antes que outras o façam. Na Era da Informação lidar com as pessoas deixou de ser um problema e passou a ser a solução, assim como também uma vantagem competitiva. Porque as pessoas além de receptoras de dados e informações, passam também a contribuir e produzir novas ideias e ações.

2. 4 Recursos Humanos (RH) e Seus Fundamentos

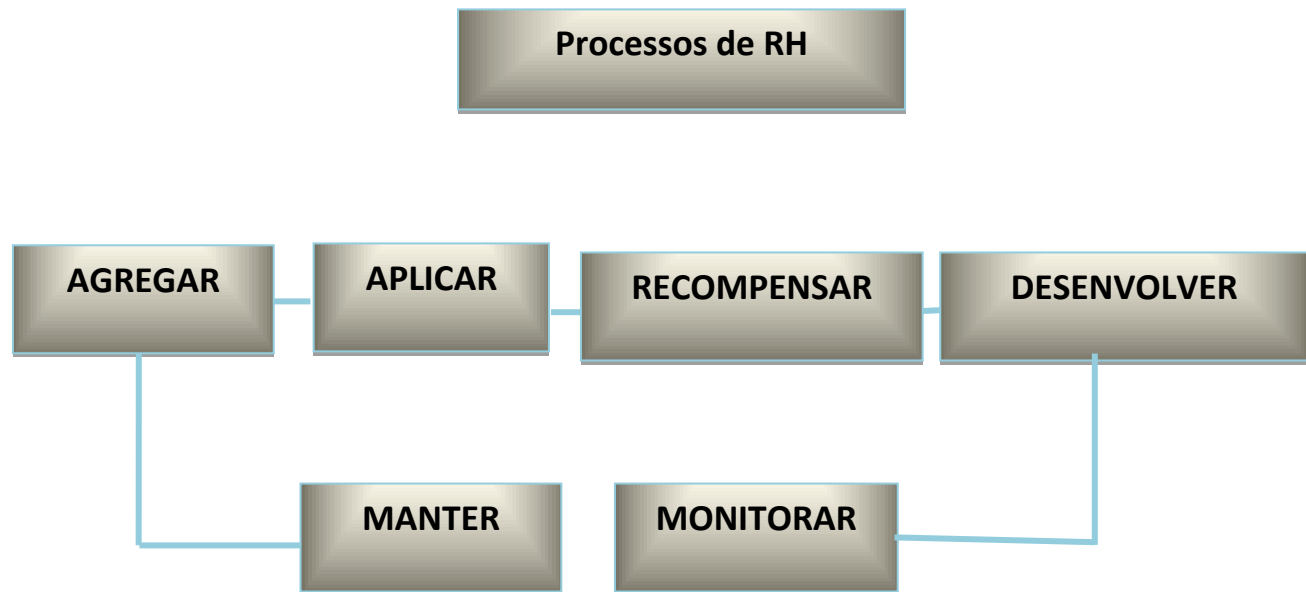
Ao falar em Recursos Humanos em primeiro momento, lembramo-nos de práticas de recrutamento e seleção de pessoas, mas certamente não é só isso, temos inúmeras atividades que são desenvolvidas como: benefícios, questão trabalhista, segurança do trabalho, entre outras.

Recursos Humanos referem-se às práticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas, que envolvem ações integradas de processos dinâmicos e interativos. Estas ações estão classificadas em seis processos: processo de agregar pessoas; de aplicar pessoas; de recompensar pessoas; de desenvolver pessoas; de manter pessoas e ainda processo de monitorar pessoas. Percebe-se que em cada um destes processos são desenvolvidas várias atividades (CHIAVENATO, 2004).

Chiavenato (2004, p.9) conceitua a Administração de Recursos Humano como sendo o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas ou Recursos Humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação do desempenho.

Conforme ilustrado na figura a seguir as atividades do departamento de Recursos Humano nas organizações consiste em:

Figura 02: Processos de Recursos Humanos



FONTE: Adaptado de Chiavenato (2004)

Nota-se que os processos estão bastante relacionados entre si, Figura 02 e ocorrendo falha em um deles poderá vir a comprometer os demais, daí a necessidade destes processos serem trabalhados num conjunto, de forma coerente. Exemplificando melhor, se ocorre falha no processo de incluir novas pessoas na empresa isso acarretará um maior investimento no processo de desenvolver pessoas na empresa, assim como ocorrendo falha no processo de recompensa exigirá um intenso investimento no processo de manter as pessoas na empresa.

A responsabilidade do gestor de Recursos Humanos está em selecionar, formar, integrar e aperfeiçoar um grupo de pessoas para trabalhar em uma empresa como uma verdadeira equipe, com objetivos definidos fazendo com que cada um reconheça seu papel e coopere com os demais para produzir resultados. (LACOMBE, 2005, p. 14).

Pode-se afirmar que o principal objetivo da área de Recursos Humanos é garantir que a empresa possua um conjunto de funcionários que se identifique com os valores e missão da empresa, dispostos a ajudar no alcance de seus objetivos.

Os objetivos devem estar bem claros e definidos para que haja definitivamente sucesso da empresa, independente da atividade desenvolvida por ela. Entre outros objetivos, certamente é ajudar a empresa a realizar seu trabalho com êxito, bem como possibilitar competitividade. Enfatizamos que deverá haver sempre uma relação recíproca entre o funcionário e a empresa, pois ambos necessitam de motivação.

A motivação é o que vai com certeza, garantir qualidade nas ações desenvolvidas, no entanto, faz necessária uma reflexão, se o serviço realizado é realmente o que agrada tanto à empresa quanto ao funcionário, pois o que importa é a felicidade e a realização pessoal e não somente o emprego ou a função que ocupa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICO

3. 1 Sistematização da Pesquisa

O presente estudo foi todo estruturado metodologicamente, a fim de se alcançar os objetivos proposto, tendo como base a pesquisa bibliográfica, através de minucioso levantamento entre vários autores da nossa literatura brasileira sobre as Relações Humanas, assim como os grandes nomes de pesquisadores que se refere ao estudo de Endomarketing.

O levantamento bibliográfico além de consultas em livros foi acompanhado de pesquisa em sites, e dissertações publicadas pelas universidades nacionais, que foram coletados e armazenados através de fichas, com base na obra de Lakatos e Marconi/Fundamento de Metodologia Científica 2003.

3. 2 Descrição do Método

A pesquisa no qual resultou este trabalho foi caracterizada quanto aos objetivos e os procedimentos técnicos (Gil, 1991). Em relação aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada como exploratória e em relação à classificação dos procedimentos técnico, propôs-se como pesquisa bibliográfica.

Caracteriza-se pesquisa exploratória a realizada a fim de se acumular e sistematizar mais conhecimento sobre o assunto estudado. Segundo Lakatos e Marconi (2003) pesquisa bibliográfica corresponde ao levantamento de dados de material já publicado, constituído principalmente de livros e artigos.

Quanto à abordagem do problema proposto, essa pesquisa teve caráter qualitativo, pois o pesquisador participou, compreendeu e interpretou os dados coletados, fazendo uma análise indutivamente.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

4. 1 Endomarketing e Recursos Humano

Devido às mudanças constantes que permeiam o mundo moderno, as organizações buscam novas formas de gestão com o intuito de melhorar o desempenho, o alcance de resultados, atingindo a missão institucional para o pleno atendimento dos clientes. Percebe-se também que o sucesso das organizações depende, e muito, do investimento nas pessoas, com a identificação, aproveitamento e desempenho do capital intelectual.

Neste contexto, passou a ser uma das principais preocupações do gestor, e descobrir novas formas de promover a motivação e a satisfação no ambiente de trabalho para integrar os trabalhadores aos objetivos organizacionais, sendo assim desenvolvidas ações de Endomarketing, passando a acrescentar novos conceitos as ações já desenvolvidas pelo Recursos Humanos, fornecendo uma estreita aproximação entre Endomarketing e Recursos Humanos.

Um dos principais objetivos do Endomarketing consiste em atrair e manter talentos para a empresa, o que coincide com o objetivo de Recursos Humanos segundo França, (2007). É nesse sentido que o Endomarketing faz uso dos processos de Recursos Humanos, quando atrai, desenvolve, monitora e se comunica com os funcionários.

Para maior clareza faz-se necessário uma breve análise de algumas atividades que compõem em programa de Endomarketing, como: processo de seleção, treinamento, planos de cargos de carreira e o processo de motivar.

O processo de seleção, processo de agregar segundo Chiavenato (2004) é desenvolvido pelo departamento de Recursos Humano, que se responsabiliza de selecionar os candidatos a uma

vaga, quando esta é disponibilizada pela empresa, cabendo-o a buscar pessoas que agregam características e valor, que fazem um diferencial de qualidade para a empresa, que garanta eficiência na tarefa a ser executada.

Este processo a ser incorporado ações de Endomarketing passa a trazer mais benefícios para a empresa no que diz respeito as vantagens de se ter as pessoas certas, que se identifique com o negócio, comprometidas com o objetivo final da empresa e ainda na chance de evitar a rotatividade e a ineficiência, procura-se avaliar a capacidade de trabalho em grupo, liderança e a criatividade. É o momento certo para atrair e reter talentos como garantia de qualidade e eficiência para ser competitivo.

Percebe-se que o diferencial é que para o Recurso Humano o importante é atrair pessoas que possa trazer mais eficiência na tarefa a ser executada, já para Endomarketing, além da qualidade e eficiência passa a gerar mais vantagens competitivas.

Os instrumentos utilizados neste processo são basicamente os mesmos, pois destaca-se a entrevista, que é o momento em que os profissionais procuram combinar a capacidade de avaliar o candidato certo, com a de vender a ideia da empresa para ele, isto é, o profissional desta área deve se tornar um homem de marketing (BEKIN, 2004).

O objetivo dos processos de treinamentos, processo de desenvolver pessoas segundo Chiavenato (2004) coordenado pelo departamento de Recursos Humanos e preparar pessoas no desenvolvimento de técnicas e conteúdo para produzirem melhor, tornando-o mais autoconfiante nas suas tarefas e decisões. Já com ações de Endomarketing o treinamento é visto sob a óptica de educação e desenvolvimento defende Bekin (2004), que engloba capacitações com intuito de trazer mudanças para a empresa e deve ser visto como um meio de valorização do funcionário, para torná-lo comprometido com a empresa. O treinamento passa técnicas e valores necessários a todo trabalho em equipe, gerando possibilidade de desenvolvimento profissional e humano, havendo assim, sempre um componente de atitude e de envolvimento do funcionário.

Após um treinamento a pessoa deve estar habilitada a despertar o que e como fazer seu trabalho assim como por que e para quem fazer. Nota-se que a diferença está no valor da ação. O Recurso Humano desenvolve técnicas e conteúdo, Endomarketing acrescenta atitude e envolvimento.

Os planos de carreira, processos de aplicar pessoas segundo Chiavenato (2004) como atividade desenvolvida pelo departamento de Recursos Humanos, constitui em ações que busca aplicar as pessoas para que estas possam ocupar postos de trabalhos. Nos quais são exigidas qualificações necessárias que devem ser especificadas, detalhadamente a fim de buscar aqueles indivíduos que possuam tais características. Vale explicitar que na maioria os planos ficam esquecidos, ou seja, ficam somente no papel.

Na visão do Endomarketing através dos planos de carreira cria-se também mais perspectiva profissional, mais crescimento. É neste sentido que o plano de carreira deve estar presente na cultura organizacional. Devem constar sempre as funções do cargo em questão (descrição do cargo propriamente dito), as qualidades para exercê-lo e a atitude desejável (visão do objeto final da empresa, envolvimento, espírito de trabalho em grupo) Bekin (2004, p 78). Também não devem serem rígidos demais, havendo sempre espaços em branco que possam ser preenchidos por aspectos contingências e pela criatividade. É necessário que haja divulgação, acarretando assim uma motivação e estímulo sempre presente para o funcionário.

A diferença percebida dos planos de carreira entre as ações desenvolvidas pelo departamento de Recurso Humano e Endomarketing consiste nas expectativas que traz para o funcionário.

O processo de motivação e valorização do funcionário, processo de recompensar pessoas segundo Chiavenato (2004) ocupa um lugar de destaque entre os processos de gerir pessoas dentro das empresas, por estar intimamente ligado aos objetivos organizacionais a ser alcançado e os objetivos individuais a serem atingidos. O departamento de Recursos Humanos procura desenvolver sistemas de recompensa capazes de provocar impacto direto na sua capacidade de atrair, reter e motivar os funcionários. As recompensas visam incentivar as contribuições das pessoas aos objetivos e à lucratividade da empresa.

Pode-se afirmar que a motivação é um processo global que busca o comprometimento de todos não só os objetivos de empresa, mas com as causas, buscando melhorar a integração organizacional. É nesse sentido que se deve melhorar e aprimorar o desempenho do funcionário, através da valorização e satisfação das necessidades individuais dos colaboradores.

Na figura a seguir podemos observar de maneira clara o ciclo motivacional segundo Chiavenato (2004).

Figura 03: Ciclo Motivacional



FONTE: Chiavenato (2004)

Observando o processo motivacional, Figura 03 o ser humano permanece em estado de equilíbrio até o momento que ocorre um incentivo, estímulo criando assim, uma necessidade que leva uma tensão, a qual faz com que o indivíduo busque uma ação ou um comportamento que venha satisfazer as suas necessidades, levando assim o indivíduo ao seu equilíbrio.

A motivação e valorização do funcionário por meio de ações do endomarketing busca apoiar as etapas do processo motivador, já que resulta no comprometimento do funcionário com a empresa. Vale salientar que a este processo motivacional compreende vários aspectos ligados á expectativa dos funcionários, como: reconhecimento do seu trabalho, reconhecimento da sua importância como indivíduo na empresa, remuneração adequada e possibilidade de avanço profissional. Para Bekin (2004) todo o processo de motivação forma uma sequência construída pelas etapas representadas na figura a seguir:

Figura 04: Etapas Motivacionais



FONTE: Chiavenato (2004)

Analisando a figura acima nota-se que cada etapa vai depender uma da outra para que alcance bom resultado no final do processo e consequentemente, ter funcionário motivado.

Consta-se, portanto, que para o Recurso Humano a cultura organizacional é mais individualizada enquanto que para o Endomarketing esta totalmente motivada e coesa. É neste contexto que as relações entre empresa e funcionários se aproximam cada vez mais.

Ao analisar as atividades do Endomarketing verifica-se que, em muito se assemelham com as atividades de Recursos Humano mas, verifica-se que se assemelham-se também com outras atividades desenvolvidas por outros departamentos da empresa, ou seja, as ações desenvolvidas pelo Endomarketing não são novas para empresa, simplesmente nestas ações são incorporadas uma nova visão, novo valor.

Diante do exposto, e para uma maior visualização e exemplificação faz-se necessário uma demonstração, mais clara em algumas atividades desenvolvidas tanto por Recurso Humano e Endomarketing, conforme tabela a seguir:

Tabela 01: Resultados e Discussão

	Recursos Humanos	Endomarketing
Seleção	Qualidade na tarefa	Qualidade mais vantagem na tarefa
Treinamento	Técnica e Conteúdo	Atitude e envolvimento
Planos de Carreira	Menores expectativas	Maiores expectativas
Motivação e Valorização	Cultura mais individualizada	Cultura mais motivada e coesão

Fonte: Autor.

4. 2 Coordenação dos Processos de Endomarketing

Existem divergências entre os autores consultados neste ponto. Há os que defendem que a coordenação seja a partir da área de Recurso Humano, as que acham vantagens se as atividades forem conduzidas pelo setor de marketing, os que sugerem uma parceria entre estas áreas.

Segundo Kotler (2000) a coordenação dos processos de marketing interno deve está ligado ao setor de marketing, pois, para o autor o coordenador de marketing além de coordenar as funções de marketing deve coordenar o marketing com as demais funções da empresa como: produção, finanças etc.

Brum (1998) cita que as atividades de Endomarketing estão direcionadas aos profissionais de Recurso Humano e de marketing ou comunicação social. Muitas empresas estas atividades estão sendo desenvolvidas no departamento de Recursos Humanos, mas, para a autora deve ser em parceria com Marketing e Recursos Humanos.

Diante de tal questionamento não existe uma regra, mas é importante que independente de quem coordene tal processo, a implantação deve originar-se a partir da missão e visão dos objetivos da empresa.

É neste contexto, que surge a figura do líder, que será de suma importância na condução dos processos e realização das metas e objetivos da empresa. Vale ressaltar que a liderança é definida como uma relação de influência. Segundo Bekin (2004, p 147), a influência do líder é assegurar o engajamento. Essas são suas novas atribuições: orientar, treinar, educar, influenciar sua equipe, diferentemente do que vinha sendo feito, ou seja, apenas determinar, comandar seu diretivo, impositivo e fazer cobranças.

A liderança é um ponto forte na coordenação de um programa de Endomarketing, pois é o que vai implicar no poder de dar ordens e tomar decisões, envolvendo o que a pessoa faz, além dos requisitos de sua posição. O líder tem como desafio o estímulo a criatividade, direcionamento da informação e ainda repasse aos funcionários, a visão empresarial.

É importante que um bom líder saiba o real significado do que está dizendo, para que a informação possa ser um fator de motivação de sua equipe, devendo promover o direcionamento da informação, sem esquecer que suas palavras determinará reações positivas ou negativas nas pessoas.

Ao coordenar um processo de Endomarketing não se deve tentar mudar a cultura organizacional existente, mas sim, procurar mudar o contexto dentro das empresas, criando um cenário adequado para produzir mais e melhor.

Para Brum (2005), é ingênuo da parte de qualquer profissional independente de sua formação, entrar numa empresa e acreditar que vai conseguir mudar integralmente a sua cultura. Para a autora dificilmente pode acontecer, pois a cultura está intimamente ligada com as características das pessoas que a criaram e a mantiveram funcionando ao longo dos anos.

No entendimento do pesquisador, independentemente de quem coordene o processo o importante é ter firmeza e conduzir com seriedade e determinação, buscando sempre o apoio da direção da empresa, assim como o corpo de funcionários, para alcançar uma equipe verdadeiramente envolvida e ter excelência no programa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, pode-se inferir que as organizações e empresas buscam novas formas de atrair, desenvolver, motivar e reter pessoas engajadas que atuem e contribuam para o alcance

dos resultados corporativos, passando assim, a adotar a ferramenta Endomarketing nas atividades existentes e desenvolvidas pelos departamentos de Recurso Humano das empresas, ou seja, utilizando-se de estratégias e técnicas de marketing. Constatase, portanto, que não existe uma lista exclusiva com atividades que devam pertencer apenas um programa de Endomarketing.

Identifica-se que o desafio do Endomarketing está em alcançar os resultados que as empresas querem obter, fazendo com que as pessoas sejam felizes no seu ambiente de trabalho, assim como, maximizar a produtividade e agilidade nas decisões e minimizar a rotatividade do pessoal. É neste sentido que as organizações tanto de grande como de médio porte procuram investir em técnicas do Endomarketing, almejando um bom clima organizacional.

Brum (1998) faz uma ressalva que não é somente o lucro que as empresas buscam, mas também a felicidade das pessoas, pois a organização não é só máquina, nem estrutura e burocracia, mas sentimento, ambiente e processo.

Quanto a coordenação dos processos, ainda existe muitas divergências entre os autores, ou seja, percebe-se a existência de conflitos. Portanto, independentemente a que área pertença à coordenação, o profissional deve ser inovador, capaz de inovar sempre, surpreender e incentivar o público interno.

Procura-se apresentar neste trabalho um breve estudo e reflexões das diferenças e semelhanças das atividades do Endomarketing e recursos humanos desenvolvidos no âmbito das organizações. Esperamos de alguma forma ter contribuído para o debate acadêmico e científico do tema proposto. Vale lembrar que consideramos este trabalho como um ensaio, como uma breve introdução ao tema e não como uma obra pronta.

ENDOMARKETING AND HUMAN RESOURCES: A COMPARATIVE ANALYSIS OF THE ACTIVITIES RETURNED TO THE INTERNAL PUBLIC

ABSTRACT

This article presents the main differences and similarities between the actions of developed Endomarketing and Human Resources in the company with the internal public. The methodology used here is based on descriptive and critical analysis of theories through the bibliography of authors: Kotler, Brum, Bekin, Chiavenato, Lacombe e França. According to literature reviewed,

the study shows there is no exclusivity between the activities Endomarketing and of Human Resources, contributing to conflicts in the boundaries of specific activities.

Keywords: Endomarketing, Human Resources, Public Internal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEKIN, Saul F. **Endomarketing**: Como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão**: encante seu cliente interno. Porto Alegre: L&PM, 1998.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Face a Face com o Endomarketing**, Porto Alegre L&PM, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: e o novo papel dos Recursos Humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elservier, 2004.

FRANÇA, Ana Cristina Limonge. **Prática de Recursos Humanos-PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos**: Princípios e Tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamento de Metodologia Científica**. 5 edição, São Paulo: Atlas S.A, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. ed. - São Paulo : Atlas, 1991.

Recursos Humanos (R.H.) como um processo Manual Syngenta Disponível em <gigermachine.br.tripod.com/manuais/manualsyngentaamostra.pdf> acesso em 10 de Novembro de 2018.