



Área Temática: Gestão de Pessoas

AS CONTRIBUIÇÕES DO ENDOMARKETING PARA MELHORIA DA IMAGEM DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Nara Ferreira Fernandes

Graduanda em Gestão Empresarial
Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales
nara.fernandes@fatec.sp.gov.br

Luciana Aparecida da Rocha

Prof. de Administração; Especialista em Economia e Negócio do Turismo; Mestranda em
Ciências Ambientais
Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo – Fatec Jales
luciana.rocha4@fatec.sp.gov.br

RESUMO

O presente artigo tem como finalidade demonstrar os principais fatores que podem influenciar as ações e alavancar a divulgação do marketing através do endomarketing. Considerando a relevância do marketing, a definição, origem e os fundamentos do endomarketing, tal como a importância do comprometimento e motivação dos discentes junto à instituição. Os objetivos propostos, além da revisão bibliográfica, expõem um estudo de caso em uma instituição de ensino superior do interior, no noroeste paulista. A partir das informações analisadas foi possível a identificação da presença do endomarketing na instituição, considerado um ponto positivo para melhoria de imagem e marketing “boca a boca” ao público externo.

Palavras Chave: Comprometimento. Motivação. Endomarketing. Comunicação interna. Marketing boca a boca.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, a exigência dos clientes para com as organizações, no atendimento de suas necessidades, tem apresentado um aumento exponencial, não só em relação a clientes externos, mas também dos seus próprios colaboradores. Com um público mais rigoroso, estudiosos e organizações voltaram seus olhares para dentro da empresa e, a partir dessa necessidade, foi descoberta uma ferramenta que mudaria totalmente a visão sobre os clientes: o Endomarketing.

A ferramenta não só deve ser utilizada em empresas, mas em toda e qualquer organização e, no caso das instituições de ensino, levar os discentes a praticar o Marketing “boca a boca” é algo muito complexo se não for condizente com a realidade interna da



I SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

instituição, ou seja, tudo que é realizado para os mesmos, de maneira indireta, acaba por refletir no público alvo externo, os discentes em potencial.

Para alcance das estratégias de fidelização e encantamento dos discentes, isto é, êxito nas estratégias de Marketing, é preciso que a instituição fortaleça seu Endomarketing. As práticas de endomarketing são importantes para reestruturação e qualificação da comunicação interna, sejam elas aplicadas em qualquer momento, mostrando-se como caminho para satisfação dos discentes.

Segundo Bekin (2004, p.6) para melhores resultados você precisa mobilizar seu público interno, dar-lhe uma razão pela qual trabalhe. Essa reestruturação fará com que os discentes já ingressantes tenham o verdadeiro conhecimento da missão, visão e dos valores que um ensino superior público proporciona.

Tais considerações levam ao seguinte questionamento: “Quais os principais fatores que influenciam as ações e alavacam a divulgação do marketing da instituição através do endomarketing?”. Para responder a essa questão foi realizado um levantamento sobre o grau de comprometimento e o grau de satisfação dos discentes com a instituição.

Portanto, o grande diferencial para qualquer gestor, nesse mercado tão competitivo, são as pessoas e a forma com que enxergam a instituição. Tal percepção tem um valor incalculável no comprometimento e na somatória de resultados positivos para engajamento.

2. O QUE É E QUAL A IMPORTÂNCIA DO MARKETING

2.1 CONCEITUAÇÃO

O Marketing nada mais é que a identificação das necessidades sociais e humanas transformadas em satisfação, ou seja, transformar essas necessidades, particulares ou sociais, em oportunidade de lucratividade.

Marketing é o conjunto de processos de criação, comunicação e função organizacional para atender e suprir as necessidades identificadas e entregar ao consumidor/cliente valores, criando um vínculo de relacionamento positivo que traga, tanto para organização quanto para o cliente, benefícios e rentabilidade.

(..) o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou o serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou o serviço disponível (KELLER; KOTLER, 2006, p.4).

Muitas vezes, para que uma organização obtenha sucesso financeiro ela dependerá das habilidades do Marketing. Sendo assim, nenhuma função contábil, financeira ou qualquer



operação, terá a rentabilidade necessária para lucrar se não houver uma demanda a ser atendida, portanto, deve-se ter uma demanda para produtos/serviços suficiente.

Por fim, o marketing tem como principal função alavancar o alcance desses resultados de demanda por produto/serviço, e é a chave para o andamento ideal da instituição, resultando na obtenção de lucro.

2.2 ENDORMARKETING

Com o passar do tempo, a organização, independentemente de seu ramo de negócio, vem se moldando e dando mais valia aos recursos humanos, tendo em conta a importância de motivar o trabalho de seus colaboradores e stakeholders, percebendo a influência direta de tal prática na produtividade. A partir daí, surge o endomarketing ou marketing interno, que tem como finalidade auxiliar as organizações a aprimorar o modo de abordagem ao se comunicar com seus colaboradores, resultando que, de maneira entusiasta, vistam a camisa da organização/instituição. Nesse contexto, organização e colaboradores aproximam-se, estreitando seu vínculo e, automaticamente, a produtividade apresenta melhorias, o que reflete no consumidor externo, tornando o colaborador um grande aliado.

O endomarketing consiste em ações de marketing dirigidas ao público interno da empresa ou organização. Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir cliente ou, dependendo do caso, o consumidor. Essa noção de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento dado aos funcionários comprometidos de modo integral com os objetivos da empresa (BEKIN, 2004, p.03)

2.2.1 ENDOMARKETING: ORIGEM E DEFINIÇÃO

O Endomarketing surgiu a partir de um estudo para gestão de conflitos internos por Saul Fainsgaus Bekin, na década de 70, mas foi patentado apenas em 1990, com a publicação de seu livro chamado “Fundamentos do Endomarketing”. Segundo Bekin (2004), a palavra endomarketing surgiu da junção das palavras *endo* e *marketing*. O prefixo *endo* é originário do grego *éndon* que significa “em; para dentro de” e traduz uma ação interior, ou seja, é uma ferramenta atribuída ao marketing que uma organização dirige aos seus colaboradores para criar e fortalecer uma relação harmoniosa.

De acordo com Mendes (2004), a semente conceitual para o endomarketing foi a leitura do artigo de Levitt (1970) por Bekin:

Para atrair clientes, toda empresa deve ser considerada um organismo destinado a criar e atender clientes. A administração não deve julgar que sua tarefa é fabricar produtos, mas, sim, proporcionar satisfações que conquistem os clientes. Devem propagar essa ideia (e tudo que ela significa e exige) por todos os cantos da organização. Deve fazer isso sem parar, com vontade, de forma a motivar e estimular as pessoas que fazem parte dela (...). Em resumo, a organização precisa aprender a considerar que sua função reside não na produção de bens e serviços, mas na aquisição e retenção de clientes, na realização de coisas que levem as pessoas a querer trabalhar com ela. (LEVITT, 1970, p. 147).



O endomarketing tem como foco atrair e manter seus clientes internos, para obtenção de resultados positivos, onde não se muda a cultura em si e sim o contexto na qual as ações que ocorrem sejam positivas. Segundo Bekin (2004) o endomarketing parte de três informações básicas e essenciais:

- Cliente deve e só pode ser conquistado com serviço de excelência;
- Os colaboradores da organização são valiosos e formam o primeiro mercado da organização, por isso devem ser valorizados e tratados como os clientes;
- A excelência em serviços significa um gerenciamento de recursos humanos que envolve e compromete os funcionários com os objetivos e decisões da empresa.

Tais informações básicas desencadeiam o princípio de que este processo de envolvimento e valorização dos colaboradores tem a necessidade de anteceder ou ser correlacionado ao marketing conduzido ao mercado.

Alves (2002) diz, ainda, que se tem a percepção de que o endomarketing é a chave para atingir o diferencial competitivo, sendo uma ferramenta poderosa para visão interna da organização e de seu mercado alvo.

2.2.2 A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING

A importância do endomarketing para qualquer organização é fixar a ideia de que os colaboradores são um fator de somatória incalculável, sendo peças importantes para construção da marca e, principalmente, de sua reputação. Tendo ciência do propósito da organização, o que ela quer fazer, como vai ser feito, para quem será e porque será feito, de modo que passam a fazer parte do processo construtivo de forma participativa.

Pode-se afirmar que o endomarketing influencia positivamente na melhoria dos índices de problemas, como: a rotatividade de colaboradores; absenteísmo; relacionamentos interpessoais; baixa produtividade; qualidade do serviço prestado e, até mesmo, no resultado final. Para Filho, Pereira e Passos (2013, p. 3), o endomarketing busca enfatizar a diferença - que muitas vezes não parece ser tão óbvia - entre empregado e máquina, além de permitir que se enxergue, de fato, a colaboração que todos podem dar nos processos organizacionais.

Buscar a valorização dos colaboradores é buscar diferenciais para se posicionar no mercado. Assim, o Endomarketing é uma ferramenta que procura capacitar seus colaboradores de forma democrática, distribuindo responsabilidades, melhorando a comunicação do real objetivo da organização, construindo relacionamentos internos e desenvolvendo um vínculo de lealdade entre colaborador e organização, o que resulta no seu fortalecimento, destacando a organização em relação à concorrência e aumentando seu valor no mercado.

2.2.3 FUNDAMENTOS DO ENDOMARKETING

Segundo Bekin (2004, p. 47) o endomarketing parte de 4 fundamentos:

Tabela 1 – Os fundamentos do Endomarketing

<p><i>Definição:</i> Ações gerenciais de marketing eticamente dirigidas ao público interno (funcionários) das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental.</p>
--



Conceito: Um 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. Apoiado em B2E e ERM, como opções empregam-se comunicação interna pessoal, impressa, telefônica, eletrônica ou digital.

Objetivo: Facilitar e realizar trocas, construindo lealdade no relacionamento com o público interno, compartilhando os objetivos empresariais e sociais da organização, cativando e cultivando para harmonizar e fortalecer essas relações e melhoramento, assim, sua imagem e seu valor de mercado.

Função: Integrar a noção de ‘cliente’ e seus valores - aplicando-se recursos B2E, ERM, branding interno – nos processos internos da estrutura organizacional, propiciando uma melhoria na qualidade de produtos e serviços, com produtividade pessoal e de processos.

Fonte: Adaptado de Bekin (2004)

O primeiro fundamento citado por Bekin (2004) ‘Definição’ indica que as organizações utilizem o endomarketing para obtenção de resultados somatórios, contudo, deve-se planejar cautelosamente antes da ação, definindo as prioridades a serem atendidas de forma clara e então coloque em implementação de forma prática. ‘Deve-se buscar envolver, persuadir e convencer as pessoas de que o objetivo daquela ação condiz simultaneamente com a proposta do negócio da empresa e do trabalho profissional do grupo’ (BEKIN, 2004, p. 48).

O segundo fundamento ‘Conceito’ indica a preocupação que uma organização precisa ter em relação a comunicação, utilizando o conjunto de instrumentos para ampliar os efeitos positivos que uma boa comunicação interna tem.

O terceiro fundamento ‘Objetivo’ é a forma de como deve tornar-se de fácil absorção para os colaboradores o verdadeiro objetivo que a organização tem, portanto, a organização precisa conhecer seu público interno para que possa, de maneira adequada, passar esses objetivos aos mesmos. ‘O objetivo do endomarketing é tornar transparente ao funcionário os objetivos da organização, de forma a harmonizar o objetivo do funcionário com o objetivo global da empresa (BEKIN, 200, p.49).

O quarto e não menos importante fundamento ‘Função’ é deixar explicitamente claro para toda a organização, independentemente do grau do setor discriminado pela função, que os colaboradores são clientes e que este têm seu valor para a mesma. Conseguindo atingir a eficácia desse fundamento atingirá melhorias na qualidade do produto ou serviço a ser prestado para o cliente externo.

Estes fundamentos foram criados por Bekin com o intuito de ampliar a visão sobre a compreensão de modo mais criterioso, para que as organizações atendam suas necessidades diante de seu público externo e interno.

2.3 ENDOMARKETING X MARKETING DE RELACIONAMENTO

É substancial prezar o inter-relacionamento entre seus colaboradores dentro da organização, independentemente de setores ou funções, fazendo com que haja a quebra de paradigmas e amenização de conflitos, para elevar a concentração no processo.

Para atingir este parâmetro de forma ordenada e conseguir a cooperação interfuncional é preciso desenvolver a noção de cliente interno para os colaboradores e, conseqüentemente, melhorar as relações interpessoais.

Segundo GUMMESSON (1999 apud Alves, 2002, p.3) afim de que seja atingida essa noção de cliente interno, é necessário que os colaboradores vejam seus companheiros como clientes, qualquer que seja a atividade: entrega do produto final, na prestação de serviço



ou mesmo uma simples entrega de documentação para conferência. Portanto um colaborador/cliente interno deve ser um valor adicionável para outro, quando os clientes internos estão satisfeitos é que um trabalho fica repleto de envolvimento.

O endomarketing tem como objetivo, dentro do marketing de relacionamento, criar relações duradouras entre todos os setores e funções internos da organização. Os colaboradores devem ser vistos como um mercado interno que devem ser preparados de forma eficaz a contatar e atender o mercado externo, sendo assim, o endomarketing eficaz torna-se um antecedente ao marketing externo.

Técnicas de marketing externo podem ser aplicadas internamente, principalmente nas áreas de promoção e comunicações. Neste sentido, podem ocorrer premiações internas com viagens, escolha do funcionário do mês, distribuição de brindes diversos, entre outras (ALVES, 2002, p. 4).

2.4 O PAPEL DA COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna é um meio de interação e convívio entre colaboradores e a organização, permite a troca de conhecimento e também a circulação de informações, o que é algo fundamental na busca de aprimorar os conhecimentos, ignorar o mesmo é colocar em risco a sobrevivência da organização.

Sabe-se que, desde os primórdios, existem diversas maneiras de comunicação, a partir da fala ou não, por meio de gestos, imagens, escritas, enfim, esses meios são considerados formas de comunicação e quem detém esses recursos são as pessoas.

Mendes (2004) descreve que independente da comunicação a ser utilizada, deve haver transparência, eficácia e comprometimento, que é algo crucial, um elemento indispensável, para o estreitamento entre colaborador-organização. A organização que procura comprometimento/engajamento de seus colaboradores deve reconhecer a importância de uma comunicação, levando ao crescimento e grandes resultados financeiros.

Bekin (2004, p.98) cita que “a maioria das empresas informa, mas não comunica”, sendo assim, as organizações, ao transmitir a informação, nem sempre estão se comunicando ou mesmo fazendo a troca de conhecimento com seus colaboradores. Uma comunicação eficaz necessita de um feedback, ou seja, de um retorno sobre a forma como a mensagem/informação está sendo recebida e se esta somando ou não, o que acarreta a troca e o crescimento pessoal e organizacional, desprendendo-se do processo tradicional de apenas informar.

A importância da comunicação deve ser sempre valorizada, não só no sentido hierárquico, verticalizado, mas também na própria estrutura organizacional, no sentido horizontal. A conectividade com as novas tecnologias de telecomunicação deve ser usada para a disseminação interna de informações e conhecimento (BEKIN, 2004, p. 46).

O processo vai além da transmissão da informação para os clientes internos, deve transcender, a comunicação precisa ser de forma que possa facilitar a realização de uma verdadeira troca de conhecimento e informações satisfatoriamente.

No endomarketing a comunicação vai além de apenas propagar a informação, tem a essência de criar e sustentar o relacionamento interpessoal que automaticamente desenvolve positivamente a autoestima dos colaboradores. Portanto, o endomarketing acarreta uma reação

positiva dos colaboradores e gestores que constrói a boa imagem da organização para o público externo, além da obtenção de resultados.

Tão ou mais importante que a comunicação em uma mesma área entre o superior e seus subordinados diretos é a comunicação entre pares – isto é, entre os diretores, gerentes entre si, supervisores entre si, que possam assim otimizar informações e resultados. Isso assegura que na empresa se fale sempre a mesma língua. Não é demais ressaltar que comunicação e informação são elementos fundamentais nesse processo, já que favorecem a formação de imagem no ambiente interno como um todo (BEKIN, 2004, p.47)

2.5 A TEORIA DE ABRAHAM MASLOW

Cada indivíduo possui necessidades distintas, sejam elas psicológicas, fisiológicas ou sociais, que se tornam motivos para que o indivíduo busque executar tarefas a fim de suprir essas necessidades. De forma que, os indivíduos são motivados a partir de uma necessidade, que estando satisfeita, o motivo cessa. Algumas necessidades podem ser consideradas instantâneas, como saciar a sede, e outras consideradas longas, como saciar a necessidade de poder, fazendo com que o motivo se intensifique cada vez mais.

Abraham Maslow foi um psicólogo americano que se doou a estudar o comportamento das necessidades humanas, ele desenvolveu a teoria de que há uma hierarquia, da mais urgente para a com menos urgência, a ser satisfeita e que se dividem em cinco grupos, a saber:

Figura 1 – Hierarquia das necessidades humanas, segundo Maslow.



Fonte: Keller e Kotler (2012, p.174)

Keller e Kotler (2012) descrevem que, a teoria de Maslow afirma que as necessidades básicas são as primeiras a se manifestarem e serem satisfeitas, antes de qualquer outra necessidade de nível superior. Desse modo, a necessidade de qualquer nível deve ser atendida para que a próxima, superior na ordem hierárquica, possa se tornar motivo a ser satisfeita.

Quanto mais elevado o nível da necessidade, mais saudável o indivíduo se torna. A irresponsabilidade de um indivíduo na organização está ligada à privação das necessidades



sociais e estima, ou seja, a má conduta de um colaborador está ligada à má administração da organização.

Segundo Bueno (2002, p.13):

As necessidades atuam sempre em conjunto, prevalecendo a mais elevada, desde que as inferiores estejam satisfeitas. Assim, uma reação comportamental é um canal, através do qual várias necessidades fundamentais podem ser expressas ou satisfeitas conjuntamente. Portanto, qualquer indicio de frustração é uma ameaça psicológica, o que produz reações gerais de emergência no comportamento humano.

As pessoas estão em um processo constante de desenvolvimento, e a cada satisfação de uma necessidade há uma evolução, fazendo com que o indivíduo alcance a autorrealização, que é a última necessidade da hierarquia de Maslow.

Maximiano (2008) descreve que a necessidade de autorrealização não é supostamente alcançada apenas quando todas as necessidades da hierarquia de Maslow forem atingidas, mas ela pode ser alcançada a qualquer momento independentemente do nível da necessidade ou até mesmo da motivação, ou seja, o indivíduo quem vai determinar seu estado, seja ele satisfazendo uma necessidade básica, estima, social ou segurança.

2.6 A TEORIA DE FREDERICK HERZBERG

Frederick Herzberg, americano, psicólogo, professor universitário e consultor, foi o criador da Teoria dos dois fatores, na qual afirma que o comportamento de indivíduo no desempenho de seu trabalho está ligado aos fatores higiênicos e aos motivacionais.

Os fatores Higiênicos/extrínsecos (salário, condições de trabalho, relações interpessoais, tipos de supervisão, segurança, política e administração da organização) considerados por Herzberg como Insatisfacientes, fogem do controle dos colaboradores e de sua tarefa a ser desempenhada.

São fatores que não causam satisfação, mas podem prevenir a insatisfação, ou seja, se os fatores higiênicos forem bons, conseqüentemente será um fator de prevenção, mas não um fator de aumento da satisfação.

Segundo Maximiano (2008, p. 268):

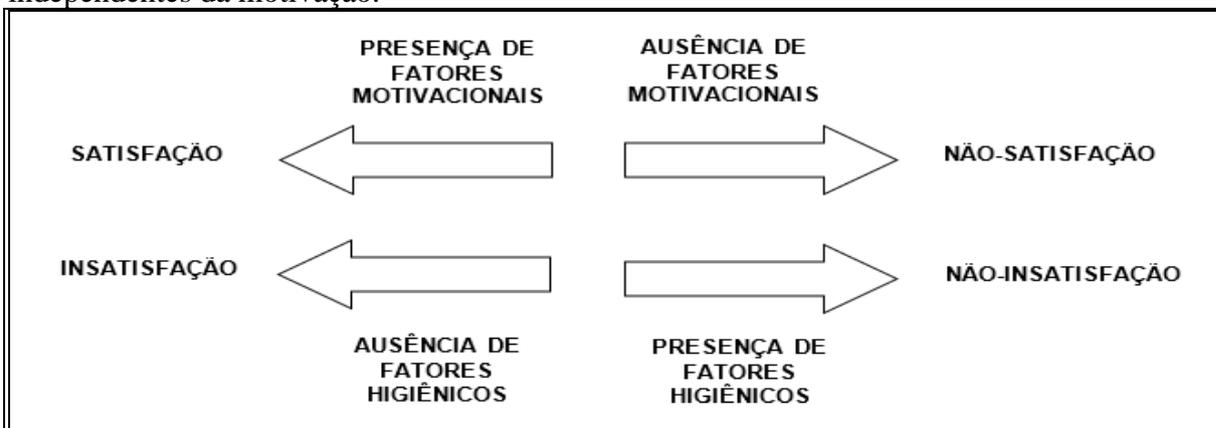
Os fatores higiênicos criam o clima psicológico e material saudável e influenciam a satisfação com as condições dentro das quais o trabalho é realizado. Quanto melhores, por exemplo, as relações entre colegas e o tratamento recebido do supervisor, melhor será esse clima – mais higiênico o ambiente. Quanto mais contente a pessoa estiver com seu salário, menor será a sua disposição para reclamar desse aspecto de sua relação com a empresa. Conseqüentemente, maior a satisfação do trabalhador com o ambiente de trabalho.

Os fatores motivacionais que são intrínsecos (realização, reconhecimento, responsabilidade, progresso e desenvolvimento) considerado por Herzberg como Satisfacientes, são fatores ligados ao cargo de um indivíduo e até mesmo à tarefa que desempenha e envolvem o indivíduo, estando sob seu controle. Estes fatores ao contrário dos fatores higiênicos, quando bons, levam a satisfação do indivíduo, mas quando não, podem bloquear/evitar a satisfação.

Bueno (2002) afirma que Herzberg descobriu em sua pesquisa que as pessoas gostam mais do seu trabalho a ser desempenhado, do que o próprio ambiente, e que os mesmos se

mostram mais satisfeitos com os fatores motivacionais e insatisfeitos com os fatores higiênicos.

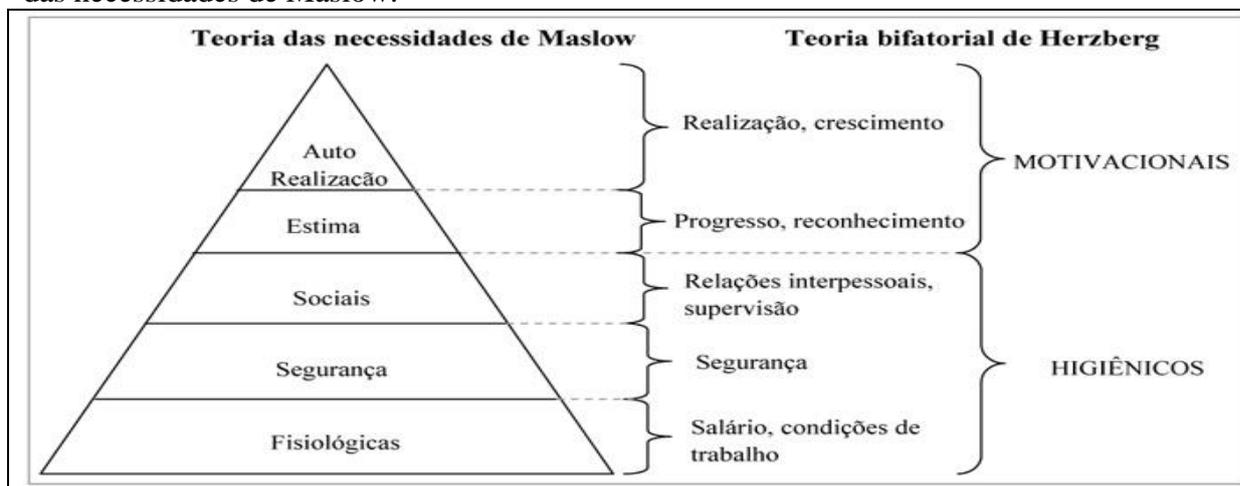
Figura 2 – Satisfação e insatisfação, segundo Herzberg, representam duas dimensões independentes da motivação.



Fonte: MAXIMIANO, 2008, p. 269.

Sendo assim, a teoria dos dois fatores leva à consolidação de que a motivação, em sí, vem do trabalho a contribuir e não do ambiente, onde o indivíduo desenvolve a autorrealização a partir do próprio. Maximiano (2008) afirma que os fatores higiênicos estão relacionados a satisfação e os motivacionais à motivação.

Figura 3 - Comparação entre a teoria dos dois fatores de Herzberg e a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow.



Fonte: BONETTI, 2010, p. 25.

A teoria de Herzberg complementa a teoria de Maslow. Quanto mais se sobe na hierarquia das necessidades maior é a importância dos fatores motivacionais. Quando mais se desce na hierarquia de Maslow, mais importantes se tornam os fatores higiênicos (MAXIMIANO, 2008, p.270).

Segundo Bonetti (2010) os fatores higiênicos estão ligados às necessidades primárias, como as básicas, sociais e fisiológicas, enquanto os fatores motivacionais estão ligados às necessidades secundárias, como as de estima e autorrealização. Ainda que para Chiavenato (2004 apud Bonetti, 2010, p.25) a teoria de Herzberg não é sobre motivação



adequadamente, dado que está relacionado à satisfação e insatisfação, no entanto, é uma teoria de fácil aplicabilidade e de muita importância assim como a teoria das necessidades de Maslow.

Portanto, a teoria de Herzberg propõe motivar o enriquecimento das tarefas para que possa alcançar a satisfação do indivíduo junto ao seu cargo ocupado, só assim conseguirá fazer com que desenvolva vontade de realizar tais tarefas de seu cargo, conseqüentemente lhe trazendo satisfação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa tem como base a pesquisa bibliográfica, onde os dados são secundários fundamentados em bibliografias específicas com a utilização de livros, e-books, artigos acadêmicos e sites acadêmicos da internet para desenvolvimento do tema e os objetivos propostos, para descrever os fatores e conceitos relevantes sobre o assunto.

O procedimento metodológico utilizado no trabalho foi a pesquisa de natureza exploratória, onde exaltando a ideia de proporcionar maior familiaridade ao problema através de levantamentos e entrevistas, de modo que a pesquisa possa apresentar uma maior compreensão e precisão. O intuito desse tipo de estudo é procurar padrões, ideias ou hipóteses.

O método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, sendo definido como pesquisa qualitativa, que nada mais é que um estudo empírico que busca determinar ou testar uma teoria e que tem as entrevistas como uma das fontes de informação mais importantes.

O universo da pesquisa é de 100% e se dá por meio dos discentes dos cursos presenciais de Gestão Empresarial, Agronegócio, Sistemas para Internet e Análise e Desenvolvimento de Sistemas, do período diurno e noturno, de todos os semestres de uma instituição de ensino superior localizada no interior do noroeste paulista. O Método de coleta de dados foi por meio de questionários aplicados aos discentes de forma impressa, contendo 14 questões, sendo 13 de múltipla escolha e 1 semiaberta, recolhidos para a tabulação dos dados necessários e posterior realização da análise.

As técnicas de amostragem utilizadas foram a não probabilística (amostra intencional), pois escolhem pessoas que podem ajudar na pesquisa por já conhecerem o assunto, assim foi possível a coleta de dados primários, onde o número total de questionários aplicados foi de 437, o que corresponde à totalidade de discentes ativos. O período de coleta de informações deu-se entre 07/08/2017 e 18/08/2017.

A análise dos dados foi realizada por meio de inserção em planilha excel, posterior confecção de gráficos e análise dos resultados apurados, considerando os resultados obtidos pelos questionários, bem como a comparação com as referências bibliográficas abordadas na pesquisa.

4 RESULTADOS

Para discorrer sobre o estudo e responder à questão problema do presente trabalho utilizou-se o estudo de caso de uma instituição de ensino superior pública, localizada no interior do noroeste paulista, a partir das informações disponibilizadas pela instituição, que possui um sistema de disseminação de informativos por meio de e-mail, site e redes sociais, ou seja, conta com sistema de comunicação interna ativa entre discentes e coordenação, incluindo, também, docentes e corpo administrativo. Com base nesta informação e

observando os dados obtidos na pesquisa nota-se que a instituição demonstra uma intenção em se manter próxima de seus discentes, utilizando-se das ferramentas citadas acima.

4.1. COMPARATIVO DOS GRÁFICOS 2 E 3:

Quando foi questionado aos discentes se tinham conhecimento sobre endomarketing, exposto no primeiro gráfico, 30% afirmaram que sim, 24% afirmaram não conhecer, 34% afirmaram não saber e outros 12% não se lembravam. Já no segundo gráfico foi questionado se percebiam se a instituição trabalhava o endomarketing, 34% afirmaram que sim, 28% afirmaram que não e 38% afirmaram não saber. Comparando os dois gráficos, atenta-se que mais de 60% afirmaram não saber o que é endomarketing e muito menos que a instituição o pratica, apesar disso, analisando os gráficos acima separadamente, o quadro mostra-se positivo. Ressaltando que a instituição possui discentes ativos de diferentes graus de educação, alguns na segunda graduação e outros recém-ingressados após formação de ensino médio. Subentende-se, então, que a instituição trabalha o endomarketing como uma ferramenta de estratégia, assim como é possível observar nos gráficos 2 e 3.

Figura 4: Gráfico 2

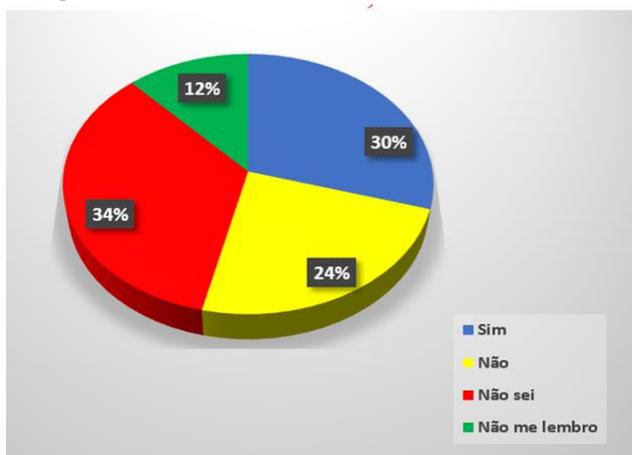
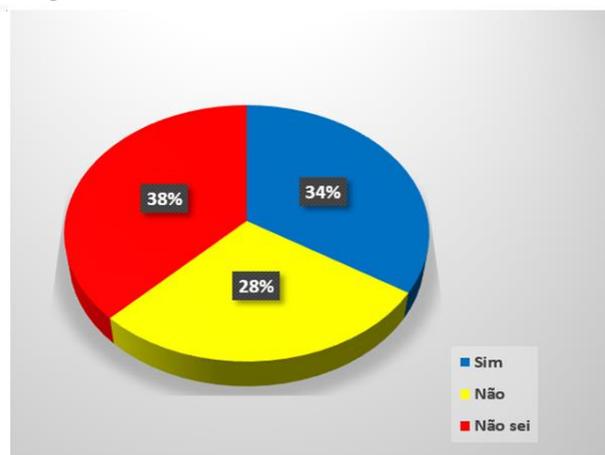


Figura 5: Gráfico 3



Fonte: Pesquisa de campo (2017)

4.2. COMPARATIVO DOS GRÁFICOS 4, 7 E 8:

Questionados se a ferramenta utilizada na comunicação interna possibilita interação entre a instituição e o discente, no primeiro gráfico, 33% afirmaram que sim, oferece total aproximação, 38% afirmaram que sim, mas que poderia ser melhor e 27% afirmaram que não, não faz diferença. Quanto ao segundo gráfico o questionamento foi se tinham conhecimento sobre as ações sociais desenvolvidas pela instituição, 68% afirmaram que sim e 32% afirmaram que não. Quanto ao terceiro gráfico, o questionamento foi se a instituição procura meios para preparar seus discentes para possíveis mudanças através dos recursos de comunicação disponíveis, 59% afirmaram que sim, 36% afirmaram que talvez e 5% afirmaram que não. Lembrando que é uma instituição numerosa, o que dificuldade que sejam ouvidas opiniões e ideias de todos seus discentes. Analisando juntamente os três gráficos, percebe-se que a instituição, por mais que esteja utilizando os canais de comunicação para disseminação de informação para com seus discentes, deve se preocupar com a porcentagem de discentes que não são alcançados pela informação ou que talvez não saibam opinar sobre

tal utilização, contando que possa ser considerado subjetivo para um e para outro não, como é possível observar nos gráficos 4, 7 e 8.

Figura 6: Gráfico 4



Figura 7: Gráfico 7

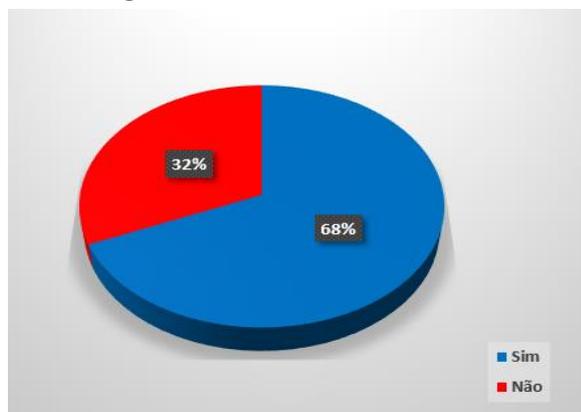
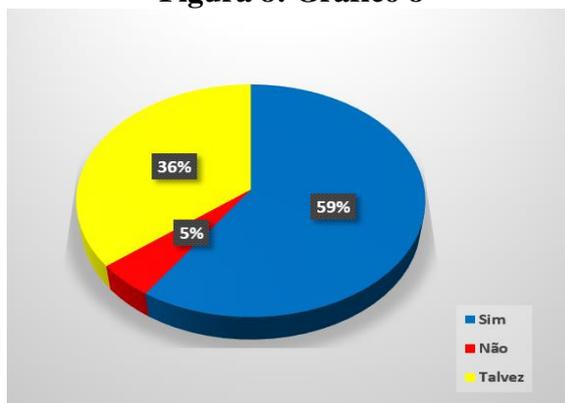


Figura 8: Gráfico 8



Fonte: Pesquisa de campo (2017)

4.3. COMPARATIVO DOS GRÁFICOS 10 E 11:

Sobre os discentes se sentirem motivados a “vestir a camisa” da instituição, representado no primeiro gráfico, 62% afirmaram motivados, 24% afirmaram totalmente motivados e 12% indiferentes. O segundo gráfico representa os motivos dos discentes que responderam negativamente ou indiferentes sobre o questionamento do primeiro gráfico, sendo perceptível que houve diversidade de respostas, 17% afirmaram não se sentirem motivos por causa do ambiente, 17% por causa das instalações, 16% por causa das relações interpessoais com os colegas, 16% relações interpessoais com os docentes, 18% insatisfação no atendimento de suas necessidades acadêmicas e 16% nas expectativas não atendidas do curso. Equiparando-se os dois gráficos acima nota-se que, apesar dos discentes sentirem-se motivados, fica nítido que aqueles que se declararam indiferentes ou desmotivados representam uma porcentagem de fatores que podem influenciar no aumento do índice de evadidos ou, até mesmo, no índice de dependentes, como é possível observar nos gráficos 10 e 11.

Figura 9: Gráfico 10

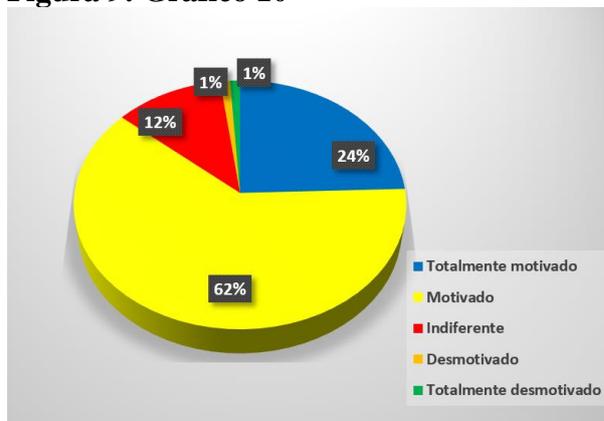
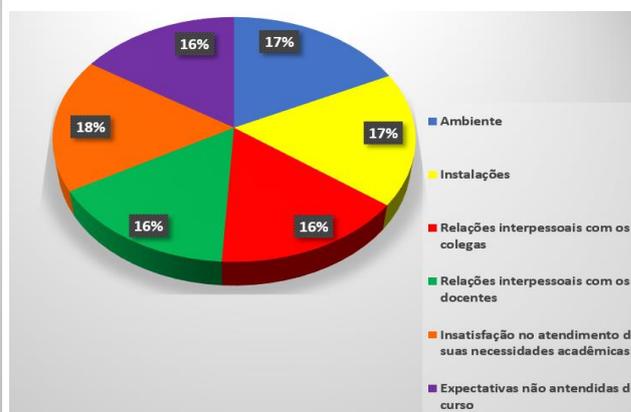


Figura 10: Gráfico 11



Fonte: Pesquisa de campo (2017)

Em relação à questão semiaberta, foi disponibilizado que, livremente, sugerissem melhorias, ressaltando os principais pontos. Os resultados apontam pela necessidade de maior flexibilidade de horários para reforço; em relação aos docentes reivindicaram melhoria dos métodos de ensino em sala de aula, mais aulas práticas; implantação de cantina para eliminar o deslocamento dos discentes; intercalasses para melhorar a interação entre os cursos da instituição; mais alternativas de cursos de extensão e flexibilidade de horário dos mesmos; máquinas de xerox para alunos; melhoria no número de vagas de estágio; incentivos aos discentes para publicação de artigos científicos; disseminação de informativos impressos internamente para divulgação de notícias sobre a instituição para os discentes; dar oportunidade além da prova substitutiva para os discentes que apresentam dificuldade em assimilar o aprendizado; comunicar com antecedência sobre as aulas substitutivas; mais visitas técnicas; implantar um programa de reciclagem e reverter a verba para itens de recreação e interação dos discentes; aumentar prazo de solicitação de dispensa da disciplina; melhoria no atendimento da coordenação para com o discente.

5 DISCUSSÃO

No decorrer deste estudo, levando como base as referências bibliográficas e os resultados obtidos, é notório o quanto o endomarketing propicia uma nova forma de aproximação e gerenciamento da comunicação, de maneira a assegurar e motivar seus colaboradores. Tal ferramenta faz com que se transforme o ambiente, o clima, a comunicação interna e, principalmente, o despertar do comprometimento de seus colaboradores, de maneira a atender as necessidades de acordo com cada caso e, conseqüentemente, disseminar de forma indireta a boa imagem e objetivos ao público alvo externo.

Entende-se, então, que a instituição de ensino superior estudada, de acordo com os seus discentes, está a praticar o endomarketing, utilizando-se dos meios de comunicação interna como forma de extensão para expor as ações e semear seus reais objetivos e ações sociais, fazendo com que haja uma troca de informação e conhecimento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se, portanto, que é imprescindível a valorização do capital humano interno, utilizando-se desta ferramenta estratégica para alavancar o nível competitivo no mercado, o que nem sempre se aplica ou se tem conhecimento e a percepção sobre o potencial que essa



ferramenta oferece. Não há uma fórmula padrão ou ideal de se aplicar, pois cada um tem suas características e necessidades específicas, mas, ainda assim, tal ferramenta nos permite encontrar meios para seguir, avaliar as condições e recursos disponíveis para aperfeiçoar.

A visão de colocar o discente como um potencial cliente interno, utilizando-se da ferramenta de comunicação para disseminar as informações, faz com que a instituição se destaque no meio educacional de ensino superior na região onde atua e, substancialmente, satisfaça as necessidades dos discentes para que, também eles, apresentem melhoria no desempenho, compondo e atendendo as necessidades dos futuros discentes e, principalmente, alavanque a melhoria do marketing “boca a boca” externamente.

REFERÊNCIAS

ALVES, F. L. P. **Endomarketing como Ferramenta de Estratégia Empresarial**. ENEGEP – ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, XXII, 2002. Disponível em: <http://abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR75_0651.pdf>. Acesso em: 13 de mar. 2017.

BEKIN, S.F. **Edomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

BONETTI, G. **Motivação dos funcionários em um escritório de contabilidade: aplicação do modelo dos dois fatores de Frederick Herzberg**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2010. Disponível em: <[Http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis283965.pdf](http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis283965.pdf)>. Acesso em: 16 abr. 2017.

BUENO, Marcos. **As Teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow**. In: Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão – CESUC – Ano IV – nº 06 – 1º Semestre, 2002. Disponível em: <http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_10529as_teobias_de_motivayyo_humana_e_sua_contribuiyyo_paba_a_embesa_humanizada_pdf>. Acesso em: 14 abr. 2017.

FILHO, E. P. F.; PEREIRA, F. A.; PASSOS, G. S. **A Influência do Endomarketing e da Comunicação Interna na Cultura Organizacional**. In: SIMPOSIO DE EXCELENCIA EM GESTAO E TECNOLOGIA, X, 2013. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/43318476.pdf>>. Acesso em: 13 de mar. 2017.

KELLER, K.L; KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 14. Ed, São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LEVITT, Theodore. **Miopia em Marketing**., jul.1960. Disponível em: <https://bsf.org.br/wp-content/uploads/2015/08/levit_1960_miopia-em-marketing.pdf>. Acesso em: 14 de abr. 2017.

MAXIMIANO, A.T.A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital**. 6. Ed, 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

MENDES, R. S. A. D. **Endomarketing como ferramenta de comunicação com o público interno**. Universidade Federal de Juiz de Fora, nov. 2004. Disponível em: <[Http://endomarketing.com/wp-content/uploads/2014/10/artigo-endomarketing-como-ferramenta-de-comunicacao-com-o-publico-interno.pdf](http://endomarketing.com/wp-content/uploads/2014/10/artigo-endomarketing-como-ferramenta-de-comunicacao-com-o-publico-interno.pdf)>. Acesso em: 13 de mar. 2017.