

Endomarketing na EaD: da utopia à prática

Campo Grande/MS, Abril 2013

Patrícia Rodrigues da Silva – Patricia Rodrigues Consultoria MKT Audiovisual
&EaD patricia.rodrigues@teleaulaead.com.br

CATEGORIA A

Setor Educacional (5)

Classificação das Áreas de Pesquisa em EaD

Macro: D / Meso: F / Micro: O

Natureza do Trabalho (C)

Classe (1)

RESUMO

O endomarketing ou marketing interno como também é chamado, é uma prática já consolidada em muitas empresas e instituições de ensino. Ela incentiva a melhoria do clima, da qualidade do trabalho e do relacionamento, principalmente o interpessoal, entre os envolvidos, os clientes internos. Valoriza o ser humano, integra, motiva psicologicamente e materialmente. O presente trabalho tem como proposta apresentar o conceito do endomarketing, o porquê implantá-lo e algumas de suas aplicações tanto na educação presencial como na educação a distância como um diferencial e uma estratégia da gestão.

Palavras-chaves: educação; marketing; endomarketing; instituição de ensino.

1. Conceito de Marketing

Antes de falar sobre endomarketing é preciso apresentar o marketing. Um dos princípios do conceito de marketing é a teoria da escolha individual. O bem-estar da sociedade é o resultado da convergência entre os interesses individuais do comprador e os do vendedor, por meio da troca voluntária e competitiva.^[1] Envolve quatro fundamentos:

1. As pessoas buscam experiências que sejam compensadoras;
2. A escolha individual determina o que é compensador;
3. Os objetivos individuais serão efetivados por meio da troca livre e competitiva;
4. As pessoas têm livre arbítrio para fazer suas ações e optar pelo que é melhor para elas.

Embora muitas vezes não seja visto explicitamente, o marketing está em toda parte. De forma direta ou indireta, pessoas e organizações se envolvem o tempo todo em atividades que podem ser chamadas de marketing. Ele está em tudo que é feito, seja no alimento consumido, nas roupas, nos anúncios de TV, na internet, entre outros. O marketing afeta profundamente a vida e o comportamento das pessoas. Ele promove a identificação e a satisfação das necessidades e do desejo do indivíduo. É muito comum muitos pensarem (erroneamente) que fazer marketing é fazer propaganda. Mas, enfim, qual a definição de marketing?

Segundo a American Marketing Association, marketing *é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valores para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.*

Nas instituições de ensino é aplicado o marketing de informações, porém, a grande maioria das instituições educacionais ainda não desenvolve programas adequados de marketing: não conhecem as reais necessidades de seus alunos, e não capacitam ou estimulam os professores e corpo técnico-administrativo para atendê-los. Mas, em razão dos atuais problemas e

dificuldades que muitas IES enfrentam hoje, cada vez mais há procura por implantação de projetos de marketing.

Em uma instituição de ensino na qual há orientação de marketing, o foco é a satisfação das necessidades de seus públicos. Trabalha-se em equipe. Alguns educadores abominam a ideia de marketing e outros percebem a necessidade da implantação do programa, porém acreditam que ele deve ser introduzido com cautela. Alguns entendem que marketing é “venda pesada” e acreditam que ele desdenha a educação e as instituições que o utilizam. Outros acham que essa função é desnecessária. No entanto, deve-se compreender que as atitudes e preferências das pessoas mudam. Ao invés de achar que uma IE sempre desfrutará de sua posição de honra outrora conquistada, deve se adotar pesquisa de marketing para continuar a satisfazer este mercado. ^[2]

2. Marketing Interno ou Endomarketing

O endomarketing ou marketing interno é um instrumento que complementa parte de processo de marketing e mobiliza o público interno, ou seja, o funcionário ou colaborador que, no caso das IES, são corpo administrativo, técnico e docente. *É um caminho para criar vantagem competitiva, ecológica e economicamente sustentável.* ^[3] Outra definição para marketing interno *“é a filosofia de gerenciamento que trata funcionários como clientes”.* ^[4]

Na EaD, diariamente são vistos debates nas redes sociais, em seminários e congressos questões que englobam tutoria, ambientes e objetos de aprendizagem, webtecnologia, TV digital, mídias e veículos, recursos educacionais, direito e autoria, gestão da EaD, capacitações e formações continuadas, legislação, conectivismo, projetos pedagógicos, design educacional. Muito se fala em processos, sistemas, investimentos, expansão de polos de ensino, interatividade X interação, atividades síncronas e assíncronas, mas pouco se pergunta:

1. Será que o funcionário, técnico, administrativo ou docente está feliz e satisfeito desempenhando sua função?
2. As escolas, universidades, faculdades têm proporcionado condições de trabalho, ambiente bom e seguro, estrutura adequada, comunicação integrada e efetiva para o desenvolvimento pleno de suas atividades?
3. Desenvolvem continuamente as habilidades e competências para assegurar a satisfação e as possibilidades de carreira de cada um/
4. Será que o empregado está comprometido com a missão da instituição?

O endomarketing (também chamado de marketing interno) é componente fundamental, não só contribui para o bem-estar do funcionário que reflete diretamente na satisfação do cliente, mas também impulsiona a expansão da IE, facilita os processos administrativos, estimula, promove e desenvolve a comunicação interna e externa e dá continuidade e desenvolvimento a novos projetos. Por meio dele, todos caminham em uma só direção: a qualidade da IE, neste caso, representada pelo produto final: a educação.

É preciso enfatizar que, antes de cobrar uma postura inovadora, participativa, motivada e disposta do professor e funcionários, os gestores devem analisar se a instituição que eles atuam oferece ambiente de trabalho adequado para desenvolver sua atividade profissional, se seus rendimentos são condizentes com sua atuação, analisar a sua carga horária de trabalho e o mais importante: é preciso saber perguntar e escutar o colaborador. Um dos principais meios para conhecer as reais necessidades e anseios do funcionário são pesquisas aplicadas sistematicamente e planejadas, obedecendo a um cronograma, fatores que compõem um planejamento estratégico de marketing interno.

A institucionalidade é elemento do plano de endomarketing que permite que todos se voltem aos interesses da instituição, conheçam sua missão, princípios, valores, objetivos, propostas e que os funcionários possam discutir e partilhar nos órgãos institucionais, as dificuldades enfrentadas, expor suas ideias, apontar possíveis melhorias, sugerir, propor mudanças com vistas ao

crescimento da escola, universidade ou faculdade e bem estar coletivo . Deve-se rever ou adaptar a normatização existente; criar referenciais de qualidade e de diretrizes para atuação dos diversos agentes; desenvolvimento ou análise do plano de carreira já existente.

3. Base de Implantação de Endomarketing nas IES

Por meio do diagnóstico, ou seja, levantando as informações acerca do ambiente interno, é possível saber quais são as potencialidades e limitações internas e, conseqüentemente, melhor será o desempenho fora da IE. É preciso que a gestão não só conheça o resultado, mas principalmente compreenda as reais necessidades e trabalhe na solução dos problemas e dificuldades com a participação dos envolvidos. Uma interface muito importante para operacionalizar esta ação é a intranet, uma poderosa forma de comunicação interna das empresas. ^[3] É importante ressaltar que o planejamento de endomarketing deve ser condizente com a realidade da instituição. É preciso, antes de qualquer coisa, priorizar, corrigir e fortalecer os pontos mais vulneráveis.

Gronroos identifica três níveis que direcionam o endomarketing. O primeiro norteia as ações de endomarketing por meio da mentalidade dos colaboradores da IE que deve estar voltada para a missão: todos devem ter em mente, de forma bem esclarecida, praticando e vivendo o “*para onde queremos ir*” ou “*aonde queremos chegar*”. O funcionário deve saber que é responsável pelos rumos da IE, que é a “peça-chave” do processo. É preciso envolvê-lo no trabalho em equipe, integrar os setores. O segundo estágio fortalece e mantém essa cultura também chamada de *cultura de serviços* ^[5] que é totalmente voltada à qualidade. Aqui, é preciso que os funcionários sejam estimulados pelas suas gerências, recebam informações e feedbacks constantes e façam uso do marketing de seus produtos e serviços junto aos demais.

Depois da mentalidade de serviço já ter sido criada, mantida e integrada à filosofia da empresa, no terceiro estágio são vislumbrados novos bens e serviços para o funcionário paralelamente às campanhas de marketing.

Como cita Bekin, seja qual for a linha de abrangência do endomarketing, há sempre duas linhas de ação que guiam esse processo: atitude e comunicação. Estas duas linhas, quando bem definidas, ajudam a avaliar um programa de marketing.

Um tema tratado neste trabalho é a motivação e valorização do funcionário. Muitos pensam que o fator decisivo de motivação é o salário. Por meio de uma série de pesquisas e relatos observou-se que a remuneração não é o item mais importante. As expectativas dos funcionários compreendem quatro pontos essenciais ^[3].

1. Reconhecimento pelo trabalho realizado.
2. Reconhecimento de sua importância como indivíduo na empresa.
3. Remuneração adequada.
4. Possibilidade de avanço profissional.

3.1. Práticas de endomarketing nas IES

Não existem regras ou fórmulas de programas de endomarketing. Gronroos (2003) ensina que *"quase qualquer função ou atividade que causar impacto sobre relacionamentos internos e sobre a mentalidade de serviço e consciência quanto ao cliente por parte dos empregados pode ser incluída"*.

Por entender que para alcançar a vantagem competitiva é preciso antes conquistar a mente e o coração dos funcionários, os "clientes internos", que são os responsáveis pelos produtos e serviços entregues aos clientes, serão apresentadas algumas ações que aumentam a produtividade dos funcionários, qualificam atendimentos aos clientes e comprovadamente aumentaram o lucro de empresas nacionais e internacionais. Algumas ações de marketing interno para IES sugeridas neste trabalho são:

3.1.1 - Praticando a comunicação eficaz: difundir a missão, visão, princípios e valores da empresa; implantação de normas para comunicação eficaz; ações apoiadas pela assessoria de imprensa, RH, profissionais de marketing, relações públicas entre outros.

A proposta é de integrar a comunicação, implementando uma central de comunicação institucional: baseado no *business-to-business*, ou seja, na parceria entre IE e o parceiro local (polo ou estação de ensino nas diversas partes do país) entende-se que é fundamental para o sucesso do empreendimento e satisfação do cliente (aluno) a completa harmonia, perfeita, honesta e clara comunicação entre polo de apoio/ ensino e matriz. A criação da Central de Comunicação Institucional tem como ações:

- ✓ Desenvolver CRM (central de relacionamento) para registro, protocolo, acompanhamento e distribuição de solicitações, reclamações ou sugestões para os setores da matriz. O atendimento será via telefone, fax, e-mail, chat, intranet, extranet e carta. O foco será o atendimento aos polos da IE;
- ✓ Treinar, capacitar e realizar reuniões virtuais para parceiros, secretários e professores locais via satélite e postagem no ambiente virtual;
- ✓ Implantar e implementar ouvidoria ao aluno, professores e funcionários.

3.1.2 - Capacitação e formação continuada: são práticas básicas que toda IE deve propiciar aos seus colaboradores e é apenas parte das ações do plano de endomarketing. Neste caso, impor significa fracassar. Hoje, o professor não se mede pelos anos de experiência, mas sim pela sua decisão e condição de se atualizar o tempo todo. E a IE deve estar pronta para oferecer programas de atualização permanente. Capacitar o corpo docente e equipe administrativa que atua em EaD é uma das exigências previstas no documento da extinta Secretaria de Educação a Distância do Ministério da Educação que trata da necessidade da capacitação: “[...] a instituição deve indicar uma política de capacitação e atualização permanente destes profissionais.” [6]

A prática da capacitação, felizmente, já acontece na maioria das IES. A preocupação está na necessidade de formação continuada. Uma nova educação requer a atualização permanente para que haja qualidade no ensino. Aqui, voltada para a EaD, destaco a importância do trabalho do tutor e de sua formação. Mattar (2012), é enfático:

tutor é um professor que precisa dominar as interfaces e plataformas que utiliza, conhecer diversas teorias de

aprendizagem e comunicação, ser letrado em linguagens on-line e transitar por diferentes paradigmas educacionais.^[7].

Afirma também que o professor de EaD não pode ser concebido como um tutor do século passado, tampouco remunerado indecentemente, como ocorre em muitos projetos de EaD no nosso país.

3.1.3 - Criação de comitê com o objetivo de desenvolver a cultura do comprometimento: por meio da criação de comitê com componentes empenhados em discutir a insatisfação dos funcionários e sugerir soluções, projeto este desenvolvido com sucesso pelo Jornal O Estado de São Paulo.

3.1.4 - Promover o endomarketing com funcionários e professores por meio de ações e parcerias com a iniciativa privada: a IE buscará recursos com outras empresas parceiras como distribuidores e fornecedores (patrocinadores) para gratificar funcionários administrativos e professores em festas e eventos de confraternização da IE. Pode-se estender esta ação aos alunos como forma de implementação da meritocracia discente premiando com viagens, notebooks os alunos que se destacaram de alguma forma (projetos, ações) na instituição.

3.1.5 - Ações integradoras de alunos, coordenação dos cursos, funcionários técnicos administrativos e corpo docente: de uma forma já bem estabelecida, as relações entre alunos e professores são parte da relação didática. Parcerias com coordenações de diversos cursos fundamentadas pela necessidade da prática de atividades complementares podem oferecer diversos serviços e atendimentos que beneficiarão todos os envolvidos. Por exemplo, uma IE que oferta o curso de Nutrição pode proporcionar orientações gratuitas quanto à alimentação saudável e montagem de cardápios personalizados para reeducação alimentar. As ações serão executadas por alunos do curso devidamente supervisionados pelos professores aos colaboradores. Outras ações voltadas para a saúde podem ser prestadas pelos alunos e coordenados pelos professores dos cursos de Enfermagem, Fisioterapia, Educação Física, Odontologia, Estética e Medicina, como medição da pressão arterial, ginástica laboral, atendimento odontológico e médico, avaliação física. Funcionário com

saúde e mais qualidade de vida e integração dos alunos na comunidade acadêmica. Promove o *Branding* interno.

3.1.6 - Ofertar bolsas integrais e parciais de cursos livres, técnicos, de nível de graduação, especialização, mestrado e doutorado: objetiva oferecer bolsas integrais e parciais de mestrados, especializações e outros cursos que irão agregar valor ao seu trabalho na empresa.

3.1.7 - Tecnologia educacional e Webtecnologia gratuitas: Internet, plataformas de ensino, softwares gratuitos para produção de conteúdo acessível a todos em qualquer hora e lugar disseminam a educação.

4. Conclusão

Devido à abrupta mudança de comportamento da sociedade, empresas e instituições de um modo geral estão começando a investir na valorização do ser humano, tornando-se quando aplicada em diferencial competitivo. Logo, as organizações que não valorizarem seu quadro profissional, conseqüentemente perderão espaço no mercado. Pedroso, 2006, alerta para alguns erros no processo da valorização: um, delegar sem confiar, sem permitir a autonomia. Outra falha é a valorização discriminada, ou seja, dar preferência por este ou aquele funcionário e menosprezar o outro. E por último há a prepotência dos gestores: são raros os diretores, gerentes ou coordenadores que descem ao nível de seus subordinados para ouvi-los ou entendê-los ^[8].

Educação é bem público; não pode ser encarada como comércio qualquer. Educação é fazer ensino; o lucro é consequência. AS Instituições de Ensino Superior (IES) precisam urgentemente planejar, determinar a direção, perguntar: Para onde? Aonde quero chegar? São as perguntas a serem feitas para a elaboração e execução com eficiência e competência de bom planejamento de Endomarketing. Direta ou indiretamente, corpo administrativo, professores, alunos não só aprendem, mas convivem. Em uma IE, ensinam-se valores, modelos sociais, tudo implica em convivência. E é preciso valorizar as pessoas que contribuem para o seu crescimento e expansão, os profissionais que nela atuam, considerando não apenas o lado material, mas também as

relações interpessoais, e os sentimentos que envolvem o funcionário e professor no trabalho, promovendo dessa forma uma gestão mais humanizada.

Referências

- [1] DIAS, Roberto. *Gestão de marketing*. São Paulo: Saraiva, 2006.
- [2] KOTLER, Philip. *Marketing estratégico pra instituições educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994.
- [3] BEKIN, Saul Faingaus. *Endomarketing: como praticá-lo com sucesso*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- [4] GRONROOS, Christian. *Marketing: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- [5] GRONROOS, Christian. *Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- [6] BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação a Distância. *Referenciais de Qualidade para Educação Superior*. Brasília: MEC/SED, ago. 2007.
- [7] MATTAR, João. *Tutoria e interação em educação a distância*. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- [8] PEDROSO, Ediberto Tadeu. *Humanizar a Administração com Sabedoria e Competência*. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2006.