

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

CÉLIA SILVA SOUZA GUILHERME

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA
PARA O DESENVOLVIMENTO DO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DA
FACER-RUBIATABA**

RUBIATABA-GO

2013

CÉLIA SILVA SOUZA GUILHERME



Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA
PARA O DESENVOLVIMENTO DO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DA
FACER-RUBIATABA**

Monografia apresentada a FACER
Faculdades - Unidade de Rubiataba, como
requisito parcial para a conclusão do curso de
Administração de Empresas, orientado pelo
professor Me. Francinaldo Soares de Paula.

S-42017

| | |
|-----------|----------|
| Tombo nº: | 19640 |
| Classif: | |
| Ext: | 1 |
| Origem: | d |
| Data: | 24-02-14 |

RUBIATABA-GO

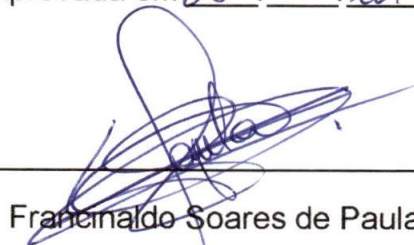
2013

CÉLIA SILVA SOUZA GUILHERME

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA
PARA O DESENVOLVIMENTO DO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DA
FACER-RUBIATABA**

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

Aprovada em 08 / 01 / 2014.



Francinaldo Soares de Paula
Mestre em Administração de Empresas



Enoc Barros da Silva
Especialista em Administração de Empresas

Gilda Aparecida Nascimento
Mestra em Educação

RUBIATABA

2013

A Deus por me transmitir a luz da sabedoria,
fazendo maravilhas em minha vida.

Aos meus pais, Sebastião e Suerly, que sempre
me apoiam e estão ao meu lado pela busca infundável do
saber.

Ao meu marido Silmar Guilherme pelo amor,
respeito, compreensão e apoio.

À minha irmã Sílvia que sempre está ao meu lado,
dando-me forças para buscar meus objetivos.

Ao Professor Me. Francinaldo Soares de Paula
que me acompanhou, me motivou e acreditou em mim.

À minha filha Isabelle que é meu presente de
Deus que me motiva e faz de mim o ser mais feliz do
universo.

RÉSUMO

O presente estudo tem como objetivo compreender as contribuições do endomarketing como ferramenta estratégica para o desenvolvimento do curso de administração de empresas da FACER-Rubiataba. Para tal, foram pesquisados conceitos e definições do endomarketing, bem como artigos e dissertações sobre o tema, também se realizou a aplicação de questionário para professores e alunos, de forma a levantar dados das percepções que estes possuem da organização e da ferramenta de endomarketing. Os resultados confirmam que o endomarketing a partir de seus conceitos apresentados pode oferecer resultados positivos para a organização uma vez que esta possui falhas e dificuldades como a comunicação interna que podem ser sanadas por meio do endomarketing. Enfim, verificamos que grande parte de seus acadêmicos se consideram parceiros da instituição, devendo esta utilizar dessa parceria de forma a estabelecer uma aliança com estes acadêmicos.

Palavras-chave: Endomarketing; cliente interno; Instituições de Ensino Superior.

ABSTRACT

This present study aims to understand the contributions of internal marketing as a strategy for the development of the course of business administration from Facer-Rubiataba tool. To this end, concepts and definitions of internal marketing as well as articles and essays on the topic, also carried out a questionnaire for teachers and students in order to collect data on the perceptions they have of the organization and internal marketing tool were surveyed. The results confirm that the internal marketing from their concepts presented can provide positive results for the organization since it is not without its flaws and difficulties as internal communication that can be remedied through internal marketing. Anyway, it was found that much of their academic consider themselves partners of the institution and is using this partnership to establish an alliance with these scholars.

Keywords: Internal Marketing; internal customer; Institutions of Higher Education.

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1: Síntese dos Conceitos e Objetivos de Endomarketing – Marketing Interno..... | 23 |
| Quadro 2: Composto de Marketing X Composto de Endomarketing..... | 25 |
| Quadro 3: Comparativo do que é o endomarketing e se ele pode oferecer resultados positivos para o curso de administração..... | 61 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1: Que sugestão você daria para melhorar o curso de administração?..... | 54 |
| Tabela 2: Há quanto tempo você trabalha na FACER-Rubiataba..... | 57 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 – Instituições de ensino superior no Brasil 2012..... | 35 |
| Gráfico 2 – Você, aluno do curso de administração se sente valorizado pela Instituição?..... | 48 |
| Gráfico 3 – Como você considera a comunicação interna da instituição?..... | 50 |
| Gráfico 4 – A instituição estimula o desenvolvimento de trabalhos científicos, seminários, palestras, pesquisas, participação em congressos?..... | 50 |
| Gráfico 5 – Você se considera parceiro dessa instituição?..... | 52 |
| Gráfico 6 – Você se sente a vontade para expressar sua opinião em relação às melhorias para o curso de administração?..... | 53 |
| Gráfico 7 – Sabe o que significa e para que serve o endomarketing?..... | 56 |
| Gráfico 8 – Você se sente reconhecido e valorizado pela empresa?..... | 58 |
| Gráfico 9 – Como você considera a comunicação interna da organização?..... | 59 |
| Gráfico 10 – Você sabe o que é o endomarketing?..... | 60 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|-------------------------------------|----|
| Figura 1: Organograma da Facer..... | 47 |
|-------------------------------------|----|

LISTA DE SIGLAS

- ACESUR = Associação Cultural de Ensino Superior de Rubiataba
- CESUR = Centro de Ensino Superior de Rubiataba
- FACER = Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba
- IES = Instituição de Ensino Superior
- INEP = Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
- MEC = Ministério da Educação e Cultura
- UNOPAR= Universidade do Norte do Paraná
- OCG = Organização das Cooperativas de Góias



SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.1 Identificação do problema..... | 14 |
| 1.2 Pergunta da pesquisa..... | 15 |
| 1.3 Objetivos..... | 16 |
| 1.3.1 Objetivo Geral..... | 16 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos..... | 16 |
| 1.4 Justificativa..... | 16 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 18 |
| 2.1 Definições do endomarketing..... | 18 |
| 2.2 Do marketing ao endomarketing..... | 21 |
| 2.3 Mix ou composto de endomarketing..... | 25 |
| 2.4 Cliente interno..... | 27 |
| 2.5 Mix endomarketing e cliente interno..... | 28 |
| 2.6 Processo de implantação do endomarketing..... | 31 |
| 2.7 Instituição de Ensino Superior..... | 34 |
| 2.8 Cliente interno de uma Instituição de Ensino Superior..... | 36 |
| 3 METODOLOGIA | 39 |
| 3.1 Tipo de pesquisa..... | 39 |
| 3.2 População e amostra da pesquisa..... | 40 |
| 3.3 Instrumentos de coleta de dados..... | 40 |
| 3.4 Procedimentos de coleta de dados..... | 41 |
| 3.5 Análise e interpretação dos dados..... | 41 |
| 4 RESULTADOS | 43 |
| 4.1 Caracterização da empresa..... | 43 |
| 4.2 Análise e interpretação dos dados..... | 48 |
| 4.2.1 Análise das respostas dos alunos..... | 48 |
| 4.2.2 Análise das respostas dos professores..... | 56 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS | 63 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 65 |
| APÊNDICES | |

1 INTRODUÇÃO

As instituições de ensino superior que buscam um novo direcionamento no mercado com maior competitividade, devem possuir em sua essência diferencial que as torne melhor que as demais concorrentes.

Por saber dessa necessidade de inovação e busca contínua pelo sucesso da organização, surge a valorização pelo público interno, almejando cada vez mais sua satisfação dentro da organização.

Essa percepção nos remete ao endomarketing, assunto que apesar de ser considerada uma área nova tem sido objeto de estudo.

De acordo com Bekin (1995, p. 2), “[...] o endomarketing consiste em ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos valores destinados a servir o cliente”.

A atitude de se comprometer com os objetivos da organização faz com que esse colaborador seja tão bem cuidado, de forma a utilizar ações voltadas para ele que o proporcione maior satisfação e bem estar, gerando em contrapartida resultados benéficos para a organização, pois o cliente interno reflete diretamente na satisfação do cliente externo.

Sob esse foco Moraes (2003), entende que o endomarketing acrescenta às organizações uma busca contínua de fatores relevantes como a competitividade, satisfação dos clientes internos e externos, comprometimento e alianças duradouras.

Diante disso percebe-se que a ferramenta endomarketing busca um maior compromisso por parte da organização com seus clientes internos, e essas ações, abrem portas para uma aliança que proporcione maior satisfação do colaborador em estar na organização, em vestir a camisa da organização.

Desta forma, entende-se que essa ferramenta ao ser aplicada também em instituição de ensino superior pode proporcionar diferencial altamente competitivo, ainda mais ao incluir o estudante como parceiro dessa instituição, voltando os olhares também para este que carrega consigo o nome da organização.

Por entender que através desta ferramenta a organização busca maior satisfação do cliente interno estando inserido o estudante como parceiro da organização em estudo, objetiva-se analisar essa ferramenta como sendo importante para o crescimento do curso de administração de empresas na FÁCER-Rubiataba.

O presente trabalho constitui-se em cinco capítulos. O primeiro capítulo é composto pelos objetivos gerais e específicos, e pela justificativa do presente estudo. No segundo capítulo faz-se um levantamento bibliográfico sobre definições do endomarketing, do marketing ao endomarketing, composto de endomarketing, processo de implantação do endomarketing; cliente interno; Instituição de ensino superior, cliente interno de uma instituição de ensino superior.

Em sequência, no terceiro capítulo expõe-se a metodologia adotada; o quarto capítulo, a Caracterização da empresa; análise e interpretação dos resultados, mostra os resultados da coleta de dados, seguido das considerações finais.

1.1 Identificação do problema

O conhecimento é matéria prima das instituições de ensino superior, e buscar ferramentas de gestão que auxiliem a um maior resultado dessa matéria prima está se tornando essencial. Este mercado está em constante crescimento devido a uma exigência de mercado de pessoas mais qualificadas, fazendo deste setor um importante instrumento para a sociedade.

Um fator determinante para um bom resultado dessa organização são seus alunos e estudantes que podem influenciar diretamente na sua imagem perante a sociedade, ao passo que se a instituição os tornar seus parceiros, de modo geral, é o primeiro passo para motivá-los ao alcance dos objetivos e a missão dessa instituição.

Sobre essa motivação Pajares e Schunk (2001 *apud* ALMEIDA, 2012, p. 37) diz que:

[...] alunos desmotivados comprometem-se pouco ou não se comprometem com as atividades escolares e isso configura uma situação educacional que impede a formação de indivíduos críticos para viverem em sociedade e se realizarem como pessoas. [...]

Por ser o cliente interno o foco principal do endomarketing, estando o estudante inserido nessa concepção de parceiro da instituição, para estes devem estar direcionadas as principais ações, porque o bem estar desse cliente interno influenciará no resultado oferecido para o cliente externo.

É fundamental que a instituição de ensino seja dinâmica, e se preocupe com os resultados da matéria prima que ela disponibilizará para o mercado, sendo assim, o endomarketing é a ferramenta que contribuirá positivamente para que a organização dê a devida atenção que estes clientes internos e parceiros necessitam para fazer a diferença no mercado.

Para Inkotte (2000), o endomarketing estimula a participação dos clientes internos, sendo essa participação essencial à existência humana. Portanto, sendo necessária para o ser humano a vida em grupo, e sua relação saudável se dá pela comunicação espontânea e livre.

A instituição deve estabelecer uma parceria com seus clientes internos, realizar “algo a mais”, fazer a diferença para estes colaboradores e estudantes poderem expressar sua opinião para o crescimento da instituição sem medo de ser repreendido por tal, pois a opinião destes pode ser fundamental para melhorias organizacionais.

Assim, o presente trabalho tem como objeto de estudo a FACER – Faculdades- Unidade de Rubiataba se delimitando à compreensão do problema considerando exclusivamente o curso de administração de empresas.

1.2 Pergunta da pesquisa

Considerando o interesse de pesquisa e o tema proposto, cabe questionar:

Qual a possibilidade de aplicação do endomarketing como ferramenta estratégica para o desenvolvimento do curso de administração da FACER - Rubiataba?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Compreender as contribuições do endomarketing como sendo uma possível ferramenta estratégica para o desenvolvimento do curso de administração de empresas na instituição de ensino superior FACER- Rubiataba.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Analisar as teorias de endomarketing com foco nos elementos pertinentes que possam contribuir para um melhor entendimento das vantagens de se aplicar tal ferramenta na organização em estudo;
2. Levantar e analisar as percepções que os colaboradores ou clientes internos têm da organização;
3. Relacionar as vantagens da ferramenta endomarketing com as percepções que possuem o cliente interno da organização em estudo.

1.4 Justificativa

Justifica-se o interesse pelo estudo do endomarketing com base na necessidade de desenvolvimento do curso de administração de empresas da

instituição de ensino superior FACER-Rubiataba, pelo fato de este ser uma ferramenta que orienta a um maior vínculo de parceria entre instituição e clientes internos, uma vez que os estudantes são considerados como parceiros desta.

O cliente é a razão de existência da instituição, sendo considerado para este estudo o cliente externo - A sociedade que recebe o indivíduo formado pela instituição usufruindo do fruto desenvolvido por tal instituição. E o aluno sendo aquele que apenas paga pelo serviço oferecido, não desenvolve diferenciais que registre sua marca na instituição, e nem carrega consigo para a sociedade a marca da instituição. Já os clientes internos serão considerados o corpo de colaboradores e os estudantes os quais carregam o nome da instituição, que se destacam no mercado, buscam um crescimento pessoal e profissional com base no fornecimento da orientação ao estudo que fornece tal instituição, carregando consigo a valorização da instituição.

Por ser a instituição de ensino superior importante para o desenvolvimento do mercado, formadora de profissionais, cabe a nós estudar uma ferramenta que melhor contribua para o crescimento do curso de administração e a instituição merece um estudo específico, para aprofundar o assunto.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo fará uma abordagem sobre o Endomarketing, ferramenta de gestão moderna, que para Bekin (1995) constrói um relacionamento com o cliente interno (colaborador), de forma a compartilhar os objetivos da empresa, harmonizando e fortalecendo esta relação. Pois a globalização trouxe consigo a competitividade de mercado entre as organizações que são forçadas a acompanhar os ritmos das mudanças impostas pelo mercado.

Os recursos disponíveis para uso de referencial relacionado ao Endomarketing são ainda escassos com poucos autores brasileiros, sendo necessário para uma maior qualidade do trabalho o estudo de dissertações de mestrado da área.

2.1 Definições do endomarketing

Devido às transformações econômicas, tecnológicas, sociais e culturais por qual sofre as organizações, cria-se uma nova realidade onde o mercado se orienta pelo cliente, ou seja, o cliente é o norteador organizacional, onde a valorização das pessoas pode ser a chave para a eficiência (BEKIN, 1995).

Essa valorização das pessoas enquanto colaborador fortalece a relação interna na organização, dentro de uma ferramenta de marketing moderna chamada de Endomarketing, a qual foi estudada ao longo da carreira de um grande homem por nome Saul Faingaus Bekin.

Endomarketing é uma marca registrada, possuindo por titular S BEKIN & CONSULTORES ASSOCIADOS LTDA. ME. Sob a Certificação de Registro de Marca nº 815990995, concedida pelo INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial, por meio de um processo que se iniciou no dia 20 de fevereiro de 1991, que em 03 de janeiro de 1995 foi deferido, garantindo o uso exclusivo da marca "Endomarketing".

Saul Faingaus Bekin era gerente de produtos da Johnson & Johnson em 1975 quando utilizou pela primeira vez o termo endomarketing (BEKIN, 1995, p. 2).

Bekin (1995) conceitua o Endomarketing como: "Um processo cujo foco é sintonizar e sincronizar, para implementar e operacionalizar, a estrutura de marketing da empresa ou organização que visa ação-para-o-mercado".

A partir do conceito entende-se endomarketing como um processo de troca com os colaboradores, uma busca contínua pela harmonia que fortalece o relacionamento entre organização e cliente interno e este com o cliente externo, de forma a alcançarem juntos os objetivos da empresa, obtendo lealdade de forma a fortalecer sua imagem perante o mercado.

Ainda segundo Benkin (1995) define o endomarketing como ações de marketing para o público interno, ou seja, para os colaboradores ou funcionários de uma organização. Sendo ações que objetivam uma ligação dos valores e objetivos, promovendo o trabalho em equipe entre todos os setores da empresa.

Sendo assim, o endomarketing serve como ferramenta que incentiva a melhoria do clima e da qualidade de vida organizacional e proporciona também melhor qualidade e produtividade da organização (STEINK, 2010).

O clima organizacional é importante, pois é muito mais prazeroso dedicar esforços para obtenção de bons resultados no ambiente de trabalho quando este proporciona uma boa qualidade, influenciando na produtividade e no resultado final.

Ramezanali (2003) afirma que o conceito de marketing interno é aplicável em qualquer empresa, de todos os seguimentos dos mais variados setores, independente do tamanho, ou se oferece produto ou serviço.

Desde uma multinacional onde possui um maior número de colaboradores sendo a comunicação interna e as relações com estes um pouco mais amplas, até uma pequena empresa com um número menor de empregados pode utilizar dessa ferramenta, estabelecendo uma parceria com esse cliente interno, apresentando para cada colaborador a empresa que ele trabalha, é necessário que ele conheça seu ambiente de trabalho e os objetivos dessa organização.

Sobre a definição de Endomarketing Cerqueira (1994, p.51 apud INKOTE, 2000, p. 30) diz que:

São projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias, visando: A prática dos valores estabelecidos como base da nova cultura; A manutenção de um clima ideal de valorização e reconhecimento das pessoas; A obtenção de índices maiores de produtividade e qualidade, com a conseqüente redução de custos; Estabelecimento de canais adequados de comunicação interpessoal, que permitirão a eliminação de conflitos e insatisfações, que possam afetar o sistema organizacional; A melhoria do relacionamento interpessoal; Estabelecimento da administração participativa; A implantação de ações gerenciais preventivas.

O colaborador ao chegar à organização traz consigo uma bagagem cultural, mas é importante que ele conheça a cultura da organização que proporcionará um norte para as suas ações e comprometimento, utilizando-se de todos os fatores organizacionais e pessoais para uma melhor relação interpessoal, criando um ambiente de cooperação de forma a oferecer para o cliente externo a satisfação desejada.

Com a finalidade de uma maior compreensão Bekin (1995, p. 35) aborda que o endomarketing também possui como objetivo "fazer com que funcionários "comprem" a empresa, ou seja, vistam a camisa da empresa, abrace os objetivos da empresa, porém nem sempre este cliente interno veste a camisa da empresa. Afirmando ele também que a importância da avaliação do ambiente interno é tão importante quanto à do externo.

Entende-se então que a organização está inserida em dois ambientes, o ambiente interno e externo que influenciam direta e indiretamente em sua sobrevivência, sendo de suma importância avaliar esses dois ambientes, possuindo os dois o mesmo grau de importância, pois se um não estiver caminhando com base na análise do outro a organização ficará perdida no tempo.

A organização é composta por um conjunto de departamentos interligados, devendo estes alinharem seus objetivos e não divergências de interesses, em muitas das vezes estas divergências se ocasiona por falta de um diálogo mais abrangente e efetivo da organização para com seu cliente interno, apenas estabelecendo metas separadas para cada departamento, onde um busca atingir sua meta sem levar em consideração o outro departamento, a falta de valorização, um clima de desmotivação ou insatisfação são fatores agravantes de conflitos que devem ser impedidos através da realização da avaliação interna.

2.2 Do marketing ao endomarketing

Entende-se por Marketing como o processo de criação, planejamento e desenvolvimento de um produto ou serviço, que atenda e satisfaça os desejos e necessidades dos clientes, também se pode considerar que são estratégias de comunicação e vendas trabalhadas com o intuito de superar a concorrência.

Bekin (1995, p. 22) estabelece uma nova definição de marketing, “[...] processo que envolve a concepção, a produção, a fixação do preço, a promoção e a distribuição de produtos ou serviços com a finalidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes”.

Assim, como se pode observar, para Bekin (1995) o conceito de marketing é abrangente, pois engloba todas as atividades da empresa, sendo um instrumento de ligação entre empresa e cliente, produzindo rendimentos lucrativos para ambas as partes.

Cada departamento da organização se limita a executar da melhor maneira possível a realização das atividades destinadas a sua competência, se restringindo de certa forma ao conhecimento global da empresa como um todo.

O objetivo final da empresa para Bekin (1995, p. 21) é “criar e levar até o consumidor um produto ou serviço cuja qualidade responda às suas necessidades, desejos e expectativas”. Cada pessoa possui características diferenciadas devendo ser tratado de maneira específica, sendo necessário identificar a necessidade e desejos desse cliente para então atendê-lo de maneira satisfatória, cabendo tal descoberta ao marketing, ou seja, o objetivo da empresa de atender e satisfazer o cliente são o mesmo objetivo do marketing.

Sendo assim, entende-se que o marketing é identificado na empresa em todos os departamentos, ou pelo menos deveria ser de forma a não ser apenas um departamento isolado da organização, pois trabalha objetivos que fazem parte da essência da organização.

O mercado está em constantes mudanças, deixando os clientes cada vez mais exigentes, pois passaram a conhecer melhor seus direitos enquanto consumidores, sendo assim a qualidade nos produtos ou serviços passaram a ser uma obrigação da organização; fatores orientadores para o cliente passaram a ter

um maior respaldo, pois o momento em que se concretiza a verdadeira eficiência é quando este cliente entra em contato com a linha de frente da organização.

Com tais avanços o marketing passou a ter também uma abordagem interna, ou seja, um marketing para dentro da organização, o chamado endomarketing, que se volta para o público interno, com interesses nas pessoas que compõem a organização.

A respeito disso, Dalpiaz (2002, p. 18 *apud* BARTH; NEGRI, 2012) traz uma contribuição importante apresentando o marketing como:

[...] um instrumento que auxilia as empresas na satisfação das necessidades de seus clientes, criando condições para existir motivação para que as pessoas do lado de fora da empresa (ambiente externo) comprem um certo produto ou serviço. Então, se o Marketing proporciona essa condição externamente pode também proporcionar condições para existir motivação para as pessoas do lado de dentro da empresa (ambiente interno). Essa 'motivação' se dará através do suprimento de suas próprias necessidades, pois ambos estão necessitando de algo e ambos oferecem alguma coisa em troca.

O marketing ao que se percebe era apenas visto como ações voltadas para o ambiente externo da organização, no entanto o marketing interno possui uma ênfase no colaborador.

Sendo para Grönroos (2003, p. 404 *apud* BARTH; NEGRI, 2012) o Endomarketing:

[...] parte do conceito de que os funcionários são um primeiro mercado, interno, para a organização. Se bens, serviços, comunicação planejada de Marketing, novas tecnologias e sistemas operacionais não puderem ser promovidos entre esse grupo-alvo interno tampouco se pode esperar que o Marketing para os clientes finais, externos seja bem-sucedido.

Percebe - se que a organização deve primeiro vender seu produto para o cliente interno, conquistar este cliente, pois se este não estiver satisfeito com o que a organização oferece, tampouco ficará o cliente final.

Segue abaixo quadro 1, que faz uma síntese do conceito de endomarketing e marketing interno, sob a concepção de Barth e Negri (2012, p. 3-4).

Quadro 1: Síntese dos Conceitos e Objetivos de Endomarketing - Marketing Interno

| Síntese dos Conceitos e Objetivos de Endomarketing – Marketing Interno | | |
|--|---|--|
| Autores | Conceitos | Palavras-chave |
| Boone e Kurtz (1998, p. 47) | 'Ações administrativas que ajudam todos os funcionários da empresa a compreender e aceitar seus respectivos papéis na implementação da estratégia de Marketing'. | Ações administrativas. |
| Kotler (1998, p. 40) | '[...] uma tarefa bem sucedida de contratar, treinar e motivar funcionários hábeis que desejam atender bem aos consumidores'. | Tarefa de contratar, treinar e motivar funcionários. |
| Dalpiaz (2002, p.9) | 'No Endomarketing essa forma de retenção e de atração do cliente interno da empresa (funcionário) é feita da mesma forma que no Marketing externo, as ações são direcionadas para a massa, isto é, para o grande público'. | Retenção e atração dos funcionários. |
| Bekin (2004, p. 3-4) | '[...] Endomarketing, o sentido do Marketing voltado para uma ação interna aparece explicitamente. O Sentido de algo voltado para dentro, de interiorização, está no próprio significado de endo. Aí temos a palavra grega éndon, que significa em, para dentro, dentro de, exprimindo a posição ou a ação no interior de algo, o movimento de algo que caminha para dentro de si mesmo'. | Ação interna |
| Bekin (2004, p. 47) | 'Processo cujo foco é alinhar, sintonizar e sincronizar, para implementar e operacionalizar a estrutura organizacional de Marketing da empresa ou organização, que visa e depende da ação para o mercado e a sociedade'. | Sintonizar o Marketing com o mercado e sociedade. |
| Brum (2010, p. 22) | 'Endomarketing é, portanto, uma das principais estratégias de gestão de pessoas nas empresas que buscam não apenas sucesso em termos de mercado, mas a perenização'. | Estratégia de gestão. |
| Brum (2010, p. 42) | 'Marketing Interno e Endomarketing são expressões utilizadas com o mesmo sentido [...] Endomarketing é, portanto, Marketing Interno ou Marketing para dentro'. | Marketing para dentro. |
| Brum (2010, p. 9) | '[...] trata-se de uma rede de canais estruturados de comunicação, com o objetivo de que líderes e liderados possam se comunicar de forma eficiente e compartilhar um ambiente saudável, que proporcione realização e felicidade aos profissionais'. | Comunicar de forma eficiente. |

Fonte: Barth e Negri (2012, p.3-4), adaptada pela autora, 2013.

Diante do quadro acima se percebe que há vários conceitos sobre o endomarketing, sendo todos com foco no cliente interno, que variam desde a comunicação eficiente, bem como contratar, treinar e motivar os funcionários para que melhor atenda os clientes, ou seja, caminha-se no objetivo de estabelecer uma

estratégia de gestão de pessoas que proporcione sucesso e realização aos profissionais.

Para Bekin (2004), o endomarketing é uma ação de marketing voltada para dentro, ou seja, é ter foco no cliente interno, sendo a satisfação deste refletido no cliente externo.

Já para Brum (2010), é uma estratégia de gestão, utilizada por aqueles que almejam o sucesso, não apenas isso, mas uma ação contínua uma comunicação interna levada a sério, de forma eficiente, também uma ação de marketing voltada para dentro da organização.

Como pode se verificar no quadro 1, para Dalpiaz (2002) o endomarketing é reter e atrair esse cliente interno, na mesma intensidade das ações desenvolvidas para o marketing externo.

Também de acordo com o quadro 1, Boone e Kurtz (1998), o endomarketing é: ações administrativas que apresentam para o cliente interno a sua importância para a organização na realização do plano de marketing.

Já para Kotler (1998) é uma tarefa que auxilia para realização de uma ação de atender bem os clientes, contratar, motivar, treinar são tarefas que com o auxílio do endomarketing pode ser mais bem sucedida.

Entende-se que o endomarketing constitui-se como uma importante ferramenta estratégica e não deve ser separada do marketing, sendo o endomarketing uma evolução do marketing voltada para o ambiente interno.

Considera-se importante destacar que ao longo das pesquisas em relação ao termo marketing interno e endomarketing alguns autores utilizam os termos como sendo sinônimos em contrapartida outros autores afirmam possuir diferenças entre eles.

Para Barth e Negri (2012) "O termo Endomarketing é aceito e praticado como sinônimos de Marketing Interno".

Já para Inkotte (2000 *apud* MORAES, 2003, p. 53) propôs a diferenciação dos termos sendo:

Marketing interno é uma preparação da empresa e isso passa pela seleção, treinamento, motivação e informação dos funcionários, com o objetivo bem definido de mobilizar toda a organização para o atendimento às necessidades do cliente externo. Enquanto o endomarketing é uma evolução do conceito de marketing interno e deve ser entendido, segundo

Inkotte (2000), como uma forma opcional de gestão para aquelas empresas que já utilizam das estratégias de marketing, tendo o cliente interno como um segmento de mercado e adaptando – se para motivar, conquistar, encantar e fidelizar seus funcionários, tomando a empresa atrativa, por diversas razões, para o cliente interno.

Entende-se que o marketing interno é a “missão” de contratar, treinar e motivar para que estes atendam bem os clientes, já o endomarketing é uma ferramenta de gestão que se propõe a conquistar esse cliente interno como sendo uma importante ferramenta para conquistar os objetivos da empresa, estabelecendo com estes uma forte parceria de comprometimento de ambas as partes.

Para Steinke (2010, p. 44), “O termo endomarketing é utilizado para designar o marketing interno”.

Também para Ramezanalí (2010, p. 21), “O termo endomarketing no Brasil é utilizado para designar o marketing interno [...]”.

Para construção do presente trabalho considera-se o que Ramezanalí (2010), Steinke (2010) e Brum (2010), consideram, que é o endomarketing como sendo utilizado para designar o marketing interno.

2.3 Mix ou composto de endomarketing

Assim como McCarthy propôs a teoria dos 4Ps de marketing, também chamado de composto de marketing, Inkotte (2000) *apud* BARTH; NEGRI, 2012, p. 11) apresenta os 4Cs ou composto de endomarketing, será apresentado no quadro 2.

Quadro 2: Composto de Marketing X Composto de Endomarketing

| Composto de Marketing | | Composto de Endomarketing | |
|-----------------------|--|---------------------------|--|
| Produto | Planejado para atender as necessidades e expectativas do consumidor, permitindo bons resultados à empresa. | Companhia | Adaptada para atender as necessidades e expectativas do cliente interno, como diferencial competitivo. |
| Preço | Fixação de preços, em função dos custos de produção e fatores de mercado. | Custo | Investimentos em remuneração de funcionários, treinamentos e implementação do |

| | | | |
|-----------------------|---|---------------|--|
| | | | Endomarketing. |
| Ponto de Distribuição | Seleção e controle das vias de distribuição, para colocar o produto à disposição em tempo e locais adequados. | Coordenadores | Responsáveis por levar à prática o Endomarketing. |
| Promoção | Atividades promocionais que abrangem propaganda, promoção de vendas e força de vendas. | Comunicação | Atividades diversificadas de disseminação e coleta de informações. |

Fonte: Inkotte (2000, p. 109 *apud* BARTH; NEGRI).

Observa-se então que no composto de marketing, produto são os valores, comportamentos e atitudes realizadas para que o plano de marketing seja de fato funcional; já para o composto de endomarketing é relacionado com a companhia ou organização onde o produto é o emprego sendo relacionada ao colaborador a imagem que essa organização apresenta como sendo uma organização atrativa.

Sobre isso Inkotte (2000 *apud* MORAES, 2003, p. 55) o produto passa a ser a empresa que se adapta para atender as expectativas dos colaboradores de forma a motivá-los e oferecer bem estar de modo a encantá-los.

Já a variável preço entende-se que no composto de marketing é a estratégia para obtenção de lucro através dos produtos ou serviços oferecidos, já no composto endomarketing é um custo que a organização irá investir nesse colaborador interno. Inkotte (2000 *apud* MORAES, 2003, p. 55) esclarece que o preço é o valor de venda do produto, sendo o custo como composto de endomarketing é o investimento que a empresa faz em seus colaboradores, levando em consideração benefícios, remuneração, treinamento e outros.

Nota-se que a praça para o composto de marketing corresponde ao planejamento, de forma a satisfazer o cliente entregando o produto na hora combinada e no lugar certo. Para o endomarketing são os meios utilizados para que as necessidades internas sejam atendidas, fazendo com que o endomarketing de fato faça valer na organização. Para Inkotte (2000 *apud* MORAES, 2003, p. 55) a praça é a seleção e controle das vias de distribuição, sendo para o endomarketing coordenadores que são os responsáveis por disseminar as informações na organização.

Sendo a promoção para o marketing um processo de informar, comunicar, e promover o produto ao cliente final. Para o endomarketing é a informação contínua da organização e dos colaboradores, tornando uma troca que auxilie o

aprimoramento contínuo do endomarketing. Para Inkotte (2000 *apud* (MORAES, 2003, p. 55) a promoção objetiva tornar o produto conhecido e estimular a demanda enquanto a comunicação no composto de endomarketing que abrange diversas atividades de coleta e disseminação da comunicação.

Entende-se que a comunicação é de fundamental importância, devendo ser bem estabelecida pela organização, que atualmente tem tido uma nova percepção dessa importante ferramenta com o cliente interno, sendo esta apenas uma forma de buscar uma relação de forma a atingir as estratégias de marketing para que esse cliente interno, através de ações desenvolvidas, possa contribuir na relação cliente interno e cliente externo.

2.4 Cliente interno

A organização é composta de pessoas e no geral o resultado que essa organização produz é consequência dos esforços dessas pessoas. Estes na organização recebem várias denominações: empregados, funcionários, colaboradores, clientes internos, porém tudo se resume na essência que estes buscam que é a ajuda mútua para alcance dos objetivos da empresa.

Porém o novo termo - cliente interno, introduz uma condição que a diferencia das demais, trazendo consigo um peso de preocupação da organização em relação à satisfação deste cliente interno com a organização, pois diante da percepção de que o mercado sofreu transformações que levaram a uma maior valorização desse profissional, é importante que este seja bem "cuidado" pela organização, sabendo-se que ele pode ser muito mais produtivo se estiver satisfeito.

Segundo Gronroos (*apud* RAMEZANALI, 2003) foi este o primeiro a utilizar do termo cliente interno, dando-o o conceito de pessoa que trabalha na organização sendo influenciador do processo produtivo e fornecimento de serviços.

Ramezani (2003), baseado em Bogmann (2002, p. 39), esclarece que o cliente interno pode ser útil à organização, percebe-se um clima organizacional mais agradável, uma maior produtividade, maior união das equipes, um cliente externo

mais satisfeito, podendo até mesmo conquistar novos clientes da concorrência. Quando se trata de qualidade total em serviços o cliente interno é a peça principal.

Percebe-se que a relação dos clientes internos com os demais membros da organização é de grande relevância, ao passo que o cliente interno deve estabelecer na organização uma relação de parceria, de modo a buscar sempre a máxima satisfação.

O cliente interno pode ser considerado um termômetro da satisfação do cliente externo, pois é ele que executa a ligação entre a empresa e o cliente final, vivenciando no dia a dia gestos notáveis de demonstração de satisfação ou decepção em relação ao produto ou serviço ofertado.

Segundo Bogmann (2000 p. 42 *apud* RAMEZANALI, 2003), existem elementos que contribuem para a criação de espírito de equipe dentro das organizações:

Criação de uma declaração de valores e de visão da empresa; Envolvimento dos funcionários; Desenvolvimento de um processo de clientes internos; Desenvolvimento de habilidade de cooperação; Criação de ambientes competitivos positivos; Criação de uma estrutura organizacional que apoie o trabalho com os clientes; Criação de uma infraestrutura que apoie o trabalho com os clientes.

Entende-se a organização como uma grande equipe que busca das mais variadas maneiras superar as expectativas dos clientes em relação ao que ela oferece para a sociedade, seus clientes internos precisam conhecê-la, estabelecer uma relação de parceria com a mesma, promovendo constantemente diálogos para análise da situação interna, por mais que exista a hierarquia não deve esta ser uma barreira que impeça a aproximação entre todos os níveis organizacionais, pois desde o mais alto da pirâmide organizacional até o mais baixo nível hierárquico, são componentes de um grande quebra-cabeça que se faltar uma peça não consegue se completar o objetivo proposto.

2.5 Mix endomarketing e cliente interno

Para Bekin (1995) a empresa para não perder oportunidades de mercado deve observar alguns fatores considerados como pontos de estrangulamento, como: quando o pessoal da linha de frente não tem uma visão correta para identificar de maneira necessária a importância do bom atendimento ao cliente, e a baixa motivação dos funcionários em especial quando estes possuem um contato direto com o cliente; quando fatores como esses são identificados na organização deve receber um tratamento especial do programa de endomarketing.

O ideal seria se toda organização fizesse um diagnóstico interno para conhecer a realidade organizacional, verificar se de fato os objetivos e valores desta estão disseminados para todos os colaboradores, conhecer o cliente interno, ao passo que a satisfação deste para os resultados da organização é fator determinante, não estando esse cliente interno muito satisfeito, motivado com a organização é necessário rever a política de tratamento a esse cliente, sendo o endomarketing uma ferramenta estratégica para adaptar a empresa para um mercado orientado para o cliente.

Ou seja, a relação do endomarketing com o cliente é de parceria, oferecendo para o mercado um produto ou serviço de cliente interno para o cliente externo, essa relação torna a empresa mais preparada, mais competitiva e mais eficiente. A empresa parte do princípio que o cliente interno é seu primeiro cliente, que a satisfação deste acarretará na satisfação do cliente externo.

Segundo Bekin (1995, p. 38), “[...] o pessoal da linha de frente em contato com o consumidor, é o menos valorizado. [...]”. Quando não se dedica a devida importância para estes, podem transmitir uma imagem negativa da organização, em consequência, pode ser um excelente produto se o serviço prestado para que este produto chegue ao consumidor não for eficiente, se a cultura da empresa for de transferência, onde o cliente interno não sabe de nada, nada é com ele, tem que ver com a gerência, não está preparado para atender esse cliente, não tem informações o suficiente para estabelecer com este consumidor uma relação de confiança; pode ser fatal para o relacionamento da empresa com este cliente.

Ramezanali (2003, p. 22), orientado por Hochschild (1983), "Assim como o empregado deve procurar gerenciar o coração do cliente, muito mais o gerente deve procurar conquistar o coração do empregado".

A chave da conquista do cliente está na mão do empregado, porém se o coraçãozinho desse empregado não for doado à organização a qual ele faz parte, o cliente também não será conquistado por ela, cabendo assim ao gerente, gerenciar esse relacionamento entre empresa e cliente interno, e cliente interno para cliente externo.

Segundo Bekin (1995, p. 40) para se criar um processo de endomarketing é necessário:

O Endomarketing deve partir de três premissas básicas: 1) Estamos num mercado orientado para o cliente. Clientes só podem ser conquistados e retidos com um serviço excelente; 2) Funcionários têm expectativas, são um ativo valioso e constituem o primeiro mercado para a organização. Assim, funcionários devem ser tratados como clientes e valorizados como pessoas; 3) Excelência de serviços para os clientes e gerenciamento de recursos humanos significam muito mais do que sorrisos e tapinhas nas costas. Significam envolver e comprometer os funcionários com os objetivos e decisões da empresa. Estas três premissas trazem como consequência um princípio: este processo de envolvimento, comprometimento e valorização do funcionário deve preceder o marketing externo.

Percebe-se que o primeiro passo necessário para se criar um processo de endomarketing é ter uma percepção de mercado que valoriza o cliente, não apenas o externo, pois este é o reflexo do envolvimento do cliente interno.

Valorização é a palavra mágica para o alcance desse envolvimento. Antes de ser funcionário da empresa a empresa precisa vê-lo como pessoa com desejos e necessidades que também precisam ser supridas, que não basta apenas um lindo sorriso dos dirigentes da organização para que este esteja com suas expectativas superadas. É necessário algo mais, como motivação, comprometimento e envolvimento.

Para Pedroso (2010), a opinião do público interno tem grande relevância e influência nas opiniões do público externo. Ao perceber esse fato as organizações estão cada vez mais empenhadas em investir em uma estratégia de recursos humanos que traga bons resultados, sendo essa a porta para o endomarketing, para

atrair e reter esse cliente interno, em consequência também conquistar o cliente externo.

Sobre isso Inkotte (2000), afirma que as empresas estão entendendo que a satisfação de seus colaboradores ou clientes internos possibilita a um melhor clima organizacional, aumento da produtividade, e uma boa imagem perante a sociedade. Cria-se uma cultura onde há valorização do cliente, estabelecendo uma relação mais harmônica entre empregados e patrões.

Sendo assim Endomarketing e cliente interno estão intimamente ligados. O endomarketing estabelece foco no cliente, construindo um relacionamento deste com a organização de forma a fortalecer essas relações para que possam produzir bons frutos para ambas as partes.

Por fim Inkotte (2000) orientado por Brum (1994), afirma que as ações, atitudes e comportamentos das pessoas na organização são muito mais representações da realidade do que o organograma. Fazer uma análise desses fatores pode revelar surpresas, pois identificar o que a massa pensa significa conhecer melhor a organização, pois o que os clientes internos refletem é a imagem que a administração passa para esse colaborador.

A organização por meio de seus administradores são os norteadores do caminho que seguirá a instituição em seu mercado de atuação, ser excelente ou apenas ser mais uma é um fator de decisão, pois são muitas as ferramentas que podem ser utilizadas para desenvolver um plano de ação eficiente e que proporcione bons resultados.

Entretanto no que exige o mercado atual, que se volta para o cliente como peça principal para a existência da organização, utilizar da ferramenta endomarketing para gerir melhor esse relacionamento cliente interno e organização, tem proporcionado bons resultados junto ao cliente externo, gerando benefícios aos envolvidos.

2.6 Processo de Implantação do Endomarketing

No processo de implantação do endomarketing são realizadas avaliações internas, para melhor conhecer a realidade da empresa, não apenas dos clientes

internos, mas de toda a organização, colocando em evidência seus pontos fortes e fracos.

Para Bekin (1995, p. 51) “[...] um programa eficiente de endomarketing tem de se ajustar a realidade da empresa”. Ou seja, deve se analisar os pontos de prioridade, os quais devem agir o endomarketing.

Entende-se que cada organização possui uma cultura que a difere das demais, ao fazer o diagnóstico deve levar em conta esses fatores, o projeto de endomarketing deve se ajustar a essa realidade da empresa.

Para Inkotte (2000, p. 64) “O diagnóstico honesto deve orientar toda a criação do programa de Endomarketing e é preciso ter em conta que o sucesso da pesquisa depende do anonimato de quem fornece as informações e o sigilo destas”.

Para Bekin (1995, p. 54) os pontos essenciais que devem integrar um programa de implantação do endomarketing são:

Treinamento sob a ótica de educação e desenvolvimento; Processos de seleção; Planos de carreira; Motivação; Valorização; Comprometimento e recompensa; Sistema de informação e rede de comunicação interna; Segmentação de mercado de clientes internos; Cenários para novos produtos, Serviços e campanhas publicitárias.

Sob essa perspectiva de Bekin (1995), o treinamento para de fato oferecer resultados favoráveis à empresa deve não apenas se restringir ao aprendizado de técnicas e conteúdos, devendo também reforçar o envolvimento do funcionário. Proporcionando a este o conhecimento da empresa e motivando o novo membro interno da empresa.

O autor indica como processos de seleção que reduz a ineficiência e a rotatividade, desde que a seleção seja cuidadosa, pois é através deste processo que a empresa atrai e retém talentos que garantam qualidade nos serviços de forma eficiente para gerar competitividade.

Quanto ao plano de carreira não deve apenas existir somente no papel, pois serve como motivação, fazendo com que este almeje o crescimento profissional, se sinta motivado pela busca da excelência.

Ao que se trata de motivação e valorização para Bekin (1995), os funcionários possuem expectativas em uma organização, as quais desejam ser reconhecido pelo seu trabalho, reconhecimento enquanto a sua importância como indivíduo dentro da organização, e uma remuneração adequada.

Segundo Brum (1998 *apud* PEDROSO, 2010, p. 23), existem muitos instrumentos que podem ser utilizados num plano de endomarketing, devendo estes, como já citado acima ser compatíveis com a realidade da organização. São alguns deles:

- Manual de vídeo de integração á empresa;
- Material de acompanhamento do programa;
- Manuais técnicos e educativos;
- Revistas de histórias em quadrinhos;
- Jornal Interno;
- Encarte da área de Recursos Humanos no jornal interno;
- Página ou encarte da Associação de funcionários do jornal interno;
- Jornal de parede;
- Cartazes motivacionais;
- Cartazes informativos;
- Painéis motivacionais e decorativos;
- Datas festivas e datas de aniversário dos funcionários;
- Canais diretos entre direção e funcionários;
- Palestras internas;
- Clubes de leitura;
- Intervenções teatrais;
- Mensagens virtuais;
- Valorização de funcionários;
- Ambientação;
- Memória;
- Rádio interna;
- Vídeo jornal;
- Correio eletrônico

As ideias acima sugeridas por Brum (1998, p. 85 *apud* PEDROSO, 2010, p. 23), têm por objetivo melhorar o canal de comunicação da organização

melhorando assim as ações de endomarketing. Devendo a organização utilizar do instrumento que melhor atenda a sua necessidade.

Entende-se que ao analisar os processos até a implantação do endomarketing, nota-se que o simples fato de utilizar os melhores instrumentos técnicos para sua elaboração não dá garantia de excelência no programa como um todo.

Observa-se que para haver sucesso com o endomarketing é necessário que o foco seja no cliente, que este seja valorizado e reconhecido como se deve, que por mais que se utilize de diversas ferramentas para se alcançar os objetivos só será alcançado se tiver comprometimento por parte da organização em fazer valer o que propõe o programa.

2.7 Instituição de Ensino Superior

A Instituição de Ensino Superior é uma organização prestadora de serviços, podendo ser privada (Confessionais, filantrópicas ou comunitárias) e pública (Estadual, Municipal ou Federal).

Essas organizações desde a criação da primeira faculdade em 1810, sendo juridicamente a Academia Real Militar a primeira faculdade brasileira, que teve sua criação, instalação, e estatutos derivados diretamente de D. João VI, autoridade máxima da Colônia, sofreram muitas transformações até os dias de hoje. (ALMEIDA, 2012).

Desde então nota-se que este setor obteve um grande crescimento, passando por diversas transformações no que diz respeito ao seu conceito em educação e formas de gestão.

Entende-se que essas mudanças carregaram consigo fatores importantes para a transformação do nível de qualificação profissional dos acadêmicos. Fato que se deve também pela luta constante das instituições de educação superior se manter no mercado, devido à competitividade.

Segundo a Unidade da Federação e a categoria Administrativa das IES (2012), o Brasil possui 2.416 instituições de ensino superior, sendo que dentre essas 304 são públicas, 103 federais, 116 estaduais, 85 municipais e 2.112 privadas. Em Goiás somam 81 instituições de ensino superior, sendo 08 da rede pública, 03 federais, 01 estadual, 04 municipais, e 73 privadas. Como segue ilustração no gráfico 1 a seguir, que demonstram as Instituições de Ensino Superior no Brasil:

Gráfico 1: Instituições de Ensino Superior no Brasil 2012.



Fonte: dados portal Inep (2013), elaborado pelo autor, 2013.

Este crescente setor tem se tornado bastante competitivo, em virtude das empresas ou organizações estarem mais exigentes ao contratarem, buscando dos concorrentes ao cargo uma qualificação profissional, proporcionando assim uma maior procura pelos cursos superiores, abrindo oportunidades de mercado para as instituições de ensino superior privadas, que correspondem atualmente 87% da educação superior nacional.

Segundo Almeida (2012) na década de 1980 devido ao crescimento desordenado das instituições de ensino superior no país, o governo na tentativa de conter a expansão das IES privadas, submeteu a categoria a processos de avaliações sequenciais, com intuito de melhorias para a qualidade do setor.

Essa avaliação acontece até os dias atuais, e caso a instituição particular não atinja as notas consideradas satisfatórias, sendo elas classificadas como 5 a melhor nota, entre 3 e 4 satisfatória, abaixo disso o MEC (Ministério da Educação e Cultura) fecha o curso ou suspende ampliação do número de vagas.

O governo proporciona alguns programas de acesso à educação superior, porém a instituição só pode acolher esses programas se obtiver avaliação satisfatória. Sendo essa nota fator de peso também pela escolha do aluno ao ingressar na instituição.

Para o ministro da educação Aloizio Mercadante, e pelo presidente do (Inep) Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Luiz Cláudio Costa, com base nos indicadores de qualidade 2012 a qualidade da educação superior brasileira tem avançado.

Observa-se que os desafios encarados pelas faculdades para sobrevivência e obtenção de um padrão de qualidade de forma a satisfazer a sociedade com profissionais qualificados, clientes internos e externos realizados, exige tomada de decisões gerenciais de forma inteligente e inovadora, que supere a concorrência.

Diante desses fatos a instituição de ensino superior deve obter uma gestão que estabeleça diferenciais, ferramentas que auxiliem a obtenção das metas e objetivos organizacionais.

Neste contexto surge como alternativa, por possuir diferenciais na maneira de tratar os colaboradores à ferramenta endomarketing que torna o ser humano que trabalha na instituição o foco principal, direcionando a ele ações que cultivem o bem estar desse cliente interno.

2. Cliente interno de uma Instituição de Ensino Superior

Para o presente trabalho considera como cliente interno da instituição de ensino superior, os funcionários com cargos de chefia, funcionários comuns que não são gerentes ou chefes, professores e os estudantes parceiros, sendo os alunos e a sociedade o cliente externo. Será apresentada a diferença entre estudante parceiro e aluno cliente.

Segundo Reinert e Reinert (2004), as instituições de ensino superior na maioria das vezes consideram como cliente seus acadêmicos, que compram por uma mercadoria, não dando foco principal na formação profissional e humana como

deveria de ser, fato esse que se deve pela busca excessiva do capitalismo pelas instituições de ensino superior, estudante não deve ser visto como cliente e sim como um parceiro.

Ainda sob o conceito de Reinert e Reinert (2004), estudante é considerado parceiro, pois este veste a camisa da organização, ou seja, abraça a causa de existência da instituição de ensino superior, que é formar profissionais qualificados e comprometidos com o resultado que este irá ofertar para a sociedade, sendo também ele responsável por se tornar importante para essa instituição, somar e agregar valores que o difere de um simples aluno que apenas paga para obter um serviço e não produz nenhum resultado para si próprio, para instituição e o meio social ao qual está inserido.

Estudante como o próprio nome já se refere é o indivíduo que busca a arte do saber, podendo ser sozinho ou dirigido por alguém, utiliza de sua capacidade humana para aprender sempre, é um ser participativo tendo a necessidade de buscar a informação e transformá-la em conhecimento. O aluno, por outro lado, sempre dependerá de alguém para que se possa produzir algo de fato.

Esta relação de estudante parceiro para ser estabelecida de fato, deve ser pautada pela confiança, interação e envolvimento das partes envolvidas, devendo privilegiar tanto os interesses individuais quanto os da instituição, devendo estes se comportar como sócios.

Para o cliente, no caso o aluno, é visto como comprador, usuário do serviço oferecido que é a educação superior, esperando estes estarem sempre satisfeitos antes, durante e depois do serviço prestado, cabendo à organização utilizar as mais variadas ferramentas possíveis para que este cliente permaneça na instituição, caso aconteça o contrário a abandonará.

Sendo assim, a automotivação é de fundamental importância, pois o aprendizado apenas se consolidará se o indivíduo obtiver a percepção de algo interessante no ambiente. O aprendizado só se realizara se a instituição se comprometer a uma política interna que beneficie toda sociedade, todos devem realizar trabalhos que incentive a busca pelo aprendizado, onde todos produzirão. Geus (1998 *apud* REINERT; REINERT, 2004) diz que a instituição de ensino é fator determinante para que este aluno ou estudante possa vir a produzir bons resultados, estabelecendo a relação de parceria já citada.

Entende-se assim que a instituição de ensino acompanhará o estudante por toda sua vida, a relação destes está intimamente ligada, sendo a imagem da instituição o referencial do acadêmico, por tal razão é necessário que o estudante estabeleça e conheça essa importância da instituição a qual este pertence, sendo que quanto mais valorizada e reconhecida for à instituição maior e mais reconhecido será o estudante, é necessário que este estudante entenda e se torne responsável pela colocação da instituição na sociedade, devendo desenvolver sempre ações que o torne melhor, que instigue a capacidade intelectual de produção e realização de ações que sejam importantes para o crescimento individual, levando consigo a instituição.

3 METODOLOGIA

A metodologia é importante para descrever detalhadamente o procedimento realizado para coleta de dados deste trabalho, justificando a forma como este foi elaborado.

3.1 Tipo de pesquisa

No intuito de avaliar o endomarketing como ferramenta estratégica para o desenvolvimento do curso de administração na FACER- Rubiataba, observando-se a teoria, optou-se por uma pesquisa de cunho quantitativa para as perguntas fechadas e qualitativas para as perguntas abertas com apresentação descritiva.

A natureza da análise dos dados foi por tabulação, para as questões fechadas. Para as questões abertas, a análise dos dados foi classificação de tipos.

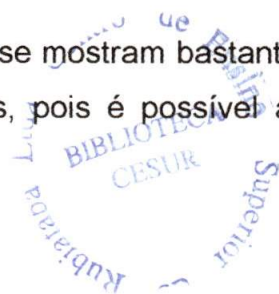
Quanto aos fins, à pesquisa foi descritiva porque descreve o estabelecimento de relações entre variáveis e fatos (MARTINS, 1994).

Segundo Gil (2002, p. 42), “a pesquisa descritiva tem o objetivo de descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Quanto aos meios, os procedimentos técnicos utilizados na pesquisa foram bibliográficos para conhecer as contribuições científicas sobre o endomarketing.

O estudo procurou medir opiniões e conhecimento das pessoas que responderam ao instrumento de coleta de dados. O estudo foi realizado junto aos alunos e professores do curso de administração da FACER-Rubiataba, que serviram para melhor entender a necessidade de adoção da ferramenta endomarketing para uma melhor qualidade do curso de administração.

Para Gil (2002), as pesquisas desse tipo se mostram bastante úteis para a obtenção de informações sobre os entrevistados, pois é possível analisar sua



percepção em relação ao que pensa e explicações sobre quaisquer coisas precedentes.

Desta forma, analisar a necessidade de implantação da ferramenta endomarketing para a valorização do curso de administração na FACER-Rubiataba é um dos objetivos dessa proposta de investigação.

3.2 População e amostra da pesquisa

A população analisada foram os professores do curso de administração de empresas da FACER-Rubiataba, e os alunos de todos os períodos desse mesmo curso. A amostra se constitui em 29 (vinte e nove) indivíduos sendo destes 9 (nove) professores e 20 (vinte) alunos.

A população analisada foram todos os professores do curso de administração que são 9 (nove). Quanto aos alunos do curso de administração de empresas são 107 ao todo, utilizando como método amostral a amostra aleatória não probabilística.

Para Martins (1994) esse tipo de amostra há uma escolha deliberada dos elementos da amostra.

3.3 Instrumentos de coleta de dados

Para realização do levantamento de dados, no campo de pesquisa, foram utilizados dois questionários do tipo estruturado, composto de perguntas abertas e fechadas.

O instrumento de coleta de dados possui 2 questionários sendo um deles aplicado aos alunos possuindo 7 (sete) questões nas quais 6 (seis) questões são fechadas e 1 (uma) aberta. Dentre elas estão 5 (cinco) perguntas que proporciona um maior conhecimento da percepção do aluno em relação à instituição, a questão

aberta é para que o aluno manifeste sua opinião de melhoria para o curso e 1 uma questão para verificar se esse aluno sabe o que é o endomarketing.

No que diz respeito ao questionário aplicado aos professores possuem 6 (seis) questões, sendo 3 abertas e 3 fechadas, as mesmas possuem o objetivo de melhor conhecer a percepção dos professores em relação a organização e ao endomarketing. Uma questão é para saber há quanto tempo esse professor é colaborador da instituição, 2 (duas) questões para análise da percepção desse em relação a organização, e 1(uma) questão abertas para saber se estes colaboradores sabem o que é o endomarketing e 1 (uma) questão para analisar a percepção desse colaborador sobre o endomarketing como sendo ferramenta para melhoria do curso de administração.

3.4 Procedimentos de coleta de dados

Os questionários foram entregues pessoalmente para os 20(vinte) alunos e os 9(nove) professores da instituição estando presente para eventuais dúvidas em relação as questões.

Os questionários foram respondidos por cada individuo com liberdade de escolha e opinião sobre as perguntas. Todos os questionários foram devolvidos.

A busca pela opinião dos professores e alunos foi de extrema importância para melhor entender a relação desses com a organização e o conhecimento que os mesmos possuem em relação ao endomarketing.

3.5 Análise e interpretação dos dados

Os dados e as informações foram analisados e interpretados minuciosamente fornecendo sustento para questões fundamentais da pesquisa.

Os dados coletados por meio de perguntas abertas foram analisados, sendo as questões lidas e classificadas por tipos, dando origem as variáveis de

análise. As questões fechadas foram tabuladas em planilhas do Excel e a apresentação foi realizada por gráficos de percentuais das variáveis.

As informações obtidas com a análise e interpretação dos dados deram sustento para explicar a importância de a instituição obter a ferramenta de endomarketing para estabelecer uma aliança de parceria com seus clientes internos e seus estudantes parceiros da instituição.

4 RESULTADOS

Na sequência será apresentada a caracterização da empresa, na qual foi levantado um diagnóstico empresarial para obtenção das informações da instituição, seguido dos resultados do questionário aplicado aos alunos e professores do curso de administração da FACER-Rubiataba, acerca do que consideram a instituição e o endomarketing. Para a finalização serão estabelecidas relações previstas entre as diferentes variáveis.

4.1 Caracterização da empresa

Objetivando atender uma necessidade de mercado na Cidade de Rubiataba, um grupo de pessoas se unira para promover e manter o ensino fundamental, médio e superior na cidade e região, sendo fundada no dia 16 de outubro de 1989 a ACESUR – Associação Cultural de Ensino Superior de Rubiataba, composta pelo seguinte diretório e membros: Presidente: Dom José Carlos de Oliveira; Vice-Presidente: Pe. Eugênio Marques Neto; 1º Secretário: Wilson Martins de Oliveira; 2º Secretário: Heloiza Helena da Silva Rocha; Diretor Financeiro: Victor Iacovelo Filho; Vice: Ubiratan Carneiro da Silva. Diretor Administrativo: Daniel Augusto Goulart.

No dia 6 de dezembro de 1989 foi assinado um contrato de comodato entre a Prefeitura Municipal de Rubiataba e a ACESUR para utilizar das instalações da Escola Municipal Rivaldo Santana Sampaio. Em 1993 a Associação Cultural Ensino Superior de Rubiataba transformou-se em Cooperativa de Ensino Superior de Rubiataba.

No ano de 1999, os dirigentes da mantenedora, preocupados com a situação fiscal e legal da empresa, junto à OCG – Organização das Cooperativas de Goiás, naquela época e sob sua orientação, resolveu propor a transformação da

Cooperativa em uma empresa com fins lucrativos e de responsabilidade por cotas determinadas.

Por unanimidade dos sócios a instituição passou a denominar CESUR – Centro de Ensino Superior de Rubiataba Ltda. possuindo os mesmos sócios que compunham a cooperativa, com os mesmos direitos e deveres.

No ano de 2001, recebeu autorização para funcionamento dos cursos de Gestão e Administração Empresarial com 60 (sessenta) vagas cada um. Em março de 2002 obteve reconhecimento por parte do MEC dos cursos de Administração e Filosofia.

Também em 2002 recebeu autorização para funcionamento do curso de direito com 160 vagas diurnas e noturnas, tendo que ampliar em 2003 as instalações em virtude do aumento de cursos e números de alunos.

No dia 28 de dezembro de 2008 saiu o credenciamento da FACERES, localizada na cidade de Ceres, portaria 1.284 e, em Janeiro de 2008, o sonho do CESUR se concretizou, com a publicação, no Diário Oficial da União, das portarias nº 08, 09 e 10, de autorização dos cursos de Farmácia (100 vagas), Administração (200 vagas) e Enfermagem (100 vagas).

No ano de 2009 realizou uma parceria da FACER junto à UNOPAR, Universidade do Norte do Paraná, com a finalidade de oferecer cursos de qualidade a distância, permitindo qualificação àqueles que não poderiam, por qualquer motivo, assistir aulas presenciais. Estes cursos são todos autorizados pelo MEC.

Em 2009, o CESUR adquiriu também em Rubiataba uma escola infantil, denominada Átrio e, a partir de janeiro de 2010, passou a oferecer, através do Colégio FACER, todos os níveis de ensinos: Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio.

O último projeto do CESUR é a Faculdade de Jaraguá, com cursos voltados para as áreas de Engenharias, Administração, Sistema de Informação, cursos tecnológicos e cursos técnicos.

Atual Composição do CESUR eleita para o triênio 2011/2014

DIRETORIA EXECUTIVA – CESUR

- ✓ Presidente – Victor Iacovelo Filho
- ✓ Diretor Administrativo - Elio Resende de Sousa;
- ✓ Diretora Recursos Humanos - Vanja Bemfica dos Santos Martins;
- ✓ Diretora Pedagógica – Zita Pires de Andrade.

CONSELHEIROS

- ✓ Aluizio Nogueira Barros;
- ✓ Clésio Alves de Paula;
- ✓ Gabriel Antonio de Souza;
- ✓ Gislei Bemfica dos Santos;
- ✓ Heloisa Helena da Silva Rocha;
- ✓ Joaquim José Neto;
- ✓ Walter Pereira da Silva;
- ✓ Zita Pires de Andrade.

FACERES

Diretor – Marcos Terra Iacovelo.

FACER

Diretor – Marcus Vinicius Santos Martins.

A FACER possui por Missão:

- ✓ Oportunizar aos jovens da região Ensino Superior com qualidade;
- ✓ Contribuir para sua formação moral, cultural e intelectual;
- ✓ Formar líderes e profissionais de sucesso, cumprindo assim com a nossa responsabilidade social.

Tendo como Visão:

- ✓ Oferecer cursos com a qualidade necessária e a vocação exigida pela região para se tornar uma instituição de ensino de excelência no Vale do São Patrício, transformando-se em Centro Universitário e, posteriormente, em Universidade.

Com os seguintes Valores:

- ✓ Qualidade do Ensino;
- ✓ Responsabilidade Social;
- ✓ Espírito Cooperativista;
- ✓ Capacitação Constante do Corpo Docente e Administrativo;
- ✓ Credibilidade;

- ✓ Cumprimento de suas Obrigações;
- ✓ Ética.

A empresa possui por Razão Social- FACER Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba. Tendo como nome fantasia- FACER- Faculdades- Unidade de Rubiataba. O seu ramo de atividade é Ensino Superior, sob o CNPJ 250.436.88/0001-18, com um faturamento bruto de R\$ 2.500.000,00.

A FACER – Rubiataba está situada a Avenida Jataí número 110, no centro de Rubiataba-Goiás. Deu início as suas atividades em agosto de 2003, possuindo atualmente 68 (sessenta e oito) colaboradores.

É uma instituição que sempre busca informações sobre como está o mercado para o tipo de trabalho que realiza. Conhece seus principais concorrentes e sabe quais as vantagens do seu produto em relação a estes concorrentes. Busca sempre opiniões das pessoas ou instituições que são mais experientes ou detém informações no ramo em que está atuando.

Conhece seus potenciais clientes, sabe onde está localizado este potencial cliente sabe por que os clientes procuram seus serviços, e cumpre com o compromisso assumido em relação aos prazos, preços e horários, realiza divulgações, propaganda de seus produtos e serviços para maior crescimento da marca.

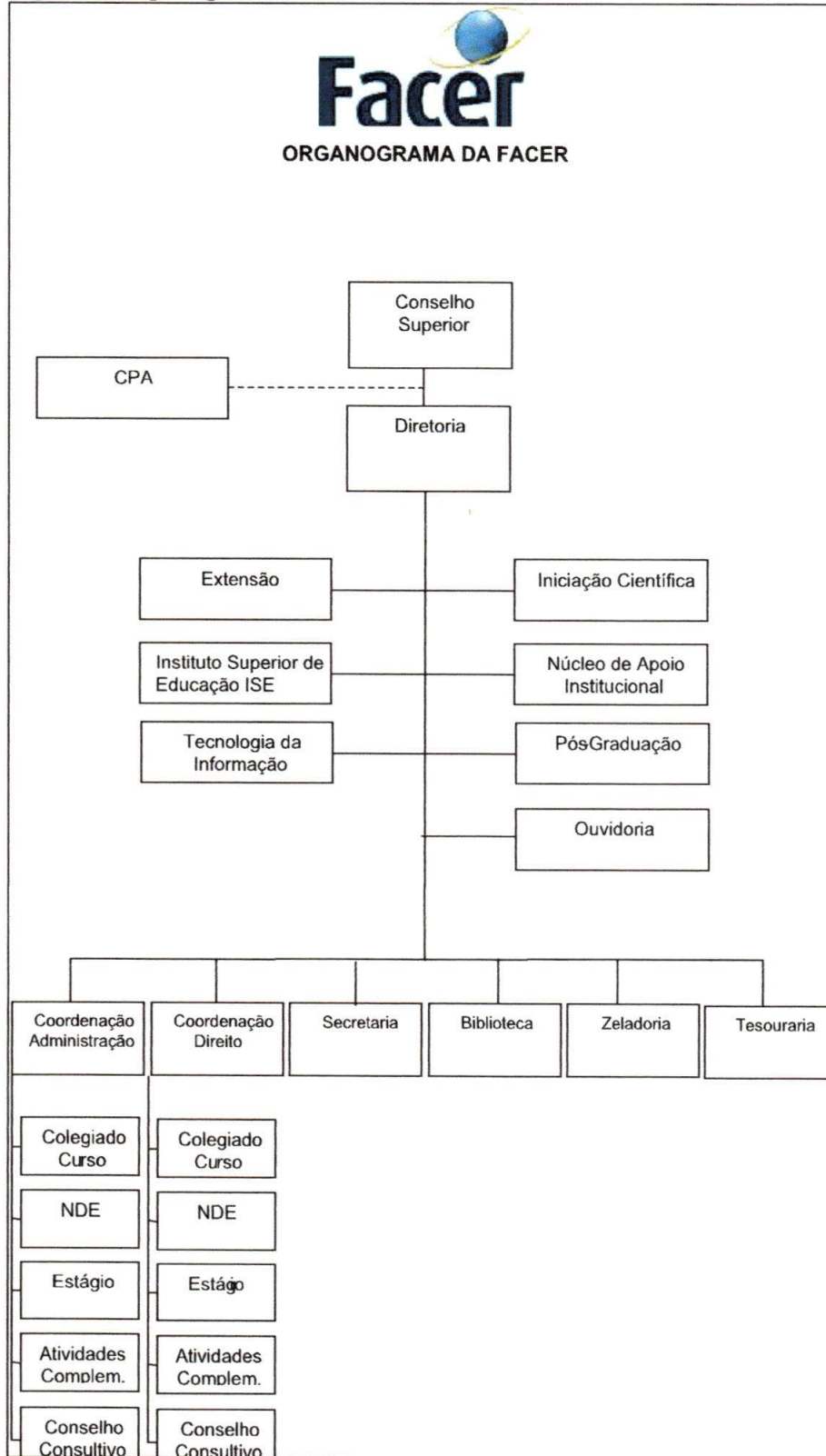
Procura sempre desenvolver novas formas de resolver antigos problemas, buscam diariamente novidades existentes no seu ramo de atividade, cada novidade desenvolvida é devidamente registrada e protegida nos órgãos competentes.

Os principais recursos que resultam no serviço final são os recursos humanos, financeiros, materiais, e tecnológicos.

A categoria dos profissionais que atuam na empresa é composta por: Conselho superior, Diretor, coordenador, professor, secretária, telefonista, auxiliar de coordenação, faxineiro, bibliotecário e serviços gerais.

Para melhor entendimento segue o organograma na figura abaixo:

Figura 1: Organograma da FACER.



Fonte: Adaptada pelo autor, 2013.

4.2 Análise e interpretação dos dados

Para uma maior compreensão da necessidade de aplicação da ferramenta endomarketing na FACER – Rubiataba julgou-se necessário conhecer a percepção que os professores e alunos obtêm da instituição e da ferramenta.

4.2.1 Análise das respostas dos alunos

Gráfico 2: Você aluno do curso de administração se sente valorizado pela instituição?



Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

Diante das respostas pode-se afirmar que a maioria sente-se valorizado 60%, mas é essencial que esses 40% dos entrevistados que não se consideram valorizados seja para a instituição o termômetro que desperte para ações constantes, que reverta essa concepção de não valorizados.

Sobre essa necessidade de valorização Bekin (1995) nos apresenta seu conceito de que o processo de motivação, valorização e comprometimento são elos de uma mesma corrente.

Diante disso entende-se que esses alunos e estudantes necessitam de maior motivação, pois a motivação proporciona um desejo de fazer a diferença, ou

de um maior desempenho ao passo que a motivação implica no reconhecimento e valorização deste indivíduo.

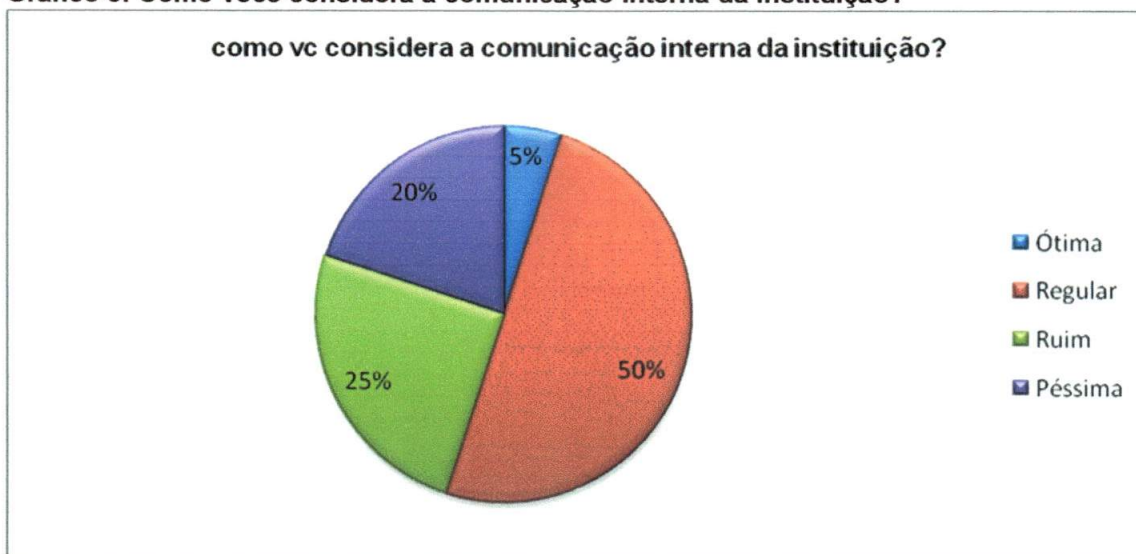
Benkin (1995, p. 69) ainda sobre essa motivação nos apresenta uma frase: "Antes de pedir que alguém faça alguma coisa, deve-se ajudar esta pessoa a ser alguém". Por tal frase reflete-se a importância desses alunos e estudantes se sentirem motivados, valorizados pela instituição, pois são estes que vão definir os rumos futuros que tal instituição terá em longo prazo, de modo que a satisfação destes com a instituição proporcionará um marketing boca-a-boca que é infalível para a obtenção de novos membros para a instituição.

Percebe-se a necessidade de proporcionar um crescimento a estes indivíduos, de modo a ofertá-los maior conhecimento, instigar o desejo de desenvolver trabalhos que proporcionem um reconhecimento para o estudante e consequentemente para a instituição.

Porém é de fundamental necessidade informar que para Bekin (1995, p. 69) "A motivação, a valorização e o comprometimento do funcionário na ótica do Endomarketing precisa ser algo que integre o cotidiano da empresa e para tal requer sempre esforço e renovação".

Sobre isso nota-se que nada adianta uma vez por ano ofertá-los uma palestra de motivação, pois esta sensação posterior à palestra durara muito pouco, entendendo-se que essa motivação e valorização e o comprometimento devem ser incorporadas á cultura organizacional.

Outro fator que proporciona um maior conhecimento da organização vista pelos alunos do curso de administração é a comunicação interna dessa instituição.

Gráfico 3: Como você considera a comunicação interna da instituição?

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

A partir do gráfico percebe-se que 50% consideram a comunicação interna da instituição como sendo regular, 25% como ruim, 20% como péssima e apenas 5% considera a comunicação interna como ótima.

Considera-se pertinente informar que a instituição fornece informações para os alunos e estudantes no site da FACER, nas redes sociais como Face book e pelos colaboradores, principalmente pelos professores que na grande maioria são os que possuem uma ligação mais efetiva com estes, também no caso do curso de administração é realizada pelo coordenador do curso; dependendo da importância da comunicação é realizada pelo diretor da instituição.

Sobre a comunicação Bekin (1995, p. 4) diz que:

A linha de comunicação deve estabelecer um amplo sistema de informações capaz de dar subsídio para que todos possam cumprir suas tarefas com eficiência. Todos - do gerente ao servente - precisam de informações sobre expectativas do cliente, o que a publicidade está prometendo aos clientes, sobre rotinas de serviços etc. Mas todo esse esforço de informações pode se perder, por melhor que seja a campanha, se não houver feedback, se a informação não se transformar em diálogo, em troca [...]

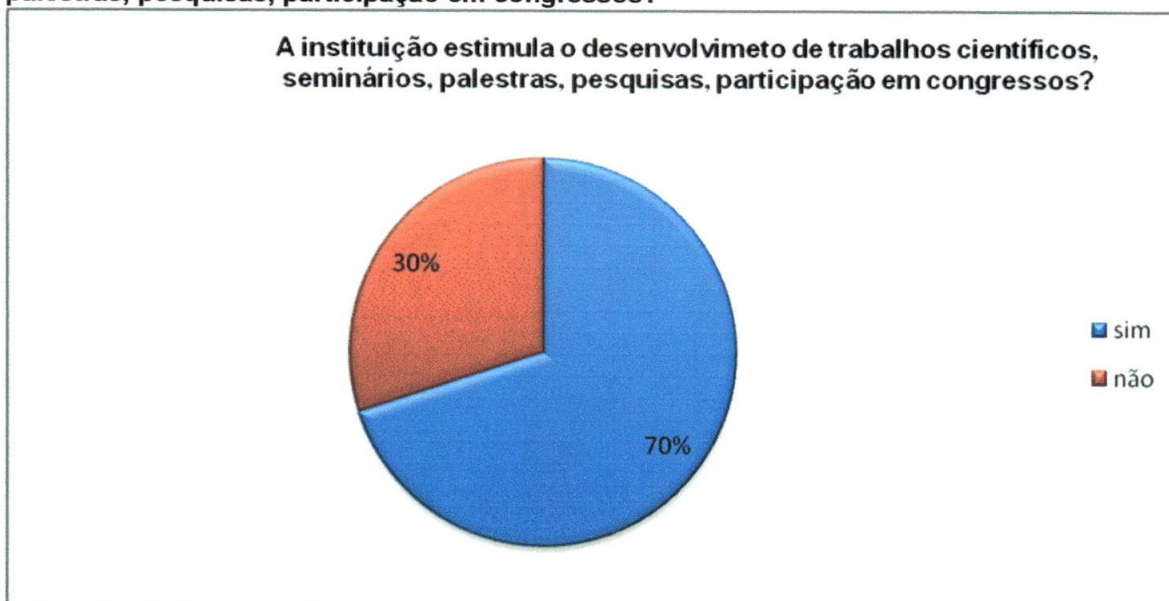
Diante disso nota-se que a comunicação clara, objetiva que aborde todos os componentes da organização traz resultados favoráveis, devendo esta comunicação fazer parte da cultura da instituição, porém esta comunicação não

deve apenas ser pautada pela informação, mas pela troca de diálogos é que as informações podem atingir seu objetivo.

Ainda sob os conceitos de Bekin (1995) a comunicação e a atitude são duas noções que devem ser pesadas para elaboração de um programa de endomarketing.

Entende-se que a comunicação é o ponto de partida para que estes estudantes e alunos possam conhecer a instituição e a instituição conhecê-los, proporcionando maior segurança para que haja um feedback efetivo das ações realizadas na instituição, sendo essa troca de informação essencial para o crescimento do curso e da instituição.

Gráfico 4: A instituição estimula o desenvolvimento de trabalhos científicos, seminários, palestras, pesquisas, participação em congressos?



Fonte: Elaborada pelo autor, 2013

Verifica-se que 70% dos acadêmicos entrevistados responderam que a instituição estimula o desenvolvimento de trabalhos científicos, seminários, palestras, pesquisas, participações em congressos, e 30% responderam que a instituição não os estimula a desenvolverem tais atividades.

Observa-se que o desenvolvimento de tais atividades é de suma importância para o crescimento pessoal dos alunos e estudantes, sendo através destas ferramentas de aprendizado também uma oportunidade de divulgação da marca da instituição. Por esta razão o incentivo a desenvolver a busca continua por

trabalhos científicos e participação em eventos que proporcionem uma maior gama de saber é sempre favorável para ambas as partes.

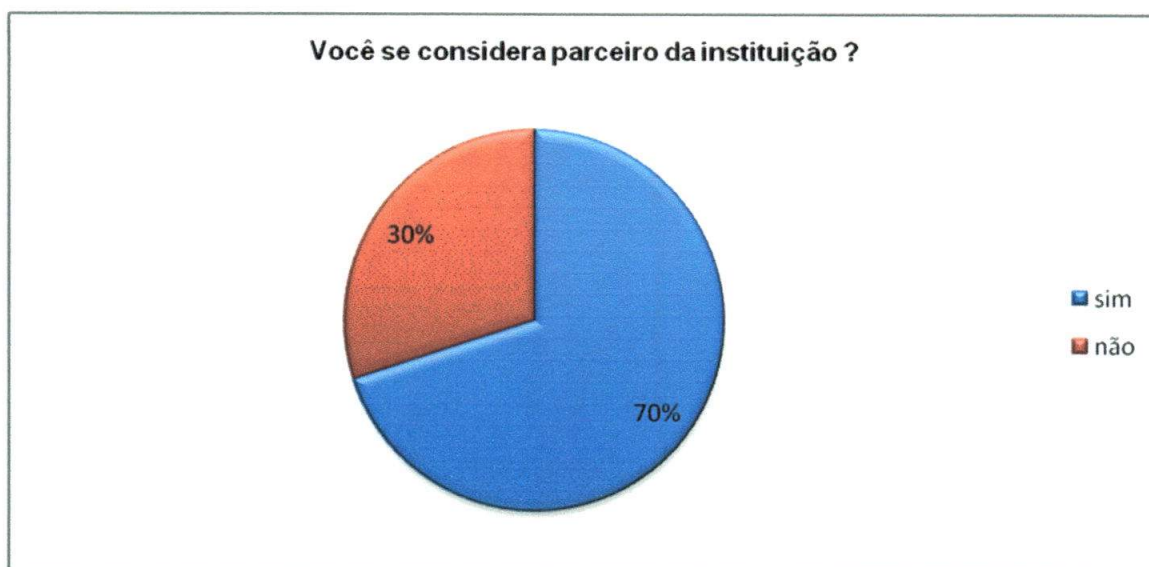
Sobre isso Almeida (2012), questiona se o fato de o aluno estudar em uma instituição que oferece acesso à pesquisa e extensão pode torná-lo mais motivado que aquele aluno que não tem as mesmas oportunidades.

Entende-se que quando o acadêmico desenvolve pesquisa e extensão, obtém um retorno social dessa produção disponibilizando para a sociedade.

A FACER possui em seus serviços desenvolvidos a prestação de serviço em ensino, pesquisa e extensão.

Ou seja, ela se compromete a incentivar seus acadêmicos a desenvolverem tais atividades, talvez não as desenvolvendo na frequência que gostariam tais acadêmicos.

Gráfico 5: Você se considera parceiro dessa instituição?



Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

Nota-se que um número considerável de alunos e estudantes se sente parceiros da instituição 70%, sendo a relação de parceria importante para o crescimento desse estudante e aluno também para a organização.

Os 30% que não se sentem parceiros da instituição trata-se de uma parcela de acadêmicos que necessitam de maior motivação para abraçarem a causa de existência da instituição.

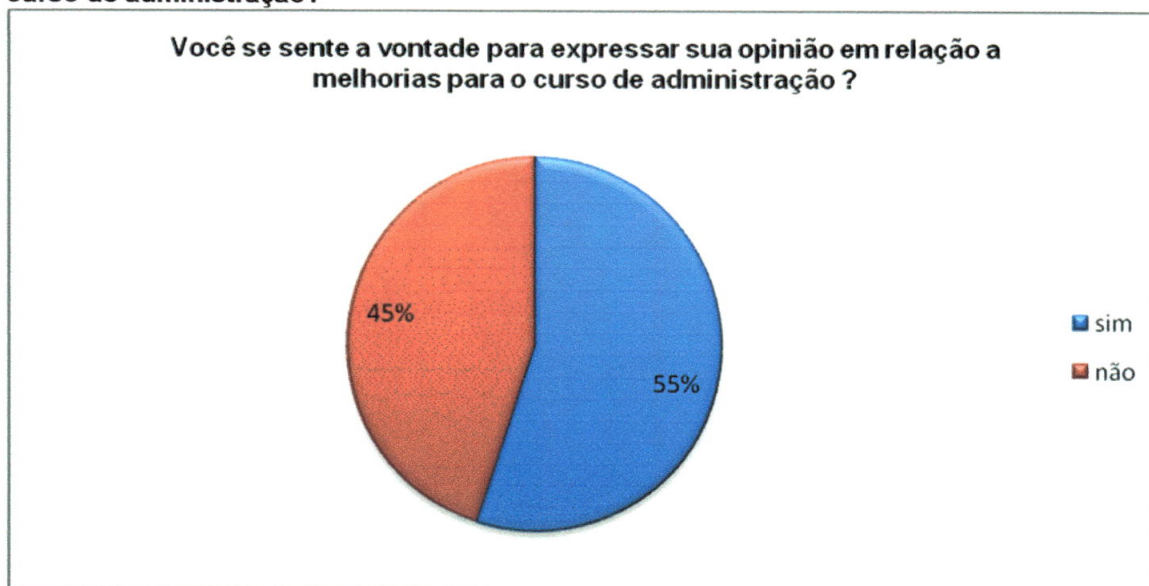
Segundo Reinert e Reinert (2004, p. 3):

A educação é mais ou menos fortalecida dependendo do número de parceiros. Quanto maior o número de parcerias, mais forte é a educação e vice-versa. Por essa razão, as parcerias deveriam estar intensamente presentes em todas as instituições de ensino. No entanto, o que se pode observar, em muitos casos, é uma forte disputa entre as partes, infelizmente. É normal que testes e provas finais, por exemplo, contemplem o trabalho individual e não a participação coletiva. Esse egoísmo institucionalizado começa desde muito cedo e parece ficar mais evidente na medida em que se avança, ou seja, em cada um dos níveis educacionais.

Nessa perspectiva nota-se que a relação de parceria é necessária para a vida humana, quando há parcerias ambas as partes ganham, não apenas uma. Em se tratando de instituição de ensino superior essa parceria significa ganho de aprendizado, sendo considerado pelos alunos essa parceria como vestir a camisa da instituição, estar disponível para crescer e levar consigo a instituição, se esforçar para que ambas as partes sejam beneficiadas, na qual, a instituição ajuda o aluno e este a instituição.

Através da parceria podem-se transformar alunos em estudantes, gerando assim ganhos significativos tanto para a instituição quanto para o estudante.

Gráfico 6: Você se sente a vontade para expressar sua opinião em relação a melhorias para o curso de administração?



Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

Percebe-se que pouco mais da metade, ou seja, 55% se sentem a vontade para expressar opinião em relação a melhorias para o curso de

administração. A comunicação interna é fator determinante para estabelecer essa relação de confiança para se expressar sem medo sem ser repreendido por tal.

A FACER- Rubiataba disponibiliza semestralmente a avaliação institucional via site institucional para que os alunos possam manifestar sua opinião em relação aos professores e suas metodologias.

Esses 45 % deve obter da organização um olhar mais analítico, com a finalidade de identificar por qual motivo não se sentem a vontade, caso essa liberdade de se expressar não aconteça ambos perderam oportunidade de crescerem.

Segundo Bekin (1995) de cada dez trabalhadores, nove acham que as empresas deveriam dar mais oportunidade de dizer o que estes pensam dela, mas sete ou oito destes dez, acreditam que os dirigentes não têm interesse em ouvi-los.

Bekin (1995, p. 81) ainda relembra de uma frase muito conhecida pelos fãs do chacrinha-“ Quem não se comunica, se trumbica”. Ou seja, entende-se que a comunicação deve assumir todos os pilares da organização, pois pequenos problemas organizacionais se não tiver a devida atenção em comunicar, conversar, esclarecer pode-se gerar problemas à organização.

Percebe-se que no endomarketing a organização empenha em um trabalho orientado para a valorização dos funcionários, onde ouvir a opinião deste é importante para que essa valorização de fato aconteça.

Diante disso segue algumas sugestões na visão dos estudantes e alunos para melhorar o curso de administração.

Tabela 1: Que sugestão você daria para melhorar o curso de administração?

| Que sugestão você daria para melhorar o curso de administração? | % |
|---|-----|
| Não responderam | 33% |
| Realizar mais eventos. | 14% |
| Divulgar o curso para crescer o numero de acadêmicos. | 14% |
| A comunicação interna precisa melhorar. | 14% |
| Maior valorização dos estudantes e professores. | 10% |
| Colocar professores mais motivados para depois motivar os acadêmicos. | 10% |
| Inovar nos projetos. | 5% |

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

Percebe-se que 33% dos acadêmicos optaram por não manifestarem sua opinião, não respondendo a pergunta. Porém 14% dos que responderam sentem a necessidade de realização de mais eventos, por tal razão justifica-se o fato de 30% dos acadêmicos considerarem que a instituição não estimula o desenvolvimento de trabalhos científicos, seminários, palestras, pesquisas, participações em congressos, ou de não serem na frequência que gostariam.

A divulgação do curso também obteve 14%, apesar de a organização já utilizar dessa ferramenta para a retenção de novos alunos. Outro fator citado pelos acadêmicos é a comunicação interna, com 14%, na qual citaram que a comunicação interna precisa melhorar, sendo que um deles respondeu da seguinte forma, "A comunicação interna precisa melhorar, pois quando tem algo a ser comunicado para os alunos tem comunicação cruzada com o próprio professor que trabalha na instituição".

Vale salientar que a instituição possui alguns professores que não moram na cidade, sendo esse um dos fatores que contribui para uma comunicação cruzada como citou um dos alunos em sua resposta, pois algumas decisões são tomadas de última hora, e até que esta comunicação chegue ao aluno pode haver algumas divergências.

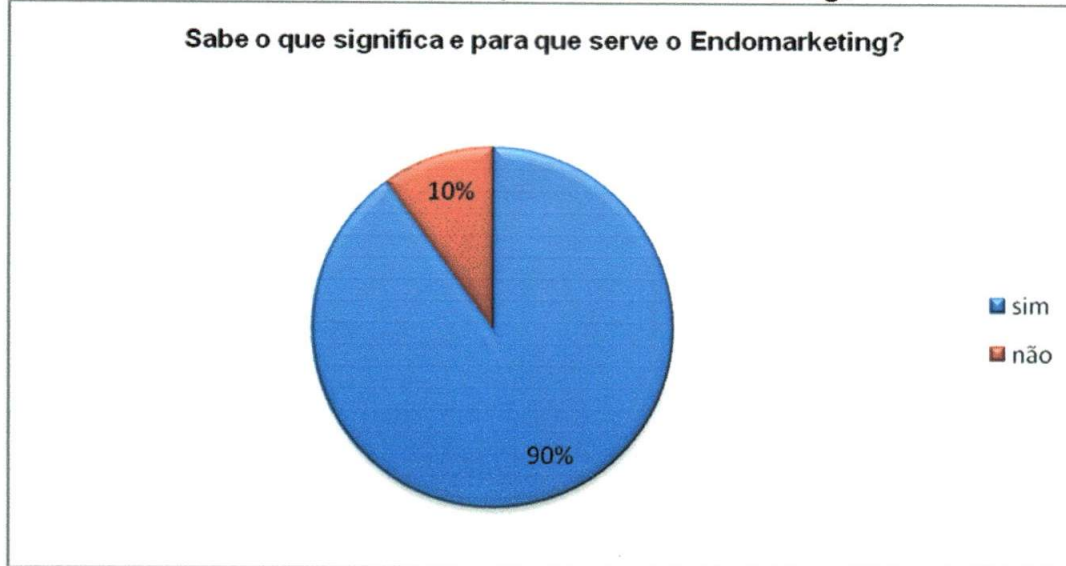
Porém, falhas na comunicação podem acarretar em prejuízos para a instituição e até mesmo perda da credibilidade.

A valorização de alunos e professores - 10% consideram que precisa melhorar, seguido pela motivação de professores e alunos de 10%, nota-se que se deseja uma maior motivação na mesma proporção que a valorização, sendo ambos os instrumentos determinantes para um melhor desempenho desse aluno se tornar parceiro.

Inovação nos projetos obteve 5%, não sendo exemplificado pelo acadêmico de que forma seria essa inovação.

Após as sugestões de melhoria citadas acima, segue abaixo gráfico que identifica se os acadêmicos sabem o que significa o endomarketing.

Gráfico 7: Sabe o que significa e para que serve o Endomarketing?



Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

Observa-se que 90% dos acadêmicos sabe o que significa e para que serve o endomarketing, a maioria porque já estudou ou ouviu falar de tal ferramenta nas aulas na própria instituição. Sendo que apenas 10% não sabem o significado o endomarketing.

O fato de os mesmos saberem o que significa o endomarketing é positivo ao que tange ao seu processo de implementação, pois ao serem considerados parceiros, essas ações de endomarketing também serão designadas para eles, tornando-os ainda mais comprometidos com a organização.

Segundo Barth e Negri (2012, p. 15) "Através destes instrumentos, busca-se trabalhar com o intuito de satisfazer as necessidades do público interno, fazendo com que as pessoas da empresa se sintam realmente envolvidas no processo".

Por essa razão o endomarketing objetiva um maior envolvimento tanto dos clientes internos, quanto de seus parceiros, estudantes.

4.2.2 Análise das respostas dos professores

Tabela 2: Há quanto tempo você trabalha na FACER-Rubiataba?

| Quantidade de Professores | Quanto tempo trabalha na FACER-Rubiataba? |
|---------------------------|---|
| 1 | 7 anos |
| 1 | 12 anos |
| 2 | 3 anos |
| 3 | 6 meses |
| 1 | 9 anos |
| 1 | 6 anos |

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

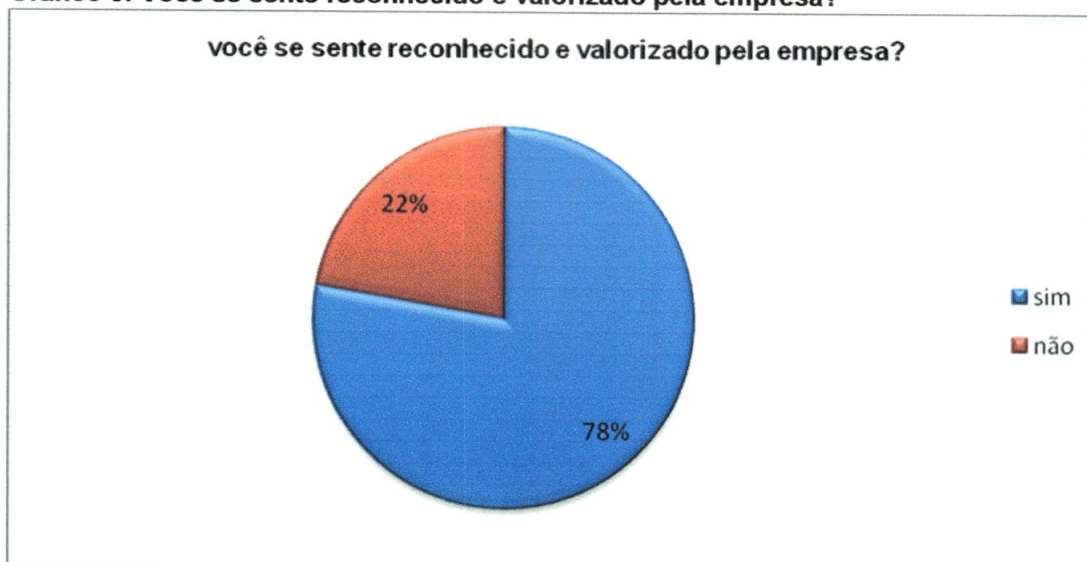
Observa-se que três professores apenas possuem seis meses na instituição, sendo o restante todos colaboradores a mais de três anos, chegando a 12 anos de serviços prestados em tal instituição.

Para Bekin (1995, p. 59) é importante:

Saber escolher bem os seus funcionários pode estar ao alcance de qualquer empresa. Pois, quando a filosofia empresarial está pautada por uma visão do funcionário como cliente e por uma política de qualidade, os mecanismos para a seleção e retenção do funcionário devem estar afinados para evitar tais contratemplos.

Os funcionários são fundamentais para o bom funcionamento da organização, pois estes interferem diretamente no produto final, por tal motivo reter profissionais qualificados, competentes e que possui amplo conhecimento da empresa e do cargo em que irá atuar.

Como sentem estes professores em relação ao reconhecimento fornecido pela instituição será apresentada no gráfico 8 abaixo.

Gráfico 8: Você se sente reconhecido e valorizado pela empresa?

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

Percebe-se que 78% dos professores se sentem reconhecidos e valorizados pela instituição, sendo que 22% não obtêm essa perspectiva, não se sentem reconhecidos e valorizados.

Os trabalhadores trabalhavam por necessidade, para poder através de o dinheiro sustentar sua família, porém com o advento da globalização, com profissionais qualificados e preparados essa concepção está se modificando. As pessoas sentem a necessidade de bem estar no ambiente de trabalho que elas estão inseridas, desejam sentir valorização pelo fruto de seu trabalho. (PEDROSO, 2010)

Segundo Bekin (1995, p. 63), "[...] todo processo de motivação forma uma seqüência constituída pelas seguintes etapas: estímulo, esforço, desempenho, valorização, recompensa, satisfação e comprometimento".

Entende-se que o processo de motivação ocasiona a fazer acontecer, ou seja, a motivação proporciona maior envolvimento, sendo a motivação um dos itens do programa de endomarketing.

Sendo também a comunicação interna um dos pontos chave do endomarketing, o que pensam os professores sobre a comunicação interna da instituição?

Gráfico 9: Como você considera a comunicação interna da organização?



Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

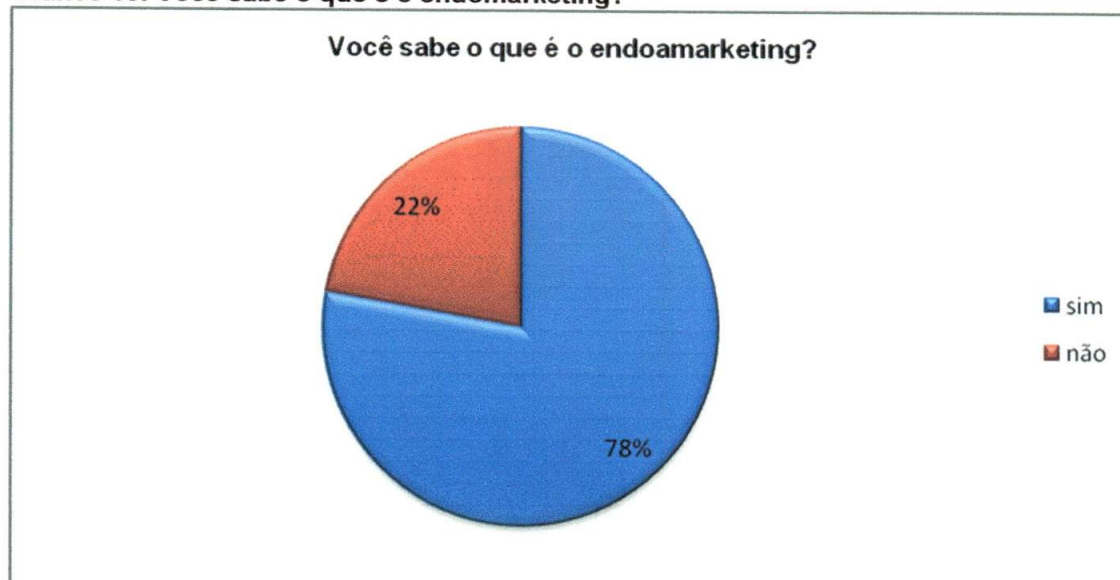
Nota-se que 56% dos professores consideram a comunicação interna da instituição como ruim, 31% consideram como regular e 13% como sendo ótima.

Segundo Pedroso (2012, p. 57)

[...] É preciso investir na comunicação interna, fazendo com que os profissionais passem a ser verdadeiros parceiros do empreendimento. É isso que acontece quando os empregados se sentem valorizados e percebem que o trabalho da equipe é reconhecido.

Entende-se comunicação como troca de informações, havendo em sua grande maioria nas empresas a informação e não a comunicação, sendo está a capacidade de ouvir e posteriormente ter liberdade de se expressar e ser ouvido, esta é a dinâmica de uma empresa que adota o endomarketing, pois trata o colaborador como cliente sabendo que todo cliente é importante (BEKIN,1995).

Por essa razão cabe analisar se o professor sabe o que quer dizer o endomarketing.

Gráfico 10: Você sabe o que é o endomarketing?

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

Observa-se que 78% dos professores têm conhecimento sobre o endomarketing, sabe o que significa e para que serve, podendo ser a falta de conhecimento dos 22% pelo fato de ter aplicado o questionário para todos os professores, incluindo os da disciplina de direito, que possuem um estudo específico, voltado para a área do direito.

Ao passo que para uma efetividade na implantação do endomarketing todos deverão saber o que significa e para que serve, independente da disciplina de atuação, pois segundo Ramezanali (2003, p. 34):

[...] O programa de marketing interno, tem como seu objetivo principal a conscientização e preparação de todos os membros da organização para as conquistas dos objetivos e metas. O envolvimento de pessoal deve ser tanto no plano emocional quanto no trabalho, acreditando no resultado final pelo este envolvimento e sacrifício.

Frente a essas considerações verifica-se que os colaboradores devem ser preparados, informados sobre a importância de se envolverem para a busca dos objetivos e metas da empresa, não apenas se envolverem no trabalho, mas também no plano emocional, se sentindo motivados a conquistar um produto final de melhor qualidade orientado pelo endomarketing.

Veremos na tabela abaixo a opinião dos professores sobre o que significa e se é possível o endomarketing oferecer resultados positivos para o curso de administração.

Quadro 3: Comparativo do que é o Endomarketing e se ele pode oferecer resultados positivos para o curso de administração.

| | |
|---|--|
| Para que serve o Endomarketing? | Você acredita que ele possa trazer resultados positivos para o curso de administração? |
| São estratégias de marketing voltadas para o ambiente interno da empresa. | Sim, desde que desenvolvida de forma comprometida aos reais objetivos. |
| Para elevar o grau de satisfação do colaborador interno no que diz respeito às suas políticas e práticas de gestão de pessoas. | Sim. Desde que haja implementação e controle dessas práticas. |
| Como o nome já diz "marketing interno" aplicado dentro da empresa, como forma de avaliação, incentivos e valorização dos colaboradores. | Com certeza, pois, o funcionário que se sente valorizado e incentivado é um funcionário que se dedica mais e produz muito melhor. |
| Para promover a integração entre os colaboradores e disseminar as informações e fidelizar o cliente interno. | Sim, melhorar a comunicação e estabelecer uma melhor distribuição das responsabilidades promovendo o desenvolvimento das atividades dos colaboradores. |
| É um meio de comunicação interna, voltada para os colaboradores da empresa. | Com certeza. |
| Para ajudar na comunicação interna e aproximação entre colaboradores e objetivos e metas das empresas. | Sim, melhorando a comunicação dentro da organização. |

Fonte: Elaborada pelo autor, 2013.

Verifica-se que 100% dos professores que sabem o que significa endomarketing acreditam que podem obter resultados positivos através desta ferramenta.

Sendo que 33% dos professores não responderam a questão, porém dentre os que responderam nota-se que possuem uma base de conhecimento da essência do endomarketing.

Diante das respostas nota-se que os professores acredita que apenas implantar o endomarketing não é o suficiente, é necessário que haja comprometimento e controle para que possa ser de fato positivo ao curso.

A questão da valorização e incentivos também foi abordada como sendo fator de maior produtividade e dedicação.

A comunicação interna, novamente, é um fator que acreditam ser melhorado através do endomarketing.

Ou seja, a percepção que a maioria dos professores obtém em relação à aplicação do endomarketing objetivando maior crescimento para o curso de

administração de empresas da FACER-Rubiataba é positiva, e acreditam na ferramenta.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta de pesquisa foi analisar Qual a possibilidade de aplicação do endomarketing como ferramenta estratégica para o desenvolvimento do curso de administração da FACER – Rubiataba.

Com isso o primeiro objetivo foi analisar a literatura de modo à melhor compreender o endomarketing, seus conceitos e definições, seu composto de endomarketing; buscou-se também segundo o referencial entender melhor sobre o cliente interno, o mix de endomarketing e cliente interno, bem como a importância que este exerce para o sucesso da organização.

Fez-se necessário para o estudo também buscar referencial de instituição de ensino superior para melhor entender este setor que também necessita de ferramentas que a torne melhor, mais competitiva. Sendo assim, saber quem são seus clientes internos define para quem deverão voltar às ações de endomarketing, considerando assim que os clientes internos são todo o corpo de colaboradores, desde o conselho, os funcionários com cargos de chefia, funcionários comuns que não são gerentes ou chefes, professores e os estudantes parceiros, sendo os alunos e a sociedade o cliente externo.

No que se refere ao segundo objetivo, levantar e analisar as percepções que os colaboradores ou clientes internos têm da organização, nota-se que através da análise dos questionários aplicado aos acadêmicos do curso de administração, observam-se algumas falhas e dificuldades como: a comunicação interna da instituição, a liberdade de expressar opiniões para a melhoria do curso e a valorização do estudante, são alguns dos fatores que necessitam de maior atenção.

Aos professores as principais falhas e dificuldades se voltam em torno também da comunicação interna da instituição e do reconhecimento e valorização desses profissionais pela instituição.

Diante desses resultados percebe-se a necessidade de aplicação do endomarketing, pelo fato de que esta ferramenta proporciona maior ligação entre instituição e clientes internos, fazendo com que o comprometimento de ambos seja de forma mais dedicada e efetiva.

Nada adianta querer aumentar o número de acadêmicos para o curso se não se voltam para eles à devida atenção merecida para que possam produzir e construir conhecimentos de forma sólida e inovadora, sendo estabelecidas pela parceria.

Aliás, essa parceria precisa ser constantemente renovada, pois esse laço pode produzir bons frutos. A instituição precisa do acadêmico e este necessita da instituição, se ambos se unirem em uma aliança de comprometimento em busca de superação aos obstáculos, como a comunicação interna, que é o primeiro passo para que o resultado da aplicação do endomarketing de fato seja próspero.

De acordo com os resultados obtidos na pesquisa, podemos concluir que, existem fatores importantíssimos na instituição que necessitam de maior atenção para que pequenas falhas não sejam um empecilho para o crescimento da instituição, fatores estes que podem através da ferramenta de gestão endomarketing obter maior importância e melhores resultados.

Com o objetivo do estudo em questão, ficou clara a necessidade de aplicação do endomarketing para que os professores se tornem mais motivados, se sentindo assim mais valorizados e dispostos a oferecer para os alunos maior dedicação, transformando-os em estudantes que carregaram consigo o nome da instituição, estabelecendo essa relação de parceria que é tão importante para se alcançar melhores resultados e fidelização do corpo discente.

Como foi apresentado no tópico do processo de implantação do endomarketing nota-se que possui diversos instrumentos que podem contribuir positivamente para o desenvolvimento do curso de administração como proporcionando melhores resultados, fatores como adotar jornal interno para expor artigos dos acadêmicos, dos professores, espaço para a instituição divulgar as ações desenvolvidas dentre outras; valorização dos funcionários também é um fator que contribuirá para uma melhora na comunicação interna, e ainda se estes se sentirem valorizados serão motivados a buscar excelência em seus serviços, esta valorização deve se voltar também para os acadêmicos, com o intuito de instigar a um maior resultado deste na instituição.

Transformar alunos em estudantes parceiros é um grande passo que pode ser alcançado através da ferramenta endomarketing, ou seja, transformar clientes em parceiros que carregam o desejo de crescimento da instituição pode proporcionar ganhos favoráveis, para ambas as partes.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Débora Menegazzo de Sousa. **A motivação do aluno no Ensino Superior**: um estudo exploratório. 2012. 149f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Londrina. Londrina, Paraná. Disponível em: <http://www.uel.br/pos/mestrededu/images/stories/downloads/dissertacoes/2012/2012_-_ALMEIDA_Debora_Menegazzo_Sousa.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2013.

BARTH, Mauricio; NEGRI, Adriana. **Endomarketing**: o desafio de fidelizar o cliente interno. Disponível em: <[HTTP://www.insite.pro.br/2012/janeiro/endomarketing_fidelizar_cliente.pdf](http://www.insite.pro.br/2012/janeiro/endomarketing_fidelizar_cliente.pdf)>. Acesso em: 21 nov. 2013.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade. Porto Alegre, RS: Ortiz, 1994.

DALPIAZ, Roni Carlos Costa. **Endomarketing um a um**: Marketing interno como forma de motivação individualizada. Torres: [s.n.], 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INEP. **Censo da Educação Superior**. 2011. Disponível em <[HTTP://portal.inep.gov.br/vizualizar/-/assetpublisher/6Ahj/content/cursos-e-instituicoes-apresentam-evolucao-na-medicao-da-qualidade?redirect=http%3a%2f%2fportal.inep.gov.br%2f](http://portal.inep.gov.br/vizualizar/-/assetpublisher/6Ahj/content/cursos-e-instituicoes-apresentam-evolucao-na-medicao-da-qualidade?redirect=http%3a%2f%2fportal.inep.gov.br%2f)>. Acesso em: 3 dez. 2013.

INKOTTE, Alexandre Luz. **Endomarketing**: elementos para a construção de um marco teórico. 2000. 144f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. Santa Catarina. Disponível

em < <http://www.endomarketing.com/diversos/tesedealexandreuzinkotte.pdf>>. Acesso em 25 nov. 2013.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINS, Gilberto de Almeida. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MORAES, Flávio Eduardo Tófani de. **O Endomarketing como estratégia para o comprometimento dos clientes internos da Polícia Militar de Minas Gerais – PMMG**. 2003. 143f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/85283/227683.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

PEDROSO, Ana Paula Taschetto. **Endomarketing como estratégia de gestão**. 2010. 70f. Monografia (Especialista em Gestão Bancária) – Escola Superior Aberta do Brasil. Vila Velha. Disponível em: <<http://www.esab.edu.br/arquivos/monografias/ana-paula-taschetto-pedroso.pdf>>. Acesso em: 18 nov. 2013.

RAMEZANALI, Mehran. **Endomarketing**: aplicação de Marketing interno nas instituições de ensino superior de Santa Catarina, Brasil. 2003. 123f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Regional de Blumenau. Blumenau. Disponível em: <http://proxy.furb.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=77>. Acesso em: 18 nov. 2013.

REINERT, José Nilson; REINERT, Clio. **Estudante não é cliente é parceiro**. 2004. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/35712>>. Acesso em: 20 set. 2013.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Maria Laiz Borges dos. **Estratégias de endomarketing para o crescimento organizacional**: um estudo de caso na empresa Noroeste-Picos. 2013. 62f. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí. Piauí. Disponível em: <<http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/MONOGRAFIA%20DE%20MARIA%20LAIZ%20BORGES%20DOS%20SANTOS.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

STEINK, Estela. **O endomarketing na cultura organizacional de uma instituição de ensino superior: o caso URI- Santo Angelo**. 2010. 162f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento) - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - Unijuí. Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1192/Estela%20Steinke.pdf?sequence=1>. Acesso em: 18 nov. 2013.

UNIDADE DA FEDERAÇÃO E A CATEGORIA ADMINISTRATIVA DAS IES. **Sinopses Estatísticas da Educação Superior – graduação**. 2012. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse> Acesso em: 19 nov. 2013.

Revisado por

Célia Romano do Amaral Mariano

Biblioteconomista CRB/1-1528

APÊNDICES

APÊNDICE A

Questionário aplicado aos alunos

1. Você aluno do curso de administração da FACER se sente valorizado pela instituição?

() sim () não

2. Como você considera a comunicação interna da instituição?

() ótima () Regular () Ruim () Péssima

3. A instituição estimula você a desenvolver trabalhos científicos, seminários, palestras, pesquisas, participação em congressos?

() sim () não

4. Você se considera parceiro dessa instituição?

() sim () não

5. Você se sente a vontade para expressar sua opinião em relação às melhorias para o curso de administração?

() sim () não

6. Que sugestão você daria para melhorar o curso de administração/?

7. Sabe o que significa e para que serve o endomarketing?

() sim () não

APÊNDICE B

Questionário aplicado aos professores de administração

1. Há quanto tempo você trabalha na FACER- Rubiataba?

2. Você se sente reconhecido e valorizado pela empresa?

() sim () não

3. Como você considera a comunicação interna da organização?

() ótima () Regular () Ruim () Péssima

4. Você sabe o que é o endomarketing?

() sim () não

5. Caso a resposta acima seja sim, para que serve o endomarketing?

6. Você acredita que a utilização da ferramenta endomarketing possa oferecer resultados positivos para o curso de administração?

APÊNDICE C**DADOS DO ALUNO****NOME:** Célia Silva Souza Guilherme**NÚMERO DA MATRÍCULA:** 0300100901**ENDEREÇO:** Avenida Balsamo Quadra: F-1 lote: 03 Parque das Flores**CEP:** 76.350-000 **CIDADE:** Rubiataba **ESTADO:** Goiás**TELEFONE:** (62) 9668-8331 **CEL.:** 9668-8331**E-MAIL:** SS-celia@hotmail.com**ESTÁGIO REALIZADO NA ÁREA:** Área de Atendimento**EMPRESA:** Banco do Brasil S.A. Agência 0780-3 Rubiataba-GO**RESPONSÁVEL PELO ESTÁGIO NA EMPRESA:** Juraci Geraldino**ENDEREÇO:** Avenida Palmares Nº 347 Centro**TELEFONE:** 3325-1310