



**XVII Semana do Administrador do Sudoeste da Bahia** SSN: 2358-6397

*O Administrador da Contemporaneidade: desafios e perspectivas*

## **A influência do endomarketing para a melhoria do ambiente organizacional: case faculdade Guanambi.**

**Autoria:** Fabrício Lopes Rodrigues<sup>1</sup> e Rogério Santos Marques<sup>2</sup>

<sup>1</sup> UNEB, E-mail: fabriciolopesr@hotmail.com

<sup>2</sup> UNEB, E-mail: marques.vc@gmail.com

### **Introdução**

Diante das mudanças no meio empresarial, destacam-se, as empresas que prezam pela qualidade total nos seus serviços, onde as diversas organizações têm demonstrado grande preocupação com a qualidade de vida dos seus colaboradores, sendo a satisfação dos funcionários, reflexo direto para o bom desempenho externo da empresa. Partindo desse pressuposto, surge a necessidade da criação de condições internas favoráveis para que haja uma ótima comunicação entre a empresa e seus colaboradores.

O estudo identificou as causas que provocam a falta de comprometimento dos colaboradores com as atividades realizadas nas empresas, conhecendo os programas elaborados pelas organizações com o intuito de proporcionar uma melhoria na qualidade de vida dos funcionários, analisando a profissionalização dos gestores para implantação e desenvolvimento do processo de *endomarketing* na empresa educacional, investiga se ocorrem investimentos na valorização profissional e se adotam política de benefícios aos seus colaboradores. As práticas trabalhadas pelo *endomarketing* impulsionam a reestruturação interna de uma organização, fazendo com que cada colaborador, independentemente de sua posição profissional, seja parte integrante dos interesses da empresa. O processo interno de comunicação deve ser elaborado de forma estratégica pelos gestores, analisando cada etapa de forma detalhada para que os problemas encontrados sejam reavaliados e o processo se complete com êxito.

### **Marco Teórico**

### **Marketing**

Há uma mística em torno da expressão *Marketing*. Essa terminologia tem tido uma forte conotação de propaganda, talvez pelo fato das empresas que a utilizam estarem constantemente divulgando seus produtos e marcas na mídia. A propaganda é, sem dúvida, uma das ferramentas do *Marketing*, entretanto, a palavra *Marketing* aborda outras

ferramentas menos visíveis, como o estudo e criação de produtos, a localização e distribuição junto aos consumidores, seja física ou virtualmente.

De acordo (Romancini J., Walginski S.R., 2013, p. 111), “O Marketing deve transcender a comunicação que se desenvolve no sentido vertical e horizontal da estrutura organizacional, por meio de processos, ordens, relatórios e reuniões formais”. Ainda analisando esse contexto, (Bogmann, 2001, p.22) afirma que “O *Marketing* permeia quase todas as atividades humanas e desempenha um papel importante na integração das relações sociais e de troca”. Sendo assim, pode-se concordar que o *Marketing* seja uma ferramenta estratégica de planejamento para desenvolver mais qualidade e estabelecer preferência pelos seus clientes.

### ***Endomarketing e suas Políticas de Organização***

Para se falar em *endomarketing* é necessário entender o significado do termo. Dessa forma, Kotler (2005, p.6) afirma que o *endomarketing* “é um processo societal por meio dos quais indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, a oferta e a livre negociação de produtos e serviços”. Dessa forma é possível afirmar que *endomarketing* é o marketing para dentro da organização. Seguindo esse pensamento, Brum (1994, p.14) afirma que o *endomarketing* apresenta-se como “estratégias de comunicação interna, para empresas que buscam a qualidade e a competitividade no mercado”. Portanto, a comunicação é primordial para o bom relacionamento interno nas organizações. Nesse contexto Cerqueira (1994, p.14) afirma que “a palavra em si significa marketing para dentro, o que se torna muito vago devido à abrangência do marketing. São políticas de comunicação social usada dentro de empresas para uma melhor qualificação de trabalho”, o *Endomarketing* não pode ser confundido com o simples oferecimento de um pacote de benefícios, mas é evidente que faz parte do processo para que o comprometimento implique também em condições materiais desejáveis pelos empregados.

De acordo com (Romancini J., Walginski S.R., 2013, p. 110), “o produto do endomarketing é a ideia que nasce a partir da necessidade da organização, reforçando os aspectos que devem ser trabalhados por ela. O preço é a elasticidade, o que determina o quanto uma ideia tem de chance de ser aceita pelo público interno. A praça é o indutor, ou seja, as metas que levam os empregados ao engajamento efetivo de uma ideia”. Desse modo, as empresas devem modificar algumas rotinas, com a finalidade de adequar-se às necessidades pessoais do indivíduo, onde os resultados poderão ser surpreendentes, além de reter talentos em maior escala e diminuir seus índices de rotatividade, podendo melhorar o atendimento ao cliente, aumentando o nível de motivação e diminuindo o nível de *stress* de seus funcionários. Com base nessas afirmações, constata-se que o conceito de *marketing* interno ou *endomarketing* envolve temas como: motivação dos funcionários, comunicação, comprometimento, valores, instrumentos de *marketing* e satisfação do consumidor. Grönroos (2004, p. 406) completa essa afirmativa expondo a contribuição da gestão da área de recursos humanos: “a gestão de RH não é somente uma questão interna, mas é também uma questão de assegurar que os funcionários contribuam para o desempenho externo do prestador de serviços”.

A organização ao executar os programas internos, precisa preocupar-se com o nível de motivação de seus colaboradores, pois o comprometimento ímpar de todos os envolvidos é

extremamente necessário. Seguindo esse pensamento, Albrecht (1994, p.33) afirma que “*se os empregados não estão convencidos da qualidade dos serviços prestados por sua empresa e da importância de seus papéis nesta prestação, não há nada na terra que os torne dispostos a vendê-la para seus clientes*”. E para que isso aconteça se faz necessária aplicação de técnicas para que haja envolvimento e comprometimento da equipe, onde os autores (Floriano. B.M., Azevedo, R.C., Martins, V.A.N., Pinto, A.D.L, 2013, p.35) afirmam que “os colaboradores satisfeitos e motivados são mais fáceis trabalhar a imagem da IES que contribuirá na captação de novos alunos no mercado, bem como para manter, porque o próprio aluno servirá de referencial para as demais pessoas”.

### **Programas de *Endomarketing***

Para que haja um desempenho superior, é necessário estar atento ao cliente interno, aquele que faz o produto ou o serviço, ter a exata dimensão de sua importância no processo organizacional, tendo em vista, os objetivos da empresa. Para tanto, à mesma deve desenvolver um programa de *endomarketing* compatível com a sua missão e política organizacional. Segundo Brum (1998, p. 30) “a informação é produto da comunicação interna e a maior estratégia de aproximação funcionário-empresa”, sendo os canais e instrumentos de comunicação fatores determinantes no processo de difusão dessas informações que devem ser transparentes, coerentes e apresentadas ao público interno formalmente e objetiva.

A estratégia para mensurar o grau de satisfação e/ou compreensão da organização pelos funcionários pode ser a pesquisa de clima organizacional. A partir dos resultados obtidos com a realização dessa pesquisa, a organização possui meios para avaliar e entender a problemática, desenvolver o diagnóstico e, por fim, estruturar um programa de *endomarketing*, adequando suas ações e instrumentos de forma eficaz. Dessa forma, a participação do colaborador no planejamento de seu ambiente de trabalho, nas metas e tarefas, nas rotinas de informação e *feedback* e nas campanhas externas, compreende um maior envolvimento na melhoria de algo que lhes é importante, se comprometendo e aceitando mais as ações propostas pelo planejamento de *endomarketing*.

Assim, é possível afirmar que os programas de *endomarketing* servem, também, para captar profissionais altamente qualificados para a organização, tornando-a mais competitiva no mercado. Isto implica na valorização do funcionário como elemento produtivo e como pessoa, onde essa valorização, por sua vez, requer não só o redirecionamento do foco administrativo para a ampliação do conhecimento, mas sim, da prática do poder compartilhado e do aumento da capacidade de decisão de cada um, utilizando o treinamento e motivação, reuniões, comunicação interna e avaliações periódicas.

### **Método de Investigação**

Esta investigação pauta-se na pesquisa bibliográfica, com estudo exploratório e de caso, sendo uma pesquisa de campo com amostra aleatória. Os dados foram amplamente analisados com

vistas a verificar o tema e sua aplicação nas organizações como diferencial competitivo de mercado. Conforme afirma Marconi e Lakatos (1999, p.42) “o universo é quantidade de todos os elementos com pelo menos uma característica em comum”. Deste modo, o estudo tem como campo de pesquisa a empresa privada, que atua no setor de educação superior: Faculdade Guanambi. Situada no município de Guanambi – Bahia, a instituição possui 119 docentes e 65 técnicos administrativos. O cálculo amostral foi feito baseado na seguinte fórmula, descrita por Santos (2014), através na calculadora on-line:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Onde:

n - amostra calculada

N - população

Z - variável normal padronizada associada ao nível de confiança

P – verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

Considerando o erro amostral de 10% tanto para docentes quanto para técnicos ficando amostras de 30 docentes e 20 técnicos administrativos, dando um total de 50 colaboradores, representando aproximadamente 30% do universo. Nesse contexto Marconi e Lakatos (1999, p. 43) afirmam que: “o conceito de amostra é que a mesma constitui uma porção ou uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

A coleta de dados foi realizada através de observações, pois esta permite o contato direto com o fenômeno observado e oferece informações sobre a realidade dos sujeitos sociais em seus próprios contextos. Também foram aplicados questionários semi-estruturados com os colaboradores, por este permitir uma sistematização das perspectivas dos sujeitos além de oportunizar aos mesmos expressarem suas experiências e interpretações.

## **Resultados**

Os dados da pesquisa, obtidos por meio dos questionários, após uma criteriosa análise, levam a resultados que permitem avaliar o ambiente interno da Faculdade Guanambi. Ao serem abordados(as) sobre como colaborador(a) da organização, eles(as) se sentiam participantes das decisões internas da empresa, 84% dos docentes pesquisados afirmaram que se sentem participantes do processo interno da organização, assim como, 96% dos técnicos administrativos. Esse resultado leva ao entendimento de que a Faculdade Guanambi trabalha com o processo de gestão participativa, fazendo com que os seus diversos colaboradores possam interagir, trabalhando em sinergia e indicando caminhos e soluções, desde a base da pirâmide organizacional até os cargos mais altos da administração. Mas, mesmo com um

índice considerado de aceitação, algumas decisões no que tangem ao contexto do público docente devem ser discutidos mais amplamente com essa classe, visto que, ainda apresentam questões sensíveis, principalmente com relação às questões que envolvam desembolso financeiro.

Ao serem abordados(as) sobre a principal motivação ou estímulo que a empresa adota para a melhoria da qualidade do relacionamento e produtividade na organização, 64% dos professores acreditam que as reuniões mensais se destacam na melhoria da qualidade, pois se apresenta como uma das formas de manter e estimular a motivação, elogiando e reconhecendo publicamente o trabalho feito. Mesmo com essas reuniões sendo produtivas e determinantes para um melhor desenvolvimento organizacional, percebeu-se nessas reuniões um momento interessante e estratégico para a discussão na melhoria salarial da classe docente, visto que, a presença do corpo diretivo contribui para o levantamento dessas questões mais sensíveis.

Outro aspecto importante a ser abordado nessa análise é que 12% do corpo docente apresentam os Programas de Educação Continuada como um importante estímulo para aumentar a produtividade na organização educacional, visto que, a classe dos docentes é exigida diariamente em seu trabalho a estarem capacitados e atualizados. Quando abordados sobre a mesma questão, 56% os técnicos administrativos relataram que as Palestras Internas Motivacionais influenciam na melhoria da qualidade do relacionamento entre as equipes e apenas 36% afirmaram que as reuniões mensais melhoram a eficiência no trabalho das mesmas. Quando abordados sobre a questão dessas reuniões servirem para relatarem questões salariais, os técnicos/administrativos afirmaram receio para realizar determinadas cobranças ou solicitações financeiras nesse momento.

Com relação ao relacionamento entre os colaboradores, entre os docentes é visto de forma positiva, revelando que 48% dos entrevistados consideram o relacionamento Ótimo. Além disso, a soma entre excelente, ótimo e bom corresponde a 84%. Dessa forma, podemos afirmar que o clima de relacionamento da empresa educacional está num nível excelente para o desenvolvimento de seu conjunto de docentes colaboradores, mas questões de indisposição de relacionamento pessoal entre alguns docentes, no que se refere a “titularidade” de disciplinas específicas foram relatadas, não comprometendo um ambiente organizacional tranquilo de se trabalhar. Partindo para a análise dos técnicos administrativos, 56% afirmaram que o nível de relacionamento entre as equipes é bom. Considerando a somatória de excelente, ótimo e bom, teremos um aproveitamento de 92%, nos levando a considerar bastante positivo a busca pela eficiência e eficácia desses colaboradores, visto que os mesmos encontram-se bem entrosados e satisfeitos. Na questão dos técnicos/administrativos, percebeu-se uma equipe mais unida e coesa, onde buscam estabelecer um relacionamento mais amistoso, visto que, passam mais tempo dentro da organização em parceria com seus colegas de trabalho do que em casa.

Quando questionados sobre a sua perspectiva com relação ao desenvolvimento de sua carreira na instituição, às expectativas de carreira docente na organização, 56% afirmam ter uma boa expectativa de crescimento e 24% dos(as) entrevistados(as) afirmam ter uma ótima expectativa de crescimento, totalizando um número de 80% entre os docentes que possuem uma expectativa positiva de evolução e crescimento na faculdade. Essa perspectiva apresenta-se de forma positiva, principalmente, visto que a instituição desenvolveu em parceria um programa de pós graduação *stricto sensu* para os seus docentes na área de Direito,



**XVII Semana do Administrador do Sudoeste da Bahia** SSN: 2358-6397

*O Administrador da Contemporaneidade: desafios e perspectivas*

fortalecendo o seu quadro docente. Com esse investimento na área jurídica, outras áreas do conhecimento estão solicitando um tratamento igualitário com relação ao desenvolvimento e investimento, o que pode trazer uma indisposição entre as áreas do conhecimento. Partindo para a análise do corpo técnico administrativo, 36% afirmam terem ótimas expectativas de crescimento e 40% do universo pesquisado afirma ter uma boa expectativa dessa natureza, apresentando um total de 76% dos entrevistados que consideram suas chances boas para esse crescimento no ambiente interno da organização educacional, visto que, a promoção interna na instituição vem acontecendo de forma tranquila e rotineira.

### **Considerações Finais**

É imprescindível salientar a importância de se analisar as características, oportunidades e benefícios que tornam o profissional mais envolvido e comprometido com a empresa, e conseqüentemente, como o(a) colaborador(a) contribui para o crescimento e melhoria do ambiente organizacional. Nesse sentido, os programas de *endomarketing* buscam o fortalecimento e a construção de relacionamentos compartilhando os objetivos da empresa dos colaboradores.

A pesquisa conseguiu alcançar o seu objetivo que foi apresentar para a instituição dados referentes aos seus colaboradores e como o planejamento de um processo comunicativo interno pode melhorar o clima organizacional, fato que já está ajudando a traçar estratégias de investimento em Recursos Humanos para a organização. O crescimento da instituição é notável, mas é preciso ainda analisar questões salariais e de qualificação uniforme entre as diversas áreas do conhecimento e dos setores docente e de técnicos/administrativos.

O pesquisador conseguiu apresentar um estudo real e necessário para contribuir com a instituição educacional no município de Guanambi-Bahia, além da interação entre os diversos setores e colaboradores da instituição pesquisada, onde percebe-se a importância do estudo para contribuir significativamente nas políticas interna de melhorias do clima organizacional na empresa.

### **Referências Bibliográficas**

ALBRECHT, K. **Revolução nos Serviços:** Como as Empresas podem Revolucionar a Maneira de Tratar os seus Clientes. 4ª ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

BOGMANN, I. M. **Marketing de Relacionamento:** estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

BRUM, A. M. **Endomarketing.** 2 ed. Porto Alegre: Ortiz, 1994.

CERQUEIRA, W. **Endomarketing:** educação e cultura para a qualidade. Rio de Janeiro. Qualitymark.1994.



**XVII Semana do Administrador do Sudoeste da Bahia** ISSN: 2358-6397

*O Administrador da Contemporaneidade: desafios e perspectivas*

FLORIANO, B.M. , AZEVEDO, R.C. MARTINS, V.A.N. , PINTO, A.D.L. **A Prestação de Serviços nas Instituições de Ensino Superior: uma abordagem visando à qualidade no atendimento.** Revista Ampla de Gestão Empresarial, Registro, SP, Ano 2, Nº 2, art 3, p 35-49, maio de 2013, ISSN 2317 – 0727. Disponível em <[http://www.revistareage.com.br/artigos/segunda\\_edicao/03.pdf](http://www.revistareage.com.br/artigos/segunda_edicao/03.pdf)> Acesso em: [11/10/2014].

GRÖNROOS, C. **Marketing Gerenciamento e Serviços.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier,2003.

KOTLER, P. **O Marketing sem Segredos.** Bookman Companhia, 1ª edição, São Paulo, 2005. 160p.

MARCONI, M. A., LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROMANCINI J., WALGINSKI S. R. **O uso do endomarketing pelas empresas de São Miguel do Oeste – SC.** Navus - Revista de Gestão e Tecnologia. Florianópolis, SC, v. 2, n. 1, p. 108 - 118, jan./jun. 2012. ISSN 2237-4558. Disponível em <<http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/33>> Acesso em:[11/10/2014].

SANTOS, G. E. de **O Cálculo amostral: calculadora on-line.** Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: [11/10/2014].