

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

NEUSA DE MOURA BRITO

**APLICANDO O ENDOMARKETING NA BIBLIOTECA DO CNEC-GEISEL:
(re)capacitando o cliente interno para conquistar o cliente externo**

JOÃO PESSOA

2011

NEUSA DE MOURA BRITO

**APLICANDO O ENDOMARKETING NA BIBLIOTECA DO CNEC-GEISEL:
(re)capacitando o cliente interno para conquistar o cliente externo**

Monografia apresentada ao Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial para conclusão curso de Biblioteconomia.

Orientadora: Prof^ª Ms. Alzira Karla Araújo da Silva

JOÃO PESSOA

2011

B862a Brito, Neusa de Moura

Aplicando o endomarketing na Biblioteca do CNEC-Geisel: (re)capacitando o cliente interno para conquistar o cliente externo / Neusa de Moura Brito. - João Pessoa, 2011.

90p. : il.

Orientadora: Profª Ms. Alzira Karla Araújo da Silva

Monografia (Graduação em Biblioteconomia) – Universidade Federal da Paraíba - Centro de Ciências Sociais Aplicadas.

1. Planejamento de marketing. 2. Biblioteca - Endomarketing 3. Bibliotecas - Marketing. 4. Biblioteca do CNEC. 5. Cliente interno. I. Título.

BSE-CCHLA

CDU 023:658.8(043.2)

NEUSA DE MOURA BRITO

**APLICANDO O ENDOMARKETING NA BIBLIOTECA DO CNEC-GEISEL:
(re)capacitando o cliente interno para conquistar o cliente externo**

Monografia apresentada ao Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial para conclusão curso de Biblioteconomia.

Aprovado em: ___/___/___

Banca examinadora

Prof^a Ms. Alzira Karla Araújo da Silva

Orientadora/UFPB

Profa. Dra. Emeide Nóbrega Duarte

Membro/UFPB

Profa. Ms. Maria Meriane Vieira Rocha

Membro/UFPB

*A Jesus Cristo por ter oferecido a sua vida por mim;
aos meus pais e ao meu filho.
Dedico!*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus porque em todo o decorrer deste curso me concedeu força suficiente para perseverar, mesmo em meio às dificuldades não me deixou esmorecer.

Agradeço ao meu pai (in memoriam) por todo esforço empreendido para me educar.

Agradeço a minha mãe, que mesmo sem muita saúde, me esperava chegar todas as noites para ter certeza de que eu estava bem.

Agradeço ao meu filho Gabriel por ter compreendido a minha ausência todas as noites, embora implorando que eu ficasse ao seu lado.

Agradeço a toda a minha família por todo apoio, mas em especial ao meu irmão Milton G. Moura que foi o meu primeiro professor.

Agradeço a minha turma 2006.2 pelo companheirismo e carinho durante todo o decorrer do curso, aos amigos de outras turmas pelo carinho e de forma especial a Inês Nascimento e à Waldilene Borges, amigas e companheiras do início ao fim do curso, por toda a força nos momentos de desânimo e provisões nos momentos de dificuldades.

Agradeço a todos os professores que fizeram parte da minha vida acadêmica, pelas orientações, pela simpatia e pelo encorajamento que me transmitiram, mas de forma especial à Professora e Mestre, minha Orientadora Alzira Karla que foi tão amável como pessoa e tão eficaz como profissional que me despertou a desenvolver um dos temas lecionados por ela.

Agradeço ao CNEC-Geisel por ter me dado o aval na aplicação deste estudo e por todos que aceitaram de boa vontade participar da pesquisa respondendo às questões.

Por fim, agradeço a esta Instituição por ter me permeado a honra da titulação através do curso ofertado pela mesma.

*“Toda ação humana, quer se torne positiva ou negativa,
precisa depender de motivação”.*
(Dalai Lama)

RESUMO

Com a globalização e o avanço da tecnologia as organizações bem como produtos tornaram-se muito parecidos e a base para a diferenciação eficaz na concorrência passou a ser a qualidade do serviço, do atendimento e a gestão de relacionamentos. Faz-se necessário preparar e satisfazer o cliente interno para que satisfaça o cliente externo. Este estudo analisa as ações e os instrumentos de endomarketing que podem ser utilizados para atrair e conquistar os clientes (alunos) da biblioteca da Escola Cenecista João Régis Amorim (CNEC). Enfatiza o endomarketing como uma das mais eficientes ferramentas do marketing que visa proporcionar à unidade de informação uma maior interação entre o seu profissional, denominado cliente interno e o ambiente a que se destina seu trabalho, mais especificamente o cliente externo. Para tanto, a pesquisa de caráter exploratório, descritivo e bibliográfico caracteriza o perfil dos clientes internos e externos e utiliza a análise de cenários S.W.O.T, identificando: pontos fortes e fraquezas da biblioteca com relação ao ambiente (nível de frequência dos alunos, serviços mais utilizados, qualidade dos serviços, nível de satisfação, atendimento, recursos tecnológicos, acervo e sugestões); ameaças e oportunidades do ambiente externo da biblioteca no que se refere ao endomarketing (divulgação de produtos e serviços, clareza de objetivos e missão da escola, ambiente de trabalho, comunicação interna, relacionamento interpessoal, treinamento, visão sobre o serviço e sugestões). A coleta de dados foi realizada com a aplicação de questionários aos profissionais da biblioteca e a uma amostra de 10% do total de 230 alunos. A apresentação dos resultados foi realizada por quadros e gráficos que revelam que há pontos fortes e fraquezas, ameaças e oportunidades na biblioteca. Propõe um planejamento de marketing, por meio de ações e instrumentos de endomarketing que podem ser utilizados para atrair e conquistar os clientes (alunos) da biblioteca do CNEC e despertar nos profissionais a motivação e o comprometimento de forma a agregar um valor maior à Instituição. Conclui que a aplicação do endomarketing na biblioteca do CNEC pode valorizar do cliente interno e a biblioteca, atraindo e conquistando os clientes externos da Instituição.

Palavras-chave: Planejamento de Marketing. Biblioteca - Endomarketing. Biblioteca – Marketing. Biblioteca do CNEC. Cliente interno.

ABSTRACT

With globalization and the advancement of technology organizations and products have become very similar basis for differentiation and effective competition has become the quality of service, customer service and relationship management. It is necessary to prepare and meet the internal customer to satisfy the external customer. This study examines the actions and internal marketing tools that can be used to attract and win customers (students) of the School Library Cenecista Amorim John Regis (CNEC). Emphasizes internal marketing as one of the most effective marketing tools aimed at providing information to the unit a greater interaction between your professional, called internal customer and the environment to which they relate their work, specifically the external customer. To this end, exploratory research, descriptive literature and characterizes the profile of internal and external customers and uses the SWOT analysis of scenarios, identifying: strengths and weaknesses of the library with respect to the environment (level of student attendance, most used services , service quality, satisfaction, customer service, technological resources, collections and suggestions), threats and opportunities of the external environment of the library when it comes to internal marketing (promotion of products and services, clarity of goals and mission of the school environment work, internal communication, interpersonal skills, training, vision and suggestions about the service). Data collection was performed with the application of questionnaires to the professional library and a sample of 10% of the total of 230 students. The presentation of the results was performed by tables and graphs show that there are strengths and weaknesses, threats and opportunities in the library. A proposed marketing plan, through actions and internal marketing tools that can be used to attract and win customers (students) of library professionals in the CNEC and awaken the motivation and commitment in order to add the greatest value to the institution. Concluded hat the application of internal marketing in the library of CNEC can appreciate the internal customer and the library, attracting and winning customer outside the institution.

Keywords: Marketing Planning. Library - Endomarketing. Library - Marketing. Library CNEC. Internal customer.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Monografias sobre endomarketing defendidas no Curso de Biblioteconomia/UFPB (2005/2010).....	14
Quadro 2 - Quadro contextual para aplicação de endomarketing em serviços.....	29
Quadro 3 - Instrumentos de implantação de um programa de endomarketing – Primeiro nível: diagnóstico.....	30
Quadro 4- Divulgação dos produtos e serviços da biblioteca do CNEC- Geisel.....	54
Quadro 5 – Visão das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel quanto a treinamentos; satisfação; educação continuada; visão da importância do serviço que executa; sobre o ponto forte da biblioteca e sugestões.....	58
Quadro 6 – Pontos fortes da biblioteca do CNEC-Geisel.....	66
Quadro 7 – Pontos fracos da biblioteca do CNEC-Geisel.....	67
Quadro 8 – Sugestões para a biblioteca do CNEC-Geisel.....	68
Quadro 9 – Análise dos cenários quanto ao atendimento.....	69
Quadro 10 – Análise dos cenários quanto aos recursos tecnológicos.....	69
Quadro 11 – Análise dos cenários quanto ao ambiente.....	70
Quadro 12 – Análise dos cenários quanto ao acervo.....	70
Quadro 13 – Programa de endomarketing para a Biblioteca do CNEC-Geisel.....	74

LISTA DE FOTOS

Foto 1 – Entrada da Biblioteca Felipe T. Gomes.....	41
Foto 2 – Espaço interno da Biblioteca Felipe T. Gomes.....	42
Foto 3 – Acervo da Biblioteca Felipe T. Gomes (cantinho Dr. Felipe).....	42
Foto 4 – Mesas e computador Felipe T. Gomes.....	43
Foto 5 – Acervo da Biblioteca Felipe T. Gomes.....	43
Foto 6 - Mesas da Biblioteca Felipe T. Gomes.....	44
Foto 7 – Atendimento da Biblioteca Felipe T. Gomes.....	44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero e faixa etária das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel.....	47
Gráfico 2 - Nível de escolaridade das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel.....	48
Gráfico 3 - Tempo de atuação das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel.....	49
Gráfico 4 – Nível de frequência dos alunos à biblioteca da escola.....	50
Gráfico 5 - Serviços que os alunos mais utilizam na biblioteca.....	51
Gráfico 6 – Qualidade dos serviços da biblioteca.....	52
Gráfico 7 – Nível de satisfação dos alunos em relação à biblioteca da escola.....	53
Gráfico 8 - Divulgação dos produtos e serviços na Biblioteca.....	54
Gráfico 9 – Ambiente de trabalho.....	55
Gráfico 10 – Comunicação interna.....	56
Gráfico 11 – Relacionamento interpessoal entre professores e alunos.....	57
Gráfico 12 - Gênero e faixa etária dos alunos do CNEC-Geisel.....	60
Gráfico 13 - Nível de escolaridade dos alunos do CNEC-Geisel.....	61
Gráfico 14 – Frequência dos alunos à biblioteca do CNEC-Geisel.....	62
Gráfico 15 – Serviços mais utilizados pelos alunos do CNEC-Geisel.....	63
Gráfico 16 – Nível de satisfação dos alunos do CNEC-Geisel.....	64
Gráfico 17 – Nível de satisfação do aluno ao utilizar a biblioteca do CNEC-Geisel.....	65

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 Compreendendo o Marketing.....	17
2.2 Conceituando o endomarketing.....	20
2.2.1 O endomarketing aplicado a bibliotecas.....	23
2.3 Implantação do endomarketing.....	27
2.3.1 Diagnóstico.....	30
2.3.2 Programa de Ação.....	31
3 METODOLOGIA.....	37
3.1 Tipo de Pesquisa.....	37
3.2 Delimitação de Pesquisa: campo, população e amostra.....	38
3.2.1 Breve histórico do CNEC e biblioteca.....	39
3.3 Instrumento e procedimentos de coleta de dados	45
4 RESULTADOS DA PESQUISA.....	47
4.1 Clientes externos (funcionárias) da biblioteca do CNEC-Geisel.....	47
4.1.1 Perfil.....	47
4.1.2 Avaliação do ambiente.....	49
4.1.3 Avaliação do endomarketing.....	53
4.2 Clientes internos (alunos) da biblioteca do CNEC-Geisel.....	59
4.2.1 Perfil.....	60
4.2.2 Avaliação do ambiente.....	61
4.2.3 Avaliação do endomarketing.....	68
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	73
REFERÊNCIAS.....	79
APÊNDICES	

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização da economia, percebe-se que mesmo nos pequenos centros urbanos não há mais espaços para a inexistência da capacidade criadora quando se trata da sobrevivência de uma organização no mercado. Considerando que o cliente é bastante sensível à criatividade, ele espera o atendimento de suas necessidades de forma criativa na oferta de serviços e/ou produtos e com qualidade.

A competitividade tem exigido das organizações uma forma mais dinâmica para estarem à frente de seus concorrentes. Têm-se observado que a base para a diferenciação eficaz na concorrência passou a ser a qualidade do serviço, do atendimento e a gestão de relacionamentos. Por isto se faz necessário preparar e satisfazer o cliente interno para que este satisfaça o seu cliente externo. Afinal, funcionários insatisfeitos com as condições de trabalho e com os próprios produtos lançados e serviços oferecidos irão fazer uma contrapropaganda no que diz respeito ao descontentamento do cliente externo, de modo que cada vez mais as organizações têm investido no endomarketing como uma estratégia de Recursos Humanos.

As organizações precisam agir de forma integrada, utilizando eficazmente recursos tanto materiais quanto humanos, a fim de responderem com agilidade e eficiência às rápidas transformações que ocorrem no macro-ambiente. O endomarketing (marketing interno) surge como um instrumento de enriquecimento do desempenho de seus colaboradores (empregados) e, conseqüentemente, o aumento da satisfação dos clientes e dos lucros. Segundo Camelo (2005, p.15), pode-se entender endomarketing como:

um processo que envolve ações de recursos humanos, comunicação e marketing, com vistas a estabelecer uma interação sinérgica entre os funcionários, promovendo a visão, missão, valores e objetivos e também facilitando a consecução das metas organizacionais.

É uma ferramenta de cunho estratégico que, atrelada à cooperação e integração de vários setores da organização, busca desenvolver um ambiente em que o crescimento individual beneficie o desempenho coletivo na busca do aprendizado organizacional contínuo, através de alinhamento estratégico com as diretrizes organizacionais básicas (missão, visão, valores, objetivos e metas). Portanto, pode vir a ser uma ferramenta estratégica de conquista interna e desenvolvimento da organização, constituindo nova forma de gestão.

Diante destes conceitos, ressalta-se que, a princípio, o interesse pelo marketing surgiu desde o quarto período quando foi feita uma leitura sobre o trabalho de conclusão de curso

intitulado “Expansão do mercado de trabalho para o bibliotecário: uma questão para o marketing” de autoria de Gertha M. C. de Lucena e sob a orientação da professora Alzira Karla Araújo da Silva, apresentado em 2004 no Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Paraíba. Este trata do reconhecimento que o marketing promove para o bibliotecário, bem como para a unidade de informação. A respeito do tema endomarketing, estratégia de marketing conhecido durante o curso da disciplina Marketing Bibliotecário ministrada pela supracitada professora no período 2010.2, despertou o interesse pela relevância desta abordagem enquanto ação que pode ser realizada internamente para um plano integrado de marketing aplicado à unidades de informação.

Considerando a escolha do tema endomarketing como tema de pesquisa para este trabalho de conclusão de curso, constatou-se que nos últimos cinco anos (2005/2010) no Curso de Biblioteconomia da UFPB foram produzidos nove trabalhos acadêmicos com este tema, conforme quadro abaixo:

Quadro 1 – Monografias sobre endomarketing defendidas no Curso de Biblioteconomia (2005/2010)

AUTOR	ORIENTADOR	TÍTULO	ANO
LIMA, Suely Pedrosa da Silva	SILVA, Alzira Karla Araújo da	Bibliotecário e o marketing pessoal na biblioteca do UNIPÊ: instrumento de promoção profissional no mercado de trabalho.	2006
BENÍCIO, Christine Dantas	SILVA, Alzira Karla Araújo da	Endomarketing: princípios para uma gestão da informação: o caso da Empresa Brasileira Correios.	2006
UCHÔA, Adriana Helena Souza	SILVA, Alzira Karla Araújo da	Profissional da informação e o endomarketing: gerenciando as bibliotecas universitárias das IPES.	2006
ALMEIDA, Mavial de Luna	FREIRE, Gustavo Henrique de Araújo	Produção científica dos alunos concluintes do curso de graduação de biblioteconomia sobre marketing e endomarketing no período.	2007
FERREIRA, Eduardo Carlos de Medeiros	FREIRE, Gustavo Henrique de Araújo	Endomarketing como ferramenta de desenvolvimento do profissional bibliotecário: o caso da Biblioteca Central da UFPB.	2007
SILVA, Hélio Gomes da	FREIRE, Gustavo Henrique de Araújo	Informação para uma política de endomarketing: a visão dos servidores do arquivo José Braz do rego da Assembléia Legislativa.	2007
SOUZA, Kleber Trajano de	ARAÚJO, Eliany Alvarenga de	Endomarketing: um diferencial na postura administrativa na Biblioteca Ozias Nacre do Tribunal de Justiça da Paraíba	2007
DIAS, José Heládio Costa	DUARTE, Emeide Nóbrega	Marketing e endomarketing na biblioteca central da UFPB: subsídios para uma ação na divisão de serviços ao usuário.	2009
SILVA, Helane Cibely Albuquerque	FREIRE, Gustavo Henrique de Araújo	Marketing e endomarketing: uma proposta de gestão para o arquivo geral dos Correios e Telégrafos da Paraíba.	2009

Fonte: Pesquisa direta no Catálogo da Biblioteca Setorial do CCSA/UFPB, 2011

Constata-se no quadro acima que os todos os trabalhos foram direcionados para o profissional de bibliotecas universitárias e/ou empresas, o que difere do enfoque atual que está voltado para o profissional de biblioteca escolar, sendo este o diferencial do estudo.

O fato é que tem se observado que a biblioteca de algumas Instituições públicas e/ou privadas, especialmente os colégios, e, conseqüentemente, o profissional que nelas atuam não tem tanto destaque. Nesse ponto é que o marketing torna-se um instrumento de grande valor evidenciando este setor de grande relevância para o crescimento intelectual do aluno. Observa-se, através de leituras que geralmente as escolas, na maioria das vezes públicas, reaproveitam o serviço de funcionários, impossibilitados de exercerem sua função por algum motivo, para ocuparem o cargo de bibliotecário sem possuírem nenhuma qualificação para o referido cargo, nem sequer um aperfeiçoamento na área. Esta realidade problemática despertou o interesse pelo tema endomarketing aplicado em uma biblioteca escolar, considerando-o como ferramenta de grande valor e evidenciando a relevância deste segmento para o crescimento intelectual do aluno.

Conhecendo a biblioteca da Escola Cenecista João Régis (CNEC) localizada no bairro do Ernesto Geisel em João Pessoa/PB, verificou-se, por meio de observação, a pouca usabilidade da biblioteca pelo alunado para fins de estudo e/ou pesquisa. Acredita-se que isto possa ocorrer pela facilidade que o mesmo encontra em buscar tudo pronto na internet, a falta de interação com a biblioteca e, conseqüentemente, com o profissional da unidade. Este fato foi observado, pois meu filho estuda nesta unidade há dois anos e, segundo ele, raramente utiliza a biblioteca para estudos, e na maioria das vezes em que a frequenta é apenas para utilizar o laboratório de informática. Geralmente, quando os professores solicitam dele um trabalho de pesquisa, a informação é extraída da internet e este fator torna-se preocupante do ponto de vista que nem todas as informações encontradas na web são confiáveis.

Neste sentido, entende-se que o profissional da biblioteca tem o papel de atrair o cliente (aluno) estimulando-o a buscar informações confiáveis de forma satisfatória. Mas, para tanto este profissional necessita ser reconhecido como facilitador na recuperação da informação e isto só será possível se a organização despertar para um investimento a este colaborador, pois se deve reconhecer que é responsável por auxiliar seus clientes a sanarem suas necessidades informacionais.

O profissional da biblioteca é o agente principal na construção do relacionamento entre a organização e a unidade de informação e o endomarketing é neste sentido o pré-requisito para o sucesso deste elo de relacionamento. Baseado na importância que o endomarketing representa para a organização e com base no contexto apresentado, este estudo deseja responder a seguinte problemática: as ações e estratégias de endomarketing podem auxiliar clientes internos da biblioteca a atraírem clientes externos? Quais ações e estratégias

de endomarketing poderiam desenvolver este papel no contexto de um planejamento estratégico da biblioteca?

Dentro dessa perspectiva o estudo visa analisar as ações e os instrumentos de endomarketing que podem ser utilizados para atrair e conquistar os clientes (alunos) da biblioteca do CNEC. Para o alcance deste objetivo, são definidos os seguintes objetivos específicos:

- Caracterizar o perfil dos clientes internos (funcionárias) e externos (alunos) da biblioteca;
- Identificar os pontos fortes e as fraquezas da biblioteca no que se refere ao ambiente (nível de frequência dos alunos, serviços mais utilizados, qualidade dos serviços, nível de satisfação, atendimento, recursos tecnológicos, acervo e sugestões);
- Identificar as ameaças e oportunidades da biblioteca no que se refere ao endomarketing (divulgação de produtos e serviços, clareza de objetivos e missão da escola, ambiente de trabalho, comunicação interna, relacionamento interpessoal, treinamento, visão sobre o serviço e sugestões);
- Propor ações voltadas para a implantação de um programa de endomarketing.

Como resultado, espera-se que as técnicas do endomarketing possam contribuir para o progresso do relacionamento biblioteca e alunos do CNEC, o alcance de melhores resultados, motivacionais, crescimento intelectual bem como uma valorização ainda maior para a Instituição, pois, segundo Kotler (1999, p. 459):

A organização deve treinar e motivar eficazmente seus funcionários (clientes internos) que contatam os clientes (externos) e o pessoal do serviço de apoio para todos trabalharem em equipe, com a finalidade de proporcionar satisfação ao cliente. Para que a empresa possa fornecer uma qualidade coerente de serviços, todos os funcionários devem ser orientados para o cliente.

Dentro desta perspectiva, apresentamos o estudo em sete partes, sendo a primeira a Introdução para apresentar o estudo, justificativas, problemática e objetivos. Na Fundamentação Teórica discorremos sobre conceitos de marketing, passos para sua implementação; conceitos de endomarketing, o endomarketing aplicado à bibliotecas e a implantação do endomarketing. A terceira parte é a Metodologia, apresentando o tipo de pesquisa, sua delimitação, instrumentos e procedimentos de coleta de dados. A quarta parte são os Resultados da Pesquisa explicitados pelos clientes internos e clientes externos. Por fim, têm-se as Conclusões e Recomendações, além das Referências e Apêndices.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para fundamentar o estudo, serão abordados nesta seção conceitos de Marketing e noções sobre planos de marketing, conceitos de endomarketing e a sua aplicação em bibliotecas, com destaque para o cliente interno, diagnóstico e ações para implantação do endomarketing, assim como estratégias de treinamento para o cliente interno e fatores de motivação, valorização e empenho.

2.1 Compreendendo o Marketing

Para entendermos o endomarketing, faz-se necessário que compreendamos o Marketing, o qual oferece técnicas que hoje são utilizadas por todos os tipos de organização, inclusive no setor de informação. Marketing é uma palavra em inglês derivada de *market*, que significa mercado. Esta palavra “é utilizada para expressar a ação voltada para o mercado. Assim, entende-se que a empresa que pratica o marketing tem o mercado como a razão e o foco de suas ações” (ARRUDA et al., 2005, p. 2).

O marketing surgiu com o advento da Revolução Industrial, que com a produção em larga escala, reduziu os custos, barateando os preços e fazendo com que o consumo aumentasse. Surgiram, então, os dilemas de como vender, a quem vender, a que preço, em que condições. Este foi o início da tentativa de se fazer marketing, de tentar administrar os fenômenos que ocorrem nas relações de trocas. Dessa forma, segundo Amaral (2008, p. 31-32):

Embora a origem do marketing tenha acontecido no âmbito do setor lucrativo, desde 1969, quando Philip Kotler e Sidney L. Levy publicaram seu artigo no *Journal of Marketing*, que admitia a possibilidade de as organizações do setor sem fins de lucro adotarem as técnicas mercadológicas, essa transposição conceitual vem beneficiando as organizações desse setor. A adoção das técnicas mercadológicas depende, essencialmente, da pesquisa e estudo sobre a adoção do marketing no contexto específico onde será aplicado.

Em princípio, marketing é o estudo das relações de trocas com o mercado. Tem como fundamental finalidade a sobrevivência das organizações em um ambiente extremamente competitivo, dinâmico e turbulento. O marketing considera que as pessoas que trabalham na organização são responsáveis pelos serviços prestados, pelos produtos oferecidos e são cobrados constantemente por padrões de qualidade. Bekin (2004, p. 24) define marketing

como: “o processo que envolve concepção, produção, fixação de preço, promoção e distribuição de produtos ou serviços com a finalidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes”. Sobre este aspecto, Amaral (2001, p. 75) afirma que:

Marketing é um processo gerencial, enfatizando as trocas voluntárias de valores para garantir a sobrevivência das organizações. Pode ser entendido como a combinação de técnicas, cuja aplicação visa ao perfeito processo de troca, beneficiando todos os elementos que nela interagem ao permitir que nesta relação de troca, a necessidade não satisfeita de uma das partes seja atendida pelas condições oferecidas pela outra parte, mediante uma relação estabelecida entre elas.

Como um processo gerencial, a organização deve ter como meta satisfazer os desejos e expectativas dos clientes, fazendo-se necessário conhecer estes desejos antecipadamente e o marketing oferece condições para a obtenção deste objetivo. Para Gardner (2001, p. 41 *apud* SCHIFINI, 2006, p. 38):

As organizações realizam regularmente pesquisas sobre o nível de satisfação dos clientes, esperando promover maior foco nas expectativas dos clientes produzindo melhorias em suas práticas para atendê-lo, mas muitas dessas iniciativas não se traduzem em resultados práticos por serem construídos com bases incorretas. O que realmente importa não são as porcentagens de clientes satisfeitos, mas como satisfazê-los.

Para obter sucesso nas ações de marketing, o planejamento é essencial e para que possam ser efetivadas, é preciso ouvir os clientes e propor estratégias que visem atender as necessidades, desejos e expectativas, baseando-se nos pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades identificadas, apresentando-os num plano de marketing que faz parte de um bom planejamento estratégico que, conforme afirma Cobra (1995, p. 129):

a necessidade de elaboração de um plano é decorrência do objetivo de formalização do planejamento estratégico em um documento que anote as principais estratégias, os prazos de execução, os recursos requeridos e, por fim, os departamentos responsáveis pela execução do cronograma de atividades.

Alguns autores buscam definir este procedimento estratégico, sua importância e de que forma deve ser utilizado pela organização e neste sentido, Gomes (2005, p. 10) afirma que:

O plano de marketing é uma ferramenta de gestão que deve ser regularmente utilizada e atualizada, pois permite analisar o mercado, adaptando-se as suas constantes mudanças e identificando tendências. Por meio dele você pode definir resultados a serem alcançados e formular ações para atingir competitividade.

Outra definição sobre o plano de marketing é apresentada por Cobra (1995, p. 145) como:

um conjunto de ações táticas de marketing que devem ser atreladas ao planejamento estratégico da empresa. Mais do que um documento estático, ele deve constituir-se em um roteiro dinâmico de procedimentos coerentes com os objetivos estratégicos.

Corroborando, Cobra (1993, p. 34) adverte que “a base do bom planejamento tem início no diagnóstico da empresa e do seu meio ambiente e diz que não se pode jamais perder de vista os objetivos e a missão da organização e nem desprezar a concorrência”. O plano de marketing, portanto, tem por finalidade orientar as estratégias das organizações e das instituições interessadas em obter maior eficiência, eficácia e efetividade nas atividades orientadas para o marketing. Desta forma, permite detectar as oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos, baseando-se em tomadas de decisões com elementos concretos e identificáveis, podendo proporcionar à organização menor possibilidade de ocorrência de insucesso, ferramentas de controle e otimização de recursos e de resultados.

Segundo Skacel (1990, p.14-15), para a aplicação do plano de marketing deve-se escolher uma pessoa específica para essa responsabilidade começando pelo nível mais alto da organização, passando pelos gerentes e nos da linha de produção. A este respeito Cobra (1995, p. 145) afirma que: “[...] ele avalia os cenários dos ambientes externos e internos, define as metas, os princípios e os métodos de trabalho procurando criar um compromisso por parte de todos no sucesso no plano, do presidente ao porteiro da empresa”.

Dentro desta perspectiva, para a implantação do plano de marketing, a organização precisa elaborar a partir de alguns critérios que, segundo Skacel (1990, p.15), existem

seis passos para desenvolver seu plano de marketing: Prepare um fact base correto; Faça uma lista de problemas e oportunidades; Fixe objetivos específicos; Desenvolva estratégia; Estabeleça o orçamento; Projete vendas, lucros e resultados da atividade de marketing.

Na perspectiva de Cobra (1995, p. 147), existem sete passos principais para esta elaboração e implantação que são:

- 1º passo: consideração a respeito da razão de ser da empresa.
- 2º passo: análise dos cenários: externo e interno.
- 3º passo: avaliação de recursos disponíveis.
- 4º passo: consideração das estratégias competitivas gerais.
- 5º passo: definição dos objetivos de marketing.
- 6º passo: elaboração do plano anual de marketing.
- 7º passo: implantação, atualização e controle do plano anual de marketing.

O segredo do sucesso da aplicação do plano de marketing na organização começa e termina na sua capacidade de focar seus clientes. Portanto, o cliente é o alvo principal de qualquer negócio, e o sucesso de vendas de um produto no mercado depende de uma estratégia de marketing de relacionamento com clientes. Sendo assim, o endomarketing é o conjunto de atividades humanas que tem por objetivo facilitar e conservar as relações de trocas entre clientes e organização.

2.2 Conceituando o endomarketing

Atualmente a sociedade tem observado cada vez mais a necessidade do bem-estar do componente humano, que colabora dentro de uma organização de forma que a qualidade de vida destes colaboradores venha contribuir para a excelência dos resultados de seus produtos e serviços. Afinal, funcionários insatisfeitos com as condições de trabalho e com os produtos lançados irão fazer uma contrapropaganda cada vez que explicita o descontentamento ao cliente externo.

O endomarketing existe para atrair e reter seu primeiro cliente: o cliente interno, obtendo significativos resultados para as empresas e, também, atraindo e retendo clientes externos. É uma das mais novas áreas da administração que busca adaptar estratégias visando proporcionar ao cliente interno uma noção da importância de um serviço orientado para atender aos clientes, fazendo-os ter a capacidade de responder qualquer dúvida que surja dentro da organização, e isso inclui envolvimento, comprometimento, valorização e, principalmente, qualificação do funcionário, podendo assumir responsabilidades e iniciativas, conhecendo todas as rotinas de serviço da organização onde atuam.

Cada vez mais as organizações têm investido no endomarketing como uma estratégia de Recursos Humanos, uma vez que “surge a importância de se criar mecanismos que atendam às necessidades dos funcionários, desenvolvam uma imagem positiva da empresa frente ao público interno e melhorem o processo de comunicação” (ALVES, 2002, p. 2). Nesse sentido, partindo de sua grafia,

[...] a palavra Endomarketing por si só já se define, Endo descende do grego e quer dizer “ação interior” ou “movimento para dentro”, deste modo o Endomarketing representa “marketing para dentro” – sendo toda e qualquer ação de marketing voltada para a satisfação e aliança do público interno com o intuito de melhor atender aos clientes externos. (MELO, 2009, p.18).

A respeito do endomarketing muitos autores têm buscado defini-lo. Para Vavra (1993, p. 47), é aquele em que “a ênfase é o reconhecimento da importância de tratar cada cliente individualmente e conduzir negócios de forma totalmente sob medida, não importando o tamanho da empresa”. Segundo Bekin (1995, p. 2) “o Endomarketing consiste em ações de marketing voltadas ao público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos valores destinados a servir o cliente”. Já Gordon (1999, p. 31) trata-o como “o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”. Do ponto de vista estratégico, o endomarketing:

É um processo para adequar a empresa a um mercado orientado para o cliente. Deste modo, a relação da empresa com o mercado passa a ser um serviço feito por clientes internos para clientes externos. É assim que o Endomarketing estimula toda a organização a manter-se voltada para o atendimento do mercado. Deste modo, a empresa torna-se mais competitiva. Esta é a importância básica do Endomarketing para o resultado final da empresa: tornar-se mais eficiente, mais competitiva. (BEKIN, 1995, p.35).

As ações do endomarketing consistem na utilização de técnicas de marketing a modernos conceitos de recursos humanos. Seu grande desafio é adaptar o cliente interno a uma condição de aplicação de valores como transparência, empatia, afetividade, comprometimento e cooperação, transformando-os em crescimento e desenvolvimento dos clientes internos (funcionários), e conseqüentemente, em proveito no relacionamento com os clientes externos. São voltadas aos funcionários de uma organização e tem como objetivo mobilizá-los com vistas a um alinhamento necessário para alcançar os objetivos e metas da organização.

As ações de endomarketing constituem-se em uma forma dinâmica de envolver todos os colaboradores em uma única missão com vistas ao desenvolvimento da organização, porém, para que haja esse envolvimento, faz-se necessário que se ofereça competências essenciais dinâmicas, as quais requerem aprendizagem organizacional para o desenvolvimento e atualização contínua.

Desta forma, Fleury e Fleury (2000, p. 21) definem essa competência como “um saber agir responsável e reconhecido que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor [...] à organização e valor social ao indivíduo”.

Para que a organização possa obter um envolvimento desse nível com seus colaboradores, ela terá que primeiramente conquistar a confiança, a satisfação e o conseqüentemente o comprometimento destes colaboradores. Sobre isto, Morgan e Hunt (1994, p.25 *apud* SLONGO; LIBERALI 2004, p. 16) argumentam que “a confiança e o comprometimento são essenciais para o sucesso do marketing de relacionamento, pois induzem ao comportamento cooperativo”. Assim, o marketing de relacionamento é uma estratégia essencial.

Sobre as origens do marketing de relacionamento, Peppers e Rogers (1997, p. 85) argumentam que:

O marketing de relacionamento era a maneira de fazer negócios antes da Revolução Industrial, antes dos produtos de massa e antes da grande mídia. Os proprietários de um armazém, banco, barbearia ou estábulo pensavam em seu negócio basicamente em termo de ‘participação do cliente’. O lojista era, antes do século XX, um executivo de marketing de relacionamento que cuidava dos clientes como indivíduos. Ele carregava o banco de dados na cabeça.

Para Nickels e Wood (1999, p. 74 *apud* OLIVEIRA, 2003, p. 24), “O marketing de relacionamento é o processo de estabelecer e manter relacionamentos de longo prazo mutuamente benéficos entre as organizações e seus clientes, empregados e outros grupos de interesse”. Objetiva facilitar e realizar trocas, construindo relacionamentos, comunicando os objetivos da organização, harmonizando e fortalecendo estas relações.

A respeito desta satisfação, Maximiano (2000, p. 500 *apud* MUNDIM, 2008, p.5) menciona que: “quanto maior a satisfação dos funcionários, mais alta é a qualidade de vida no trabalho”. Slongo e Liberali (2004, p. 16) afirmam que em uma pesquisa “em todas as amostras testadas a relação entre investimento percebido no relacionamento e qualidade do relacionamento com lealdade comportamental foi confirmada”.

A confiança só acontecerá mutuamente quando ambos os parceiros de troca acreditam na integridade um do outro. Para Plank et al.(1999, p. 62 *apud* FREDERICO; ROBIC, 2008, p. 93) “confiança é a crença geral por parte do comprador que o vendedor, produto e fornecedor irão cumprir suas obrigações, como entendido pelo comprador”. O comprometimento, por sua vez, tem também seu papel preponderante com total relevância

neste relacionamento de sucesso. Sobre essa questão, Morgan; Hunt (1994, p. 23 *apud* SLOGAN; LIBERALI, 2004, p. 19) definem comprometimento no relacionamento como:

a crença de um parceiro de que o relacionamento com o outro é tão importante que fará o máximo de esforço para mantê-lo, isto é, a parte comprometida acredita que o relacionamento está funcionando tão bem a ponto de querer mantê-lo indefinidamente.

Desta forma, os colaboradores tornam-se tão confiantes a ponto de fazer sacrifícios de curto prazo visando benefícios de longo prazo e o endomarketing oferece as estratégias necessárias para a obtenção das propostas acima descritas em um processo capaz de tornar comum, entre funcionários de uma mesma organização, objetivos, metas e resultados. De acordo com Bekin (1995, p.17):

o mercado interno constituído de empregados motiva-se mais para a consciência dos serviços e o desempenho orientado para o cliente se houver uma abordagem ativa do marketing, onde uma variedade de atividades é usada internamente de forma coordenada e ativa.

Daí a importância do endomarketing: permitir à gerência atingir todas essas atividades de forma muito mais ordenada e estratégica.

A partir destas considerações, entende-se que a aplicabilidade do endomarketing em bibliotecas é importante, onde o cliente (usuário) é considerado o alvo direto e diferenciado dos serviços oferecidos pelas unidades de informação.

2.2.1 O endomarketing aplicado a bibliotecas

Com a explosão informacional e o acúmulo de informações facilitadas, mas nem sempre úteis que a internet vem disponibilizando, “as unidades de informação mais numerosas e tradicionais, têm sido atingidas por todos esses fenômenos e apresentam sintomas que refletem essas ameaças a sua sobrevivência” (SILVA, 2000, p. 1). Desta forma, o profissional da unidade de informação precisa apropriar-se das técnicas que o marketing com vistas na sobrevivência da organização, sobre este aspecto, Amaral (1996, p. 3) afirma que:

marketing pode ser visto como um processo gerencial, valorizando as trocas voluntárias de valores para garantir a sobrevivência das organizações [...] neste panorama, o papel do gerente da unidade de informação adquire uma perspectiva importante na adoção do marketing. Sua capacidade gerencial assume posição de destaque à medida que sua atuação influencia a equipe sob sua responsabilidade. É o gerente que transmitirá ao seu pessoal a necessidade do engajamento de cada um na sua tarefa.

Considerando que os gerentes das unidades de informação são os responsáveis pela motivação de sua equipe; de manter a biblioteca em reconhecida atividade; e garantir o ponto de vista mercadológico da gerência de bibliotecas, minimizando e/ou solucionando estas dificuldades, é necessário que a biblioteca faça o uso de ferramentas que proporcionem melhoras para o seu desenvolvimento. A este respeito Amaral (1993, p. 87) sugere que “o conhecimento do marketing contribuirá para que a organização realize suas atividades de análise, planejamento, implementação e controle de modo a atingir seus objetivos de troca com seus mercados-alvo” e com relação à sua relevância no que se refere ao seu público, ela enfatiza que “[...] as bibliotecas adotem a administração orientada para o marketing como forma inovadora e capaz de melhorar o desempenho dessas organizações conduzindo-as a uma atuação efetiva junto aos seus públicos” (AMARAL, 1993, p. 130).

A aplicabilidade do endomarketing na unidade de informação, por sua vez, torna-se uma ferramenta estratégica que pode facilitar o gerenciamento dos seus recursos no sentido de promoção ao reconhecimento da biblioteca e conseqüentemente do bibliotecário; facilitará o conhecimento e a interação com seus usuários; divulgará de forma eficaz seus produtos e serviços. Sobre a sua adoção, Baptista (2007, p. 84) ressalta que “[...] pode e deve ser mais ampla, não só contemplar os aspectos específicos de uma mudança ou esclarecimento, mas ser adotada como forma de gerenciar todos os recursos da unidade de informação de maneira estratégica.”

A unidade de informação não deve estar preocupada apenas com serviços técnicos ou com a qualidade do acervo, mas principalmente com o cliente que é o seu principal alvo, orientado-se através das técnicas do endomarketing para estabelecer um melhor relacionamento, pois, “deve-se conceber as bibliotecas não somente centradas em seus acervos, mas preocupadas também com o público, parceiro diário de nosso trabalho e para quem devem convergir decisões e parte da estrutura da organização.” (LEITÃO, 2005, p. 14 *apud* SANTOS, 2008, p. 24). Outro fator de grande relevância é a cultura que é decisiva para o sucesso de um programa de endomarketing, por ser um processo educativo.

Desta forma, o emprego das ferramentas do endomarketing nas unidades de informação pode oferecer a oportunidade de mostrar ao cliente a qualidade de seus produtos e serviços, bem como a valorização do seu profissional e o serviço de referência que este pode oferecer. Isto significa observar e tratar seus funcionários como clientes internos, despertando-lhes a consciência do objetivo estratégico da empresa que é servir o cliente da melhor maneira possível. Afinal, segundo Kotler (1993, p. 38), “clientes são organizações ou pessoas, internas ou externas à empresa que são impactadas pelos produtos”

O novo ambiente econômico está voltado para o cliente, que segundo Bekin (1995, p. 6) “[...] ignorá-lo significa correr um grande risco”. Há uma nova noção de cliente, Almeida (1995, p. 87), utiliza o termo “redescobrir o cliente”, no sentido de resgatá-lo de volta para a organização. Uma das estratégias do endomarketing consiste em diferenciar o cliente conforme seu valor real, valor potencial e pelas suas necessidades permitindo que a organização possa construir um relacionamento de fidelização, conforme argumenta Peppers e Rogers (2004, p. 10):

[...] as características do marketing de relacionamento [...] consistem em: identificar os clientes, independentemente do ponto de contato e lembrar-se deles; diferenciar por seu valor real, potencial e por suas necessidades; interagir com os melhores clientes e com eles construir uma relação de aprendizado, ou seja, um relacionamento entre organização e o cliente para *feedback* regular e contínuo; personalizar aspectos da relação com a instituição, o que agrega valor a informação, cria-se custos de mudança e gera fidelidade.

Ainda pensando nas necessidades do cliente como um diferencial para o endomarketing. Peppers e Rogers (2004, p. 44) afirmam que:

descobrir as novas necessidades é descobrir novas oportunidades. Quanto mais você sabe sobre as necessidades de seus clientes, mais valor você tem para eles. Quanto mais a empresa entende e responde a essas necessidades, mais seus serviços são percebidos como diferenciados.

O cliente deve compartilhar ativamente com reclamações, sugestões e opiniões. Com isso a organização faz com que suas ações sejam conduzidas pelas necessidades dos clientes, respondendo a essas necessidades e muitas vezes antecipando novas necessidades. Essas ações precisam estar alinhadas às necessidades do cliente para que ele compreenda que houve valor no fornecimento das informações e que vale a pena continuar investindo na relação, fornecendo mais informações. Segundo Peppers e Rogers (2004, p.35), “nesse tipo de relação, os interesses do cliente sempre têm de ser preservados”. Afirmam que se incentivarmos o cliente a nos dar informações sobre si e sobre sua vida, temos que garantir que algo será fornecido em troca.

É o cliente interno, por sua vez, quem viabiliza a satisfação de todos os segmentos interessados na organização (demais colaboradores). O processo de valorização do cliente interno deve partir do reconhecimento de que os indivíduos envolvidos com a prestação de serviço e em contato direto como o cliente externo transportam a responsabilidade de influenciar o conceito que este cliente terá sobre a organização e o serviço.

Diante da importância da valorização do funcionário não só como instrumento capaz de acarretar resultados, mas como indivíduo provido de sentimentos, anseios e angústias, as empresas começam, atualmente, a entender a necessidade de promover programas de integração e de conscientização para que, finalmente, se atinja o equilíbrio entre o trabalho e a qualidade de vida do profissional. Esse equilíbrio, que beneficia empregado e empregador, promovendo comprometimento e seriedade, através da satisfação pessoal, só se faz possível mediante uma visão compartilhada na empresa. (SOUZA, 2006, p. 4).

Reconhecer a importância, e dar a devida atenção aos clientes internos é o que, atualmente, está fazendo as organizações alcançarem os objetivos desejados, para isso a interação é a melhor forma de conhecê-los. “O contato direto com o cliente é uma das melhores maneiras de construir relacionamentos com eles”. (TERRY, 1993, p. 127 *apud* GUIMARÃES, 2004, p. 26). É este nível de relacionamento que definirá o grau de competitividade da organização. Cobra (1993, p. 471) expõe que:

Quando o nível de relacionamento das pessoas dentro da organização é bom, elas se tornam mais produtivas, alavancando maior competitividade. Portanto, quando o nível de relacionamento for alto, ou for baixo, a empresa estará sendo mais ou menos competitiva. Deletar problemas de relacionamento e eliminá-los é tarefa do endomarketing, ou seja, do marketing interno que deve vender às pessoas da organização os objetivos e as estratégias da empresa, para que todos vibrem num só sentido [...]. Controlar esse fator é por certo um dos novos desafios do profissional de Marketing.

O mais relevante é fazer com que o cliente interno sinta-se parte do interesse da organização, é levá-los às suas metas e fazer com que caminhem juntos até onde a organização deseja chegar. “Toda empresa em qualquer organização tem um mercado interno de empregados que deve receber a primeira atenção.” (GRÖNROOS, 1995, p. 278).

É imprescindível conquistar primeiro o mercado dos clientes internos para, posteriormente, avançar ao mercado externo, portanto, saber ouvir com atenção é valorizar o indivíduo, e esta é a essência do endomarketing. Portanto, para o planejamento e implantação de um programa de endomarketing com sucesso é preciso garantir o comprometimento, a adesão interna dos colaboradores com os objetivos organizacionais e com a satisfação das necessidades dos clientes externos.

2.3 Implantação do endomarketing

O endomarketing passa a constituir um elemento de ligação entre o cliente, os produtos e serviços e a organização, mas para a aplicação de um programa de endomarketing, deve-se pensar nos seus colaboradores como um mercado, ou seja, fazer com que entendam a idéia de qualidade de produtos e serviços que estarão sendo disponibilizados para o cliente externo. Porém um programa de endomarketing não depende só da consciência da organização, mas deve haver um envolvimento pessoal da alta direção da organização. “O Endomarketing precisa criar uma nova mentalidade na empresa: a noção de marketing deve estar presente em todos os setores, na consciência e na prática de todos os funcionários”. (BEKIN, 2004, p. 66).

Para que um programa de endomarketing seja perfeito, faz-se necessário que haja uma avaliação cautelosa do ambiente interno da organização. Segundo Bekin (1995, p. 50) “só a partir de uma avaliação cuidadosa e sistemática do ambiente interno da empresa um programa de Endomarketing pode ter êxito”. Para o autor, esta avaliação possibilitará detectar os pontos fortes e fracos da organização de acordo com o ponto de vista de seu ambiente interno e sua cultura organizacional.

Depois de identificado os pontos vulneráveis da organização através do diagnóstico obtido, poderão surgir três tipos de situação interna: “a primeira situação surge quando se descobre que a empresa carece de uma consciência estratégica voltada para o atendimento ao cliente como prioridade para a conquista de mercado”. (BEKIN, 1995, p. 51). Nesta perspectiva a organização deve obter uma nova mentalidade em relação ao marketing interno: o funcionário deve ser considerado como cliente e no relacionamento interpessoal deve haver interação e trabalho em equipe.

A segunda situação trata-se de um processo de manter a mentalidade de cultura de serviço que, ainda segundo Bekin (1995, p. 51) é “fazer com que os valores da cultura de serviço possam se integrar ao cotidiano da empresa, de torná-la efetiva”.

Tendo a mentalidade de serviço já criada, mantida e integrada a todas as atividades da organização, surge o terceiro nível do programa que ainda de acordo com Bekin (1995) se devem introduzir novos bens e serviços para os colaboradores, acompanhando-os de atividades e campanhas de marketing. Dentro desta perspectiva, o autor afirma que:

[...] é preciso expandir esta mentalidade, introduzindo novos bens e serviços para os funcionários, ao lado de atividades e campanhas de marketing [...] há sempre duas linhas de ação que guiam este processo: atitude e comunicação. (BEKIN, 1995, p. 52).

Para que a comunicação seja completa dentro desse programa, a troca de informações deve ser ampla dentro da organização. Sobre isto Bekin (2004, p. 67) comenta: “a linha de comunicação deve estabelecer um amplo sistema de informações capaz de dar subsídios para que todos possam cumprir suas tarefas com eficiência”.

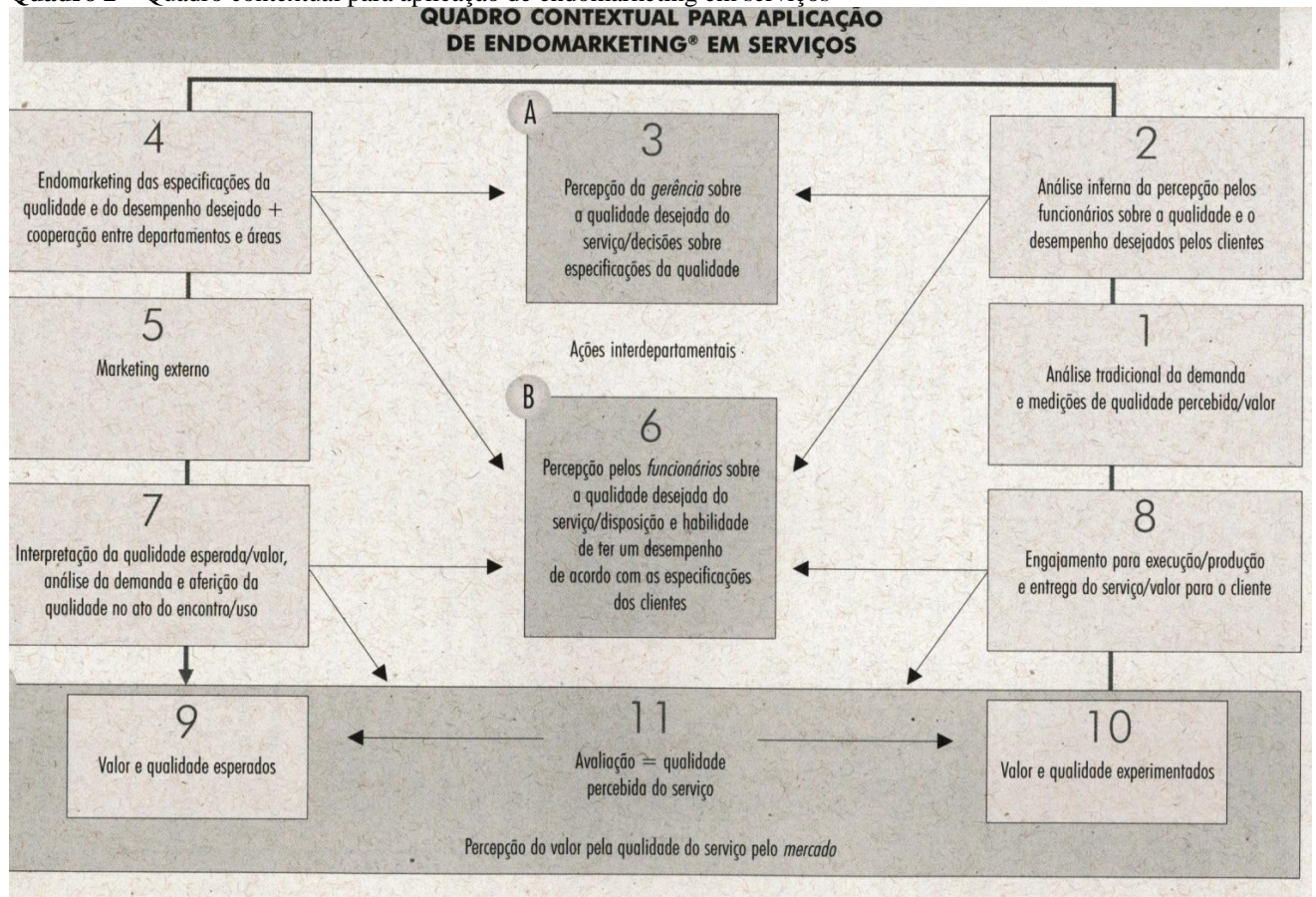
Mas, de acordo com o autor, essa troca de informação só será perfeita se for sob a forma de diálogo e isso exige uma linha de atitude que, junto com a “[...] cultura organizacional, é que predispõe à comunicação, e só a partir da existência desse clima de comunicação, de diálogo é que as campanhas de informação podem atingir seu objetivo” (BEKIN, 2004, p. 67).

O cliente interno precisa de um envolvimento maior para que possa sentir-se motivado a participar do desenvolvimento da organização. A importância da implantação do Endomarketing existe justamente no que se refere a uma mobilização racional e emocional, pois, conforme afirma Bekin (2004, p. 152), “o importante é o emprego do Endomarketing mobilizando racional e emocionalmente para a conscientização do padrão de qualidade exigido [...]”.

Dentro desta perspectiva, o autor apresenta um quadro que resume as fases da aplicação do endomarketing em serviços, desde a análise da demanda, a análise da percepção que os colaboradores têm sobre os clientes; a percepção da gerência sobre a qualidade desejada; a junção do Endomarketing e a cooperação em todos os departamentos; o marketing interno; a percepção dos funcionários em relação à qualidade desejada pelo cliente; a interpretação dessa qualidade; o engajamento para execução; valor e qualidade esperados e valor e qualidade experimentados. Sobre essa aplicação, Bekin (2004, p. 63) resume:

começando pela análise do mercado e percepção dos funcionários em relação à qualidade percebida pelos clientes, conscientizando a gerência sobre esse processo, integrando departamentos, realizando o marketing externo, interpretando os resultados oferecidos pelo mercado e mantendo as noções de valor e qualidade adequados.

Quadro 2 – Quadro contextual para aplicação de endomarketing em serviços



Fonte: Bekin (2005, p. 63).

Desta forma, ainda segundo Bekin (2004, p. 70-71), existem alguns fatores que influenciam no processo da implantação do endomarketing:

Um processo de Endomarketing deve conter os seguintes tópicos: treinamento sob a ótica da educação e desenvolvimento; processos de seleção; planos de carreira; motivação, valorização, comprometimento e recompensa; sistema de informações e rede de comunicação interna; segmentação do mercado de clientes internos; cenários para novos produtos, serviços e campanhas publicitárias.

Para o sucesso desta implantação, todo o corpo de liderança da organização deve estar envolvido e comprometido. Sobre isto Grönroos (2009, p. 345 *apud* SILVA, 2010, p. 50-51) afirma que existem três pré requisitos, que são:

- O marketing interno tem de ser considerado como parte integrante do gerenciamento estratégico;
- O processo de marketing interno não deve ser contra-atacado pela estrutura organizacional de uma empresa ou pela falta de apoio da administração;
- A alta administração deve demonstrar constantemente liderança e apoio ativo para o processo de marketing interno.

Sendo assim, o endomarketing torna-se um grande aliado da organização junto aos seus colaboradores, pois tem o poder de mobilizar, conscientizar sobre o relacionamento interno e externo, oferecendo uma garantia de excelência no atendimento e nos serviços oferecidos pelos clientes internos na busca da satisfação mútua.

As ações adequadas a um verdadeiro programa de endomarketing se dividem, de acordo com Bekin (1995, p.44) em dois níveis: o diagnóstico e o programa de ação, conforme veremos a seguir.

2.3.1 Diagnóstico

O diagnóstico é fundamental, pois se trata da avaliação interna do ambiente a que se destina o endomarketing e é esta avaliação que traz à tona fatores que são estratégicos para a conquista dos objetivos. Segundo Bekin (2005, p. 62), é “uma radiografia interna da empresa que leva em conta suas forças, suas fraquezas, as oportunidades existentes e as ameaças a seu desempenho”. O diagnóstico pode ser visualizado a partir do seguinte quadro:

Quadro 3 - Instrumentos de implantação de um programa de endomarketing – Primeiro nível: diagnóstico

<p>Programa de Implantação de Endomarketing Primeiro nível: Diagnóstico Diagnóstico A {Avaliação do ambiente interno Diagnóstico B {Perfil dos funcionários Avaliação do desempenho global Diagnóstico A Avaliação dos setores Nível de integração entre setores Relação com os consumidores Potencial dos funcionários Diagnóstico B Imagem da empresa Expectativas e aspirações Necessidades de treinamento Espírito de equipe Conhecimento dos objetivos da empresa</p>
--

Fonte: Bekin (1995, p. 44).

Este diagnóstico é o que guiará o programa de ação e permitirá toda a análise do ambiente interno da organização, bem como a avaliação do perfil dos funcionários, pois, segundo argumenta Bekin (1995, p. 42):

Este diagnóstico requer, por um lado, a análise do ambiente interno da organização: avaliação do desempenho global, do desempenho de setores, do nível de integração entre os setores, da relação com os consumidores e das expectativas destes. Por outro lado, requer também o perfil dos funcionários: avaliação de desempenho; avaliação de potencial e das limitações de cada um; a imagem que têm da empresa; avaliação do nível de motivação existente; avaliação das expectativas e aspirações dos funcionários; avaliação das necessidades de treinamento; avaliação do espírito de equipe existente e dos fatores que podem inibi-lo; nível de conhecimento que têm da empresa, de seus objetivos, de seus produtos e planos.

A aplicação do diagnóstico deverá levar em consideração a missão da organização, pois, segundo Bekin (2004, p. 66), “um programa eficiente de Endomarketing tem de se ajustar à realidade da empresa”, e este instrumento auxilia a entender a realidade, identificando os pontos fortes e fracos da organização para que, a partir desta aplicação possa colocar em prática o programa de ação, passando para o segundo nível do programa de Endomarketing.

2.3.2 Programa de ação

O programa de ação do endomarketing é um conjunto de atitudes e ferramentas utilizadas pela organização com o intuito de promover integração com o cliente interno visando a satisfação mútua. Segundo Quadros (1997, p. 9-10) este programa:

é composto de um conjunto de ações e instrumentos criados, produzidos e distribuídos com o objetivo de informar, conquistar e integrar o público interno. É importante utilizar instrumentos que se adéquem ao porte da empresa. Canais grandes e eficientes ou processo mais simples e direto, conforme a situação da organização.

De acordo com Bekin (1995, p. 52), após o diagnóstico obtido, “há sempre duas linhas de ação que guiam esse processo: atitude e comunicação”, e defini-las ajudará na avaliação de um programa de endomarketing. Reafirmando as palavras de Bekin, Grönroos (2009, p. 341 *apud* SILVA, 2010, p. 22) evidencia que:

o marketing interno significa dois tipos de processos de gerenciamento: gerenciamento de atitudes e gerenciamento de comunicações. Para ele, em primeiro lugar, atitudes e motivação dos empregados devem ser gerenciados no sentido de conscientizá-los sobre os clientes e serviço a ser realizado como forma de desenvolvimento de diferencial competitivo em alguns casos.

Definindo a linha de ação atitude, Bekin (1995, p. 52) afirma que “é aquela que inclui as ações que visam dar ao funcionário consciência da importância estratégica de um serviço

orientado para atender ao cliente”, portanto, a organização necessita transmitir ao seu cliente interno suas intenções com relação à missão, estratégias e como desejam atingir seus objetivos e essas ações permitirão que o funcionário as entenda, bem como sua importância.

Ainda segundo Bekin (1995), essa é a linha mais importante e deve ter continuidade, reavaliação e ser sempre realimentada. Para que a organização possua no mercado um nível eficazmente competitivo, a linha de ação atitude deve incluir o “envolvimento, o comprometimento, a valorização e a qualificação do funcionário para que ele possa assumir responsabilidades e iniciativas dentro da empresa”. (BEKIN, 1995, p. 52).

Desta forma, todas as informações que dizem respeito à organização, devem ser conhecidas do nível gerencial ao nível operacional e precisam ser processadas em forma de diálogo que, de acordo com Bekin (1995, p. 52):

a linha de atitude tem de acompanhar todo esse esforço de informação. A atitude, a cultura organizacional, é que predispõe à comunicação e só a partir da existência deste clima de comunicação, de diálogo, é que as campanhas de informação podem atingir seu objetivo.

Portanto, como enfatizou Bekin (1995), a comunicação é um dos fatores essenciais destas ações, pois é por meio dela que se transmite a missão, os objetivos e as estratégias da organização, bem como os resultados alcançados, de forma que este processo se torne comum para ambas as partes (empregador e cliente interno). Desta forma, Brum (2010, p. 41 *apud* SILVA, 2010, p. 25) reafirma a importância dessas ações ao definir a comunicação interna como:

a ação de tornar comum: objetivos, estratégias e resultados. [...] [sendo] definidos os objetivos como o “patamar que a empresa deseja chegar”, a estratégia como os deveres de todos para que “a empresa chegue a esse patamar” e os resultados como a “comemoração dos resultados alcançados”.

A comunicação tem papel preponderante na troca de informações, o nível gerencial precisa ouvir e transmitir ao nível operacional seu *feedback* e vice-versa, essa troca de informações deve fazer parte do cotidiano da organização. Como observa Brum (2007, p. 35), comunicação interna “é a comunicação empresa/empregado. É a informação, decorrente de uma decisão, que deve sair da parte de cima da pirâmide organizacional e descer até a base”. Portanto, comunicação interna “nada mais é do que um processo pelo qual sentimentos e idéias são transmitidos pela empresa para o indivíduo, a fim de que ele se perceba como alguém importante e necessário”. (BEKIN, 2005, p. 218).

Nesta perspectiva, “se o produto da comunicação interna é a informação, e seu treinamento é uma forma de se transmitir informação e conhecimento, podemos dizer que o

treinamento é um dos mais importantes instrumentos de Endomarketing” (BRUM, 1998, p. 57), constituindo-se uma das ações do programa de endomarketing. Deve ser tratado de uma forma bastante simples como um processo por meio do qual idéias e sentimentos são transmitidos de pessoa para pessoa dentro da organização. Afinal:

Tratar o funcionário como cliente confere-lhe dignidade, responsabilidade e liberdade de iniciativa, elementos fundamentais para se desenvolver empregados motivados e comprometidos com a empresa. Valorização, reconhecimento e recompensa aos seus empregados por suas competências e resultados, comunicação e gestão transparente também são meios para se formar profissionais dedicados e empenhados. (MENDES, 2004, p. 25).

Para que a organização possa oferecer um serviço com qualidade precisa entender seu cliente interno, mas, não somente isto, mas se faz necessário oferecer treinamentos que motivem esses colaboradores. Segundo Denton (1991, p. 25) “a maioria das organizações que fornecem serviços com qualidade é capaz de melhorar a sua imagem de serviços consistentes aos clientes por meio de um treinamento constante e de programas de motivação”. Segundo Kotler (2004, p. 49):

Os empregados [clientes interno] produzem mais quando são bem escolhidos, treinados, motivados e respeitados. Isso não ocorre em uma empresa que simplesmente contrata aos montes, dá aos empregados pouco ou nenhum treinamento, pouca autonomia decisória e ainda vive criticando o seu trabalho. Esses empregados têm grande possibilidade de se tornarem sabotadores dentro da empresa. Não é recomendável contratar empregados antes que a administração superior tenha definido claramente os valores, visão, missão, posicionamento e público alvo da empresa. Só então se deve sair em busca das pessoas certas para treiná-las apropriadamente e lhes delegar responsabilidades sabendo que elas “viverão a marca da empresa”.

O aperfeiçoamento e a motivação tornam-se fatores essenciais a fim de que os colaboradores possam entender o seu papel no desenvolvimento da organização Bekin (2005, p. 77) reforça exemplificando quais são os meios mais eficazes para motivar o cliente interno:

são os programas de incentivo, de treinamento e de desenvolvimento, os programas de motivação que envolve o funcionário, que garantem sua segurança nas atividades de trabalho. Paralelamente, programas de bem estar do incentivo ao esporte e à atuação comunitária, planos de carreira, de reconhecimento e crescimento. (BEKIN, 2005, p.77).

Esses programas de incentivo, quando aplicados de forma planejada, resultam em múltiplos benefícios para a organização, pois se posicionam de forma a atrair o cliente com a fidelização. Desta forma, a organização poderá planejar e implantar o programa de endomarketing que valorizará ainda mais o serviço do cliente interno.

A motivação é um forte aliado no relacionamento entre pessoas, pois essas, quando motivadas estão inclinadas a agir de maneira agradável com outras pessoas. O cliente motivado é estimulado a prestar seu serviço com mais satisfação. Sobre isto Gil (2001, p. 210) aponta algumas características da motivação:

A motivação geralmente se revela por meio de expressões e gestos positivos, tais como um sorriso, uma expressão solícita, um olhar confiante ou uma postura tranqüila. Pessoas envolvidas em trabalhos altamente estimulantes costumam apresentar intenso brilho nos olhos. Um leve rubor nas faces pode revelar satisfação.

Clientes insatisfeitos decorrem geralmente da falta de motivação e treinamentos que os façam sentirem-se importantes para a organização. Para Silva et al. (2010, p. 88 *apud* SILVA, 2010, p. 36), “a motivação é um dos principais fatores que ajudam no bom desempenho do trabalho”. Ainda tratando da motivação ao cliente interno, elogiá-los e cumprimentá-los são formas simples que valorizam o relacionamento e produzem qualidade na prestação dos serviços, é o que afirma Brum (2010, p. 139 *apud* SILVA, 2010, p. 35):

A promoção de estímulos pela empresa auxilia na elevação da motivação. A empresa pode dotar os funcionários de informações para que realizem um bom trabalho, cumprimentá-los e elogiá-los pela boa execução das tarefas ou pelo desempenho conquistado, solicitar idéias e envolvê-los com questões e decisões tanto do trabalho em geral como da área em que atua.

A motivação é um processo que “forma uma seqüência constituída pelas seguintes etapas: estímulo, esforço, desempenho, valorização, recompensa, satisfação e comprometimento.” (BEKIN, 2004, p. 88). Nesta perspectiva, Bekin (2004, p. 89-90) ainda afirma que um processo de motivação deve incluir de forma coerente e organizada:

1. Prioridade para a motivação do grupo de trabalho, com incentivo à parceria, à cooperação e à lealdade;
2. Valorização do indivíduo no grupo;
3. Integração baseada nos valores e objetivos da empresa;
4. Reforço contínuo de uma atitude baseada em valores compartilhados;
5. Recompensas e prêmios dirigidos ao grupo para que todos se beneficiem dos resultados positivos;
6. Criação de um ambiente de interação na empresa;
7. Envolvimento dos funcionários no planejamento e na tomada de decisões;
8. Estímulo à iniciativa e à atitude criativa;
9. Delegação de poderes de acordo com a natureza da função exercida, e
10. Remuneração adequada.

O clima organizacional também é outra característica importante em relação ao programa de incentivo ao cliente interno. Carvalho (1999, p. 110 *apud* MUNDIM, 2008, p. 9) comenta sobre o clima de uma organização:

O clima de uma organização não é determinado por regulamentos, tradições e instruções de seus dirigentes, mas sim pelas atitudes entre seus membros, as quais podem se caracterizar como caminhos generalizados de perceber certos tipos de situações.

O clima organizacional é o ambiente em que as pessoas que fazem parte da organização estão inseridas, passam geralmente a maior parte do seu dia. Para Chiavenato (1994, p. 53):

Clima organizacional constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização. O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização fazem seu trabalho. O clima pode se referir ao ambiente dentro de um departamento, de uma fábrica ou de uma empresa inteira. O clima não pode ser tocado ou visualizado, mas pode ser percebido psicologicamente.

Sobre o clima organizacional, Brum (2007, p. 114) destaca:

uma empresa pode se esforçar no sentido de proporcionar um ambiente no qual o bem estar físico e psíquico seja possível, contribuindo fortemente para essa questão complexa e subjetiva que é a felicidade, na qual interferem fatores sociais, culturais, de gênero e tantas outras questões individuais.

O bem-estar no ambiente de trabalho proporcionará um clima de conforto que transmitirá para o funcionário um sentimento de satisfação. “Neste ambiente, o empregado está satisfeito e identificado com os valores da empresa e com sua missão. Deste modo, são os próprios valores compartilhados dentro da empresa que geram as linhas de ação”. (BEKIN, 1995, p. 113).

Diante do exposto, para um bom programa de endomarketing, a atitude, a comunicação, o treinamento, a motivação e o clima organizacional são instrumentos capazes de produzir um forte relacionamento de confiança e lealdade dentro da organização geradas pelo estímulo, valorização, satisfação e comprometimento que essas ações irão produzir resultando no sucesso esperado da organização.

3 METODOLOGIA

Nesta seção descreve-se o tipo de pesquisa utilizada para os procedimentos metodológicos, o campo da pesquisa com um breve histórico sobre o Colégio Cenecista João Régis Amorim (CNEC), o instrumento para a coleta dos dados e os procedimentos utilizados para coleta e análise dos dados.

3.1 Tipo de Pesquisa

Na pesquisa há vários pré-requisitos para serem adotados na caracterização da metodologia a ser usada a fim de se chegar a um resultado verdadeiro a partir dos métodos científicos. Para Minayo (1993, p. 23), a pesquisa “é uma atividade de aproximação sucessiva da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados”. Caracteriza-se como “a atividade básica da ciência na sua indagação e construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade do ensino e a atualiza frente à realidade do mundo”. (MINAYO, 1993, p. 17).

Para atender os objetivos propostos, de acordo com os procedimentos metodológicos, a pesquisa adotada foi a de caráter exploratório, descritivo e bibliográfico e tem como finalidade analisar as ações e instrumentos utilizados para a prática de Endomarketing na biblioteca do CNEC.

As pesquisas exploratórias, segundo Gil (1994, p. 44) “têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. A pesquisa descritiva, segundo Silva e Menezes (2001, p. 21), tem o objetivo de:

[...] descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento.

A pesquisa bibliográfica, por sua vez, é a que “se elabora a partir de material já publicado, constituído a partir de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na Internet”. (SILVA; MENEZES, 2001, p. 21).

Para a abordagem da problematização, utilizou-se o método de pesquisa quali-quantitativa, de forma que o ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados. A delimitação da pesquisa na abordagem qualitativa é importante para focalizar o estudo nos fatores relevantes, diante dos dados existentes. Já a abordagem quantitativa, conforme argumenta Gil (2001, p. 55), “[...] requer habilidade do pesquisador em determinar a quantidade de dados suficientes para possibilitar a compreensão do assunto como um todo”.

Para atender a estas abordagens foram elaborados questionários com perguntas abertas e fechadas que possibilitaram a compreensão dos dados de forma clara para identificação dos pontos quali e quantitativos relevantes para a pesquisa.

Adotou-se a análise S.W.O.T. (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities e Threats*) ou análise F.O.F.A. em português para análise do ambiente interno, identificando pontos fortes e fraquezas da biblioteca, ameaças e oportunidades externas para a mesma, baseando-se na análise de cenários. Esta metodologia é uma ferramenta do planejamento estratégico e permite a elaboração de um diagnóstico, para, posteriormente, elaborar programas de ação.

3.2 Delimitação da pesquisa: campo, população e amostra

O campo da pesquisa foi a biblioteca da Escola Cenequista João Régis Amorim (CNEC) localizada no Bairro Ernesto Geisel na cidade de João Pessoa/PB, selecionada pelo fato de apresentar-se como um dos colégios mais bem conceituados no bairro enquanto escola de caráter misto (privado com parceria com o Governo Federal) e pelo fato de possuir uma biblioteca bem estruturada.

Considerando que conforme Lakatos e Marconi, (2001, p. 108) “[...] universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”., os sujeitos da pesquisa são os profissionais da biblioteca (2) e o universo de 230 alunos.

Os sujeitos pesquisados foram constituídos pelo universo de profissionais da biblioteca, tendo em vista que eram apenas dois e por uma amostra de 10% do universo de 230 alunos da Escola. A amostra de alunos foi constituída por alunos do nono ano do ensino fundamental e do terceiro ano do nível médio, tendo em vista que a amostra “[...] constitui uma porção ou uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.” (MARCONI; LAKATOS, 1999, p. 43). Essa amostra foi definida por acessibilidade/conveniência, uma vez que:

[...] O pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma, representar o universo. Aplica-se este tipo de amostragem, onde não é requerido elevado nível de precisão. (GIL, 2006, p. 100).

Este tipo de amostra corresponde a um número bastante significativo atendendo as necessidades da pesquisa de onde foi possível extrair resultados mediante a aplicação de instrumento de coleta de dados.

3.2.1 Breve histórico do CNEC e biblioteca

A Campanha Nacional de Escolas da Comunidade - CNEC é uma instituição comunitária, sem fins lucrativos, criada em 29 de julho de 1943, no Recife, sob a liderança do Dr. Felipe Gomes, juntamente com outros companheiros, e com o escudo da fé e do ideal, abriram caminhos e plantaram sementes de comunitarismo que germinaram. Hoje a CNEC é uma instituição reconhecida pelo trabalho que desenvolve em todo território Nacional na área da Educação bem como o trabalho que presta junto às comunidades, caminhando passo a passo com as necessidades de cada localidade através de suas unidades Cenecistas.

A CNEC é uma instituição formada por integrantes de uma comunidade onde prevalecem os mesmos interesses, ideais e necessidades, direcionadas ao bem-estar comum. Para executar essa finalidade, busca o apoio de pessoas físicas, jurídicas e de instituições públicas e privadas. Atualmente, existem 482 unidades de Ensino Cenecista em todo o Brasil, atendendo mais de 196 mil alunos. São escolas organizadas e mantidas pelos cidadãos da localidade e cujos benefícios revertem de forma direta aos membros da mesma comunidade. A base estrutural da CNEC é a comunidade. Por isso, para a criação de uma escola, primeiro é organizado o Conselho Comunitário, que é o núcleo comunitário e tem como principal responsabilidade abrir escolas através do trabalho em mutirão. Vale ressaltar o pioneirismo da CNEC na criação dos Conselhos Comunitários que promovem a verdadeira integração Escola X Comunidade.

CNEC é a pessoa jurídica de direito privado, constituída sob forma de associação civil sem fins lucrativos, reconhecida de Utilidade Pública Federal pelo Decreto 36/505/54 e registrada junto ao Conselho Nacional de Assistência Social desde 1951. Na sua estrutura organizacional, a CNEC tem na Diretoria Nacional seu órgão superior de direção e definição de políticas e no Conselho Fiscal Nacional seu órgão superior de controle e fiscalização.

Ambos compostos por pessoas que trabalham voluntariamente, com dedicação pelas causas Ceneceistas. “Esta é a missão da CNEC: Promover a formação integral das pessoas, oferecendo educação de excelência, com compromisso social”.

Com duas unidades em João Pessoa na Paraíba, o CNEC conta com a Escola Ceneceista “João Régis Amorim” que constitui o nosso campo de pesquisa, localizada à Rua Adauto Toledo S/N, Conjunto Ernesto Geisel. Funciona nos turnos manhã e tarde, com cursos de Educação Infantil, Ensino Fundamental (1º ano a 8ª série) e Ensino Médio, totalizando 1.180 alunos.

A administração escolar é exercida pela professora Francisca Arruda Ramalho e conta com um Conselho Comunitário atuante, presidido pelo Sr. José Francisco Filho, eleito pela comunidade escolar. Oferece aos seus alunos as seguintes opções de atividades educacionais e culturais: Grupos Folclóricos, Bandas Marciais (Cenequinha, Mirim e Juvenil), Salão de Jogos, Praça da Alimentação, além de contar com um Ginásio Poliesportivo, onde são praticadas modalidades como: Voleibol, Futsal, Basquete e Tênis de Mesa, atendendo a ambos os sexos.

O Projeto Pedagógico desenvolvido nesta Escola Ceneceista a coloca em pé de igualdade com as melhores do país. Ela é dotada de modernos equipamentos de aprendizagem e está integrada a área de informática, com aulas de computação a partir da Educação Infantil, além de possuir sala para Áudio-visual, Biblioteca com acesso a Internet e um bem aparelhado Laboratório de Ciências e Matemática, contando ainda com aulas de Inglês para a Educação Infantil e aulas de Espanhol do Ensino Fundamental ao Médio. O material didático utilizado é exclusivo do Sistema de Ensino CNEC.

A Escola Ceneceista João Régis Amorim completou 30 anos de atividades na comunidade do Ernesto Geisel e grande número de ex-alunos está atuando no mercado de trabalho exercendo diversas profissões e se destacando como profissionais de sucesso.

A biblioteca da Escola, Felipe Tiago Gomes, por sua vez, funciona no horário das 8h às 12h e 13h às 17h, medindo aproximadamente 32m² e localizada no 1º andar. O espaço é único que compreende: um birô para a funcionária, 06 mesas de plástico e 24 cadeiras, 10 estantes de aço, cantinhos em madeira e um computador com internet. Conta com duas funcionárias que não são bibliotecárias, mas, uma professora de Geografia e outra de História, ambas aposentadas do Estado e à disposição do CNEC.

O acervo da biblioteca é composto de aproximadamente 7.800 exemplares que atendem a todas as áreas de conhecimento abordadas pela Instituição, a exemplo de matemática, geografia, história, português, etc. Também conta com dicionários, enciclopédias

e periódicos como a Veja, Isto É, Exame, National Geographic, Guines Book, Atualidades e muitos outros com assinatura semanal. A aquisição do acervo é realizada por meio de compras e doações, que, segundo a funcionária, está necessitando de renovação. Quanto à organização do acervo utiliza-se o sistema de classificação por áreas do conhecimento.

A biblioteca oferece o sistema de consulta local ao acervo e ao terminal de computador. O empréstimo é realizado somente em casos especiais quando um aluno, geralmente concluinte, precisa realizar pesquisa no final de semana, devendo a obra ser devolvida logo no primeiro dia útil após o empréstimo, isto devido a pequena quantidade de exemplar de cada assunto. A biblioteca também já realizou hora do conto com os alunos da educação infantil e professores e disponibiliza o “cantinho Dr. Felipe” com fotos, livros e notícias relacionadas a este como forma de homenageá-lo, bem como torná-lo conhecido aos alunos. Porém, não oferece até o momento da pesquisa atividades extra como comemorações, exposições, etc.

Foto 1 – Entrada da Biblioteca Felipe T. Gomes



Fonte: Pesquisa direta, 2011

Foto 2 – Espaço interno da Biblioteca Felipe T. Gomes



Fonte: Pesquisa direta, 2011

Foto 3 – Acervo da Biblioteca Felipe T. Gomes (cantinho Dr. Felipe)



Fonte: Pesquisa direta, 2011

Foto 4 – Mesas e computador da Biblioteca Felipe T. Gomes



Fonte: Pesquisa direta, 2011

Foto 5 – Acervo da Biblioteca Felipe T. Gomes



Fonte: Pesquisa direta, 2011

Foto 6 – Mesas da Biblioteca Felipe T. Gomes



Fonte: Pesquisa direta, 2011

Foto 7 – Atendimento da Biblioteca Felipe T. Gomes



Fonte: Pesquisa direta, 2011

A partir desta descrição e das fotos apresentadas, passaremos para o relato dos instrumentos e procedimentos de coleta de dados na Biblioteca do CNEC.

3.3 Instrumento e procedimentos de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados utilizado nesta pesquisa foi o questionário, que, de acordo com Chizzotti (2001, p. 55), “[...] consiste em um conjunto de questões pré-elaboradas, sistematicamente e sequencialmente dispostas em itens que constituem o tema da pesquisa, com objetivo de suscitar dos informantes respostas por escrito sobre assunto”.

Foram elaborados dois questionários, composto por perguntas abertas e fechadas, questões objetivas de múltipla escolha, aplicados a 23 alunos do nono ano do ensino fundamental e do terceiro ano do nível médio que compunham a amostra pré-selecionada (Apêndice A) e as duas profissionais (Apêndice B) que atuam na biblioteca. A aplicação foi realizada no período de 02 de junho a 06 de junho de 2011, posterior a solicitação de autorização para entrada no campo da pesquisa (Apêndice C).

Com o objetivo de avaliação de conteúdo do questionário foi aplicado um pré-teste com 03 (três) usuários da biblioteca escolhidos aleatoriamente, os quais não faziam parte da amostra selecionada pelo pesquisador, a fim de “[...] evidenciar possíveis falhas na redação do questionário, por exemplo, a complexidade das questões, a imprecisão da redação, a desnecessidade das questões, os constrangimentos ao informante, a exaustão e outros”. (GIL, 1995, p. 132).

A validação de conteúdo deve indicar até que ponto o teste representa bem o tipo de situação estudada e, segundo Martins (1994, p. 59), “a validação dos resultados fundamenta-se no nível de significância adotado e condições do experimento”. Após o pré-teste não foi identificado nenhuma alteração no instrumento de pesquisa, partindo-se para a sua aplicação, permitindo a precisão na aplicação do questionário.

Os alunos foram convidados a responder o questionário na biblioteca no horário do intervalo, momento da presença do pesquisador e da funcionária na biblioteca. O questionário com os profissionais que atuam na biblioteca foi aplicado separadamente em dois turnos conforme o horário de seus expedientes, sendo um pela manhã e outro à tarde. Da mesma forma se procedeu na aplicação do questionário com os alunos.

Após a coleta dos dados obtida dos questionários aplicados, os resultados subjetivos foram organizados em quadros e em gráficos para melhor visualização, considerando-se o tipo de sujeito pesquisado e as categorias analisadas.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta seção apresentamos os resultados a respeito dos clientes internos (funcionárias) da biblioteca e dos clientes externos (alunos) da escola, organizados em quadros e tabelas e analisados com base no referencial teórico do estudo e de inferências da pesquisadora.

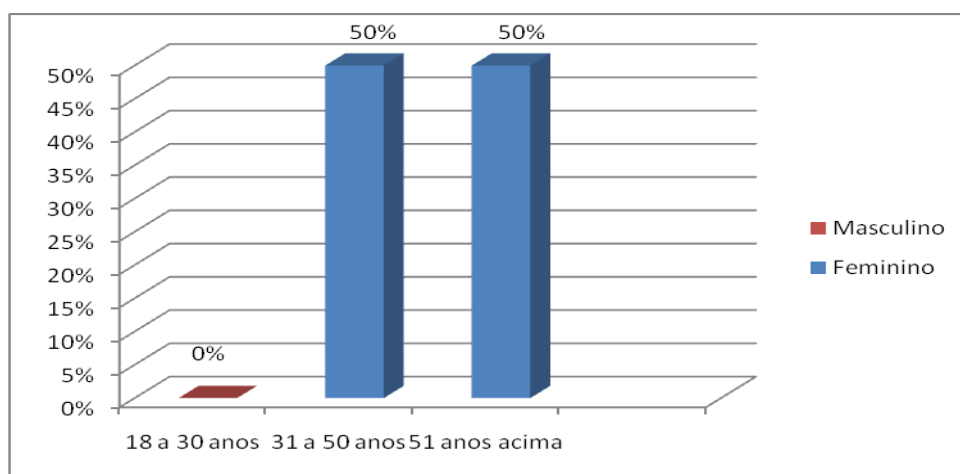
4.1 Clientes internos (funcionárias) da biblioteca do CNEC-Geisel

No tocante as funcionárias da biblioteca, identificamos: perfil (gênero, faixa etária, nível de escolaridade, tempo de atuação na Escola, tempo de atuação na Biblioteca, por que foi alocado na biblioteca), avaliação do ambiente (nível de frequência dos alunos, serviços mais utilizados, qualidade dos serviços e nível de satisfação com a biblioteca) e avaliação do endomarketing (divulgação de produtos e serviços, clareza de objetivos e missão da escola, ambiente de trabalho, comunicação interna, relacionamento interpessoal, treinamento, visão sobre o serviço, pontos fortes e sugestões).

4.1.1 Perfil

Conhecer o perfil dos clientes faz parte do preceito de que a valorização do ser requer a ênfase no conhecimento e esta é uma vantagem competitiva para a organização. Assim, apresentamos as seguintes informações sobre as funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel:

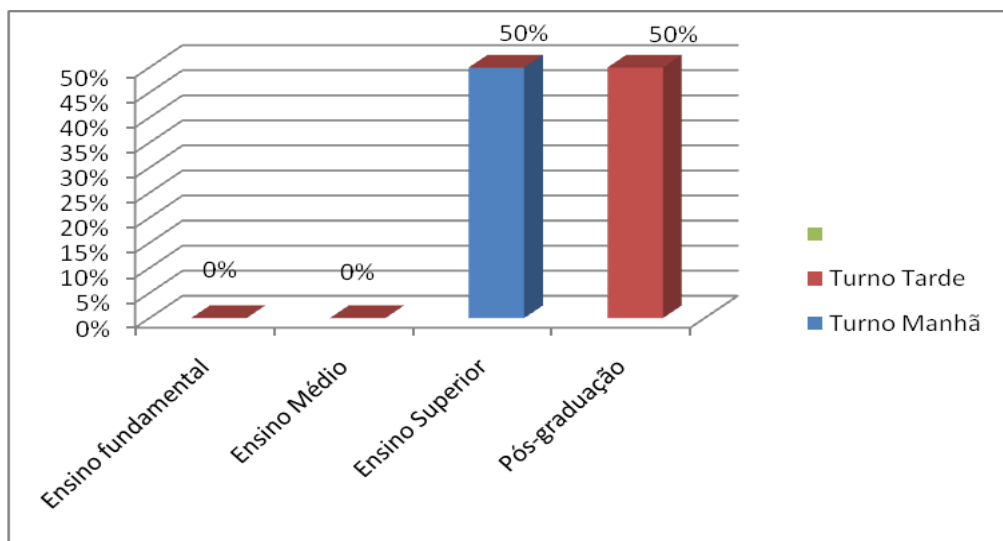
Gráfico 1 – Gênero e faixa etária das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel



Fonte: Pesquisa direta, 2011

De acordo com o Gráfico 1 fica caracterizada a predominância de funcionários do gênero femininos na biblioteca do CNEC-Geisel, uma vez que 100% deste sexo representam o corpo funcional da biblioteca. A pesquisa constatou predominância de pessoas com faixa etária entre 31 e acima de 51 anos, representando que 100%. Este resultado se dá por não ter havido abertura de novas contratações, com isso mantiveram-se os empregados mais antigos, dos quais alguns mesmo aposentados continuam exercendo a atividade de trabalho dentro da organização. No que se refere ao nível de escolaridade destas funcionárias, temos:

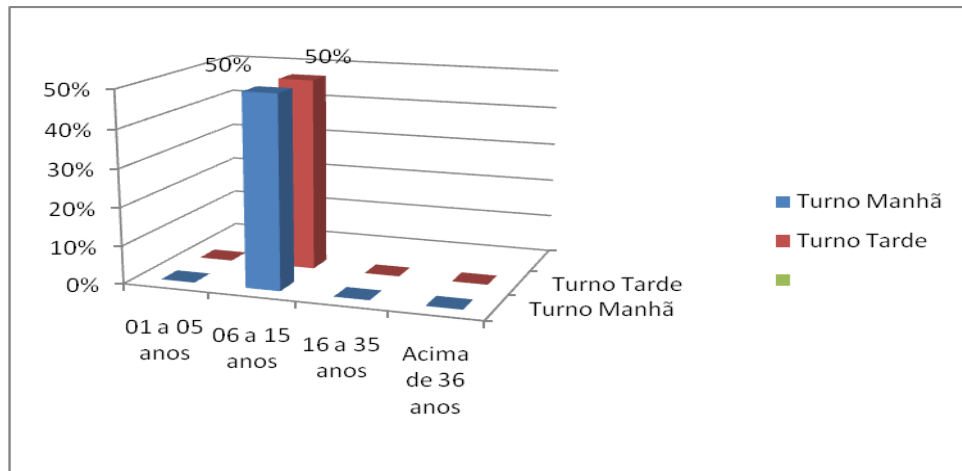
Gráfico 2 - Nível de escolaridade das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel



Fonte: Pesquisa direta, 2011

No Gráfico 2 está caracterizado o nível de escolaridade das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel, o que representa 100% de nível superior, inclusive uma com nível de pós-graduação, o que é favorável para o âmbito do trabalho, uma vez que exige um grau mais elevado de conhecimento. Este tipo de educação continuada, para o endomarketing, influencia em seu processo da implantação que deve conter, entre outros pontos, treinamento sob a ótica da educação e desenvolvimento e planos de carreira. (BEKIN, 2004, p. 70). O tempo de atuação na biblioteca destas funcionárias é:

Gráfico 3 - Tempo de atuação das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel



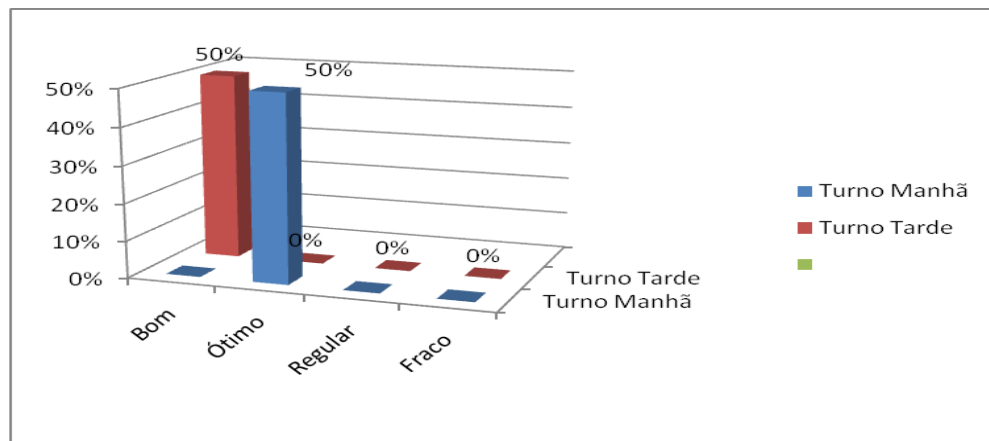
Fonte: Pesquisa direta, 2011

Na representatividade do Gráfico 3, observa-se que 100% dos funcionários têm mais de 06 anos de serviço e menos de 16 anos. Esta resultante se dá pelo motivo já citado de não ter havido nenhuma contratação recente. Para complementar esta questão, perguntamos o motivo pela qual foram alocadas na biblioteca, cujo resultado representou o motivo de que os dois profissionais que atuam na biblioteca foram alocados devido a “falta de bibliotecário na escola”. Porém, ressaltamos que os profissionais não são bibliotecários e sim professoras de Geografia e História respectivamente, isto mostra a falta de contratação específica para o quadro funcional correspondente.

4.1.2 Avaliação do ambiente

Considerando que a ênfase do endomarketing está em tratar cada cliente individualmente e conduzir negócios com o foco neste cliente (VAVRA, 1993) é imprescindível ouvir o cliente interno. Assim, identificamos com relação à avaliação que as funcionárias pesquisadas fazem do ambiente, os pontos a seguir.

Gráfico 4 – Nível de freqüência dos alunos à biblioteca da escola

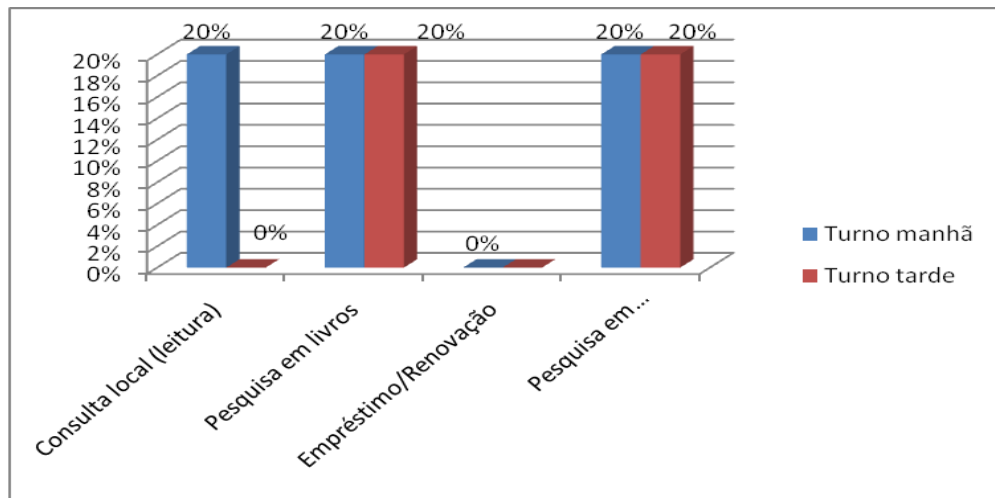


Fonte: Pesquisa direta, 2011

Observamos com o Gráfico 4 que as opiniões das funcionárias se divergem em 50% no que diz respeito à freqüência dos alunos à biblioteca. De acordo com Benites (2003, p. 58) “[...] a presença física do aluno na biblioteca, no cotidiano escolar é importante para que supervisionado e orientado pelo professor, ele possa ter acesso à leitura e ampliar sua capacidade.” Desta forma compreende-se a importância da freqüência do aluno à biblioteca de forma exponencial. O endomarketing pode atrair e reter esses clientes, mas, para que isto seja possível é preciso que haja motivação por parte dos clientes internos, a partir das etapas que Bekin (2004) lista para que este processo ocorra, a saber: estímulo, esforço, desempenho, valorização, recompensa, satisfação e comprometimento. O autor soma a estas etapas, a criação de um ambiente de interação; o envolvimento dos funcionários no planejamento e na tomada de decisões e; o estímulo à iniciativa e à atitude criativa.

No que diz respeito aos serviços que os alunos mais utilizam na biblioteca da Escola, observamos que:

Gráfico 5 - Serviços que os alunos mais utilizam na biblioteca

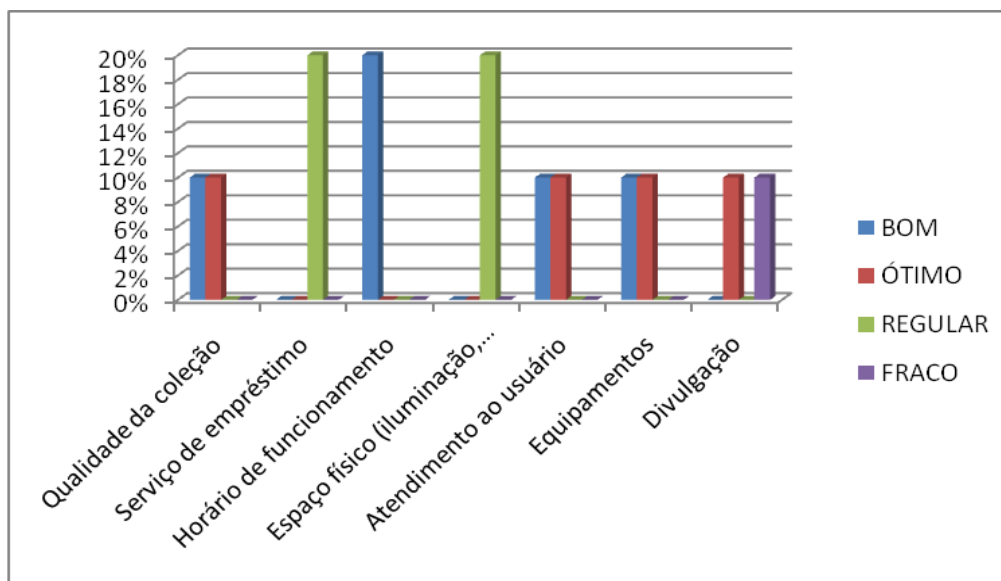


Fonte: Pesquisa direta, 2011

Considerando que esta era uma questão aberta, tivemos mais de uma opção por funcionária, alcançando como resultado que os serviços mais utilizados são: o empréstimo/renovação com 40% e a pesquisa na internet também com 40%, seguido da consulta local (leitura) com 20%. Este resultado demonstra que, apesar do empréstimo ser realizado, segundo informação das funcionárias da biblioteca, exclusivamente em caráter especial, este ainda é um serviço bastante procurado. Demonstra, portanto, que há necessidade de abertura do empréstimo/renovação para os alunos da escola. Para tanto, o endomarketing pode auxiliar para descobrir as novas necessidades e oportunidades, pois, quanto mais se conhece sobre os clientes, mais valor a organização tem para eles e quanto mais se entende do cliente, mais seus serviços são percebidos como diferenciados. (PINTO, 2010, 83).

Para que sejam oferecidos serviços diferenciados e com excelência voltada para o cliente, faz-se necessário observar se sua qualidade está atingindo a expectativa do cliente. Sobre a qualidade de serviços, observamos a opinião das funcionárias no Gráfico 6:

Gráfico 6 – Qualidade dos serviços da biblioteca



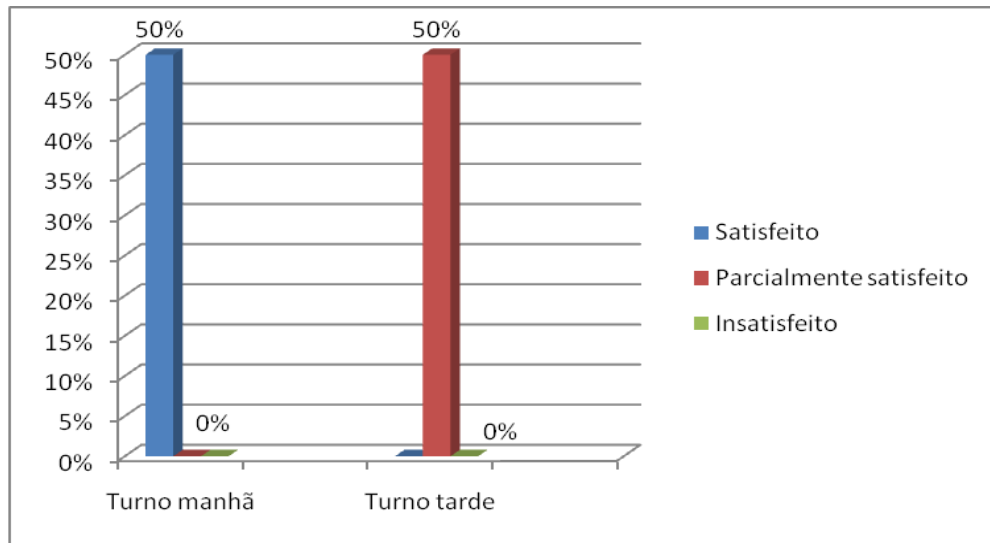
Fonte: Pesquisa direta, 2011

Para se perceber a opinião das funcionárias a respeito da qualidade dos serviços oferecidos pela biblioteca, oferecemos as opções: bom, ótimo, regular e fraco para as variáveis anteriormente discriminadas e observou-se que em alguns casos não há unanimidade, mas uma coerência, entre as opiniões. Desta forma, para a qualidade da coleção, 10,0% optou por bom e 10,0% para ótimo; para o serviço de empréstimo ambas as funcionárias da biblioteca assinalaram regular num total de 20,0%; sobre o horário de funcionamento, com 20,0% as funcionárias afirmaram que é ótimo; em relação ao espaço físico com 20,0%, ambas acham regular; para o atendimento ao usuário, 10,0% acha que é bom e 10,0% que é ótimo; sobre os equipamentos, 10,0% afirma que é bom e 10,0% que é ótimo e, finalmente, sobre a divulgação, 10,0% afirma que é ótimo e 10,0% acha que é fraco.

A qualidade dos serviços é um fator preponderante na organização. Sobre isto Bekin (1995, p. 54) afirma que "estamos diante de um mercado orientado para o cliente, cada vez mais competitivo e exigindo qualidade total, qualidade do produto, qualidade do serviço, qualidade de atendimento aos clientes segundo a percepção desses clientes".

Os resultados apontam que a qualidade de serviços precisa ser aprimorada em fatores como: serviço de empréstimo, espaço físico e divulgação, evidenciando mais uma vez que o endomarketing possui ações que permitem que a organização torne-se "mais eficiente, mais competitiva". (BEKIN, 1995, p. 35). Para tanto, deve-se verificar qual o grau de satisfação do cliente em relação à organização e no próximo Gráfico identificamos o nível de satisfação do aluno em relação à biblioteca da escola, na opinião das funcionárias:

Gráfico 7 – Nível de satisfação dos alunos em relação à biblioteca da escola

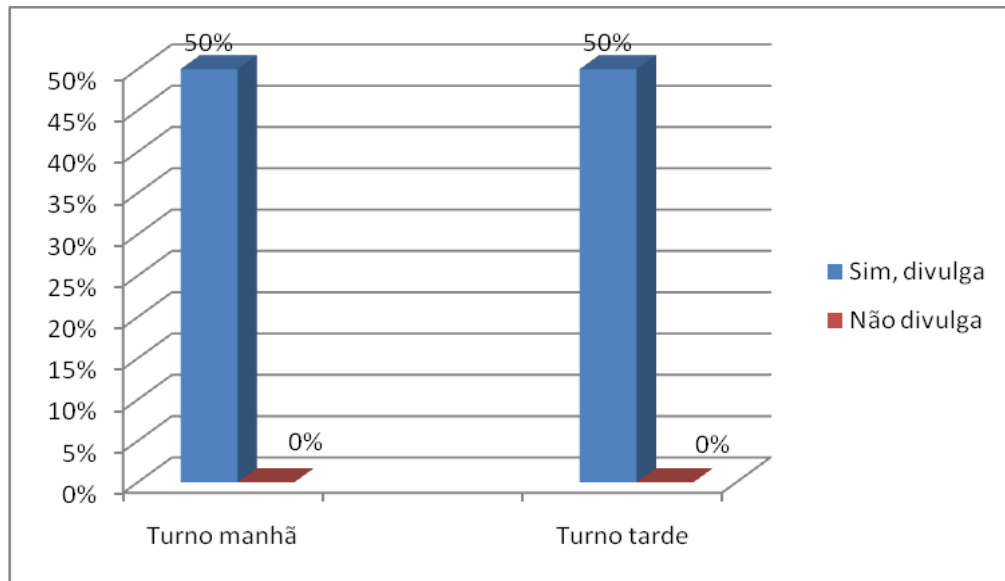


Fonte: Pesquisa direta, 2011

De acordo com o Gráfico 7, detectamos certa divergência, de forma que 50,0% dos alunos afirmam que se sentem satisfeitos com a biblioteca e os outros 50,0% afirmam que eles se sentem parcialmente satisfeitos. Quando perguntado o porquê dessa resposta, a funcionária afirmou que era devido ao pequeno espaço físico. Ainda citando Bekin (1995, p.22), “o objetivo final da empresa está completamente identificado com o próprio objetivo do marketing: atender e satisfazer o cliente”. Sendo assim, o resultado demonstra que a biblioteca necessita ampliar seu espaço para oferecer ao aluno um ambiente mais confortável.

4.1.3 Avaliação do endomarketing

A avaliação do endomarketing segundo Bekin (1995) é uma espécie de *check-up* que se faz dentro da organização com o intuito de reconhecer os funcionários como clientes internos. Segundo o autor, a avaliação do endomarketing tem o objetivo de: “verificar como está se processando a assimilação de novos valores, o grau de comprometimento e envolvimento dos funcionários, a relação interna entre departamentos, os prováveis pontos de resistência e seus motivos”. (BEKIN, 1995, p. 89). Para avaliarmos o funcionamento do endomarketing na Instituição, perguntamos se a biblioteca faz divulgação de seus produtos e serviços **e de que forma**. Identificamos os seguintes resultados:

Gráfico 8 – Divulgação dos produtos e serviços na Biblioteca

Fonte: Pesquisa direta, 2011

O Gráfico 8 evidencia que 100% das funcionárias admitem que a biblioteca faz divulgação de seus produtos e serviços. Para a resposta à pergunta acima, as funcionárias argumentaram:

Quadro 4 - Divulgação dos produtos e serviços da biblioteca do CNEC-Geisel

Funcionárias	Respostas
Turno manhã	“Orientando para um melhor desempenho na leitura do alunado”
Turno tarde	“Através da orientação de professores, etc.”

Fonte: Pesquisa direta, 2011

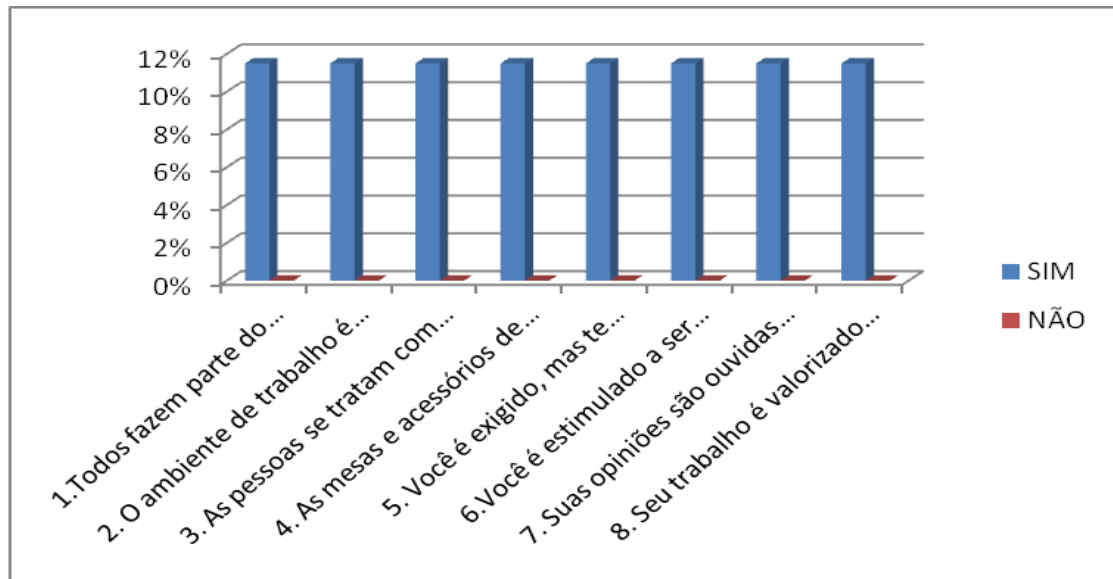
De acordo com as respostas do Quadro 4, identificamos que há uma necessidade da utilização de instrumentos do endomarketing no sentido de aperfeiçoamento ao cliente interno (funcionário) para que este obtenha uma visão de estratégia de serviços, visando atrair os alunos. A dinâmica do aperfeiçoamento visão do endomarketing tem retorno garantido, pois leva “ao conhecimento dos funcionários os processos e objetivos da empresa, a consciência da importância do cliente, a meta da excelência [...]”. (BEKIN, 1995, p. 58).

Complementando esta questão, também foi perguntado para as funcionárias se há clareza dos objetivos e da missão da escola, de forma que possam entender suas responsabilidades e metas para chegar ao resultado esperado em seu ambiente de trabalho e para esta foi evidenciando 100% de afirmação. “[...] este é exatamente o trabalho do

endomarketing: como os valores compartilhados se convertem em linhas de ação”. (BEKIN, 1995, p. 114).

A partir do questionário também foi possível identificarmos pontos relacionados ao endomarketing, na visão das funcionárias da biblioteca, conforme apresentados nos Gráficos 9, 10 e 11 e Quadro 5, a saber:

Gráfico 9 – Ambiente de trabalho



Fonte: Pesquisa direta, 2011

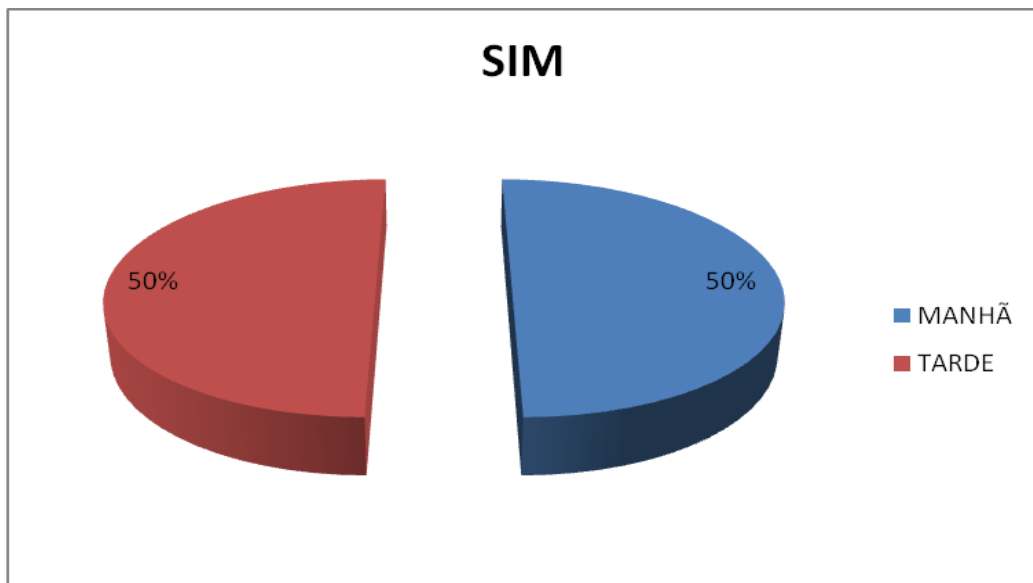
O Gráfico 9 demonstra que em todos os tópicos as respostas foram unânimes e afirmativas, desta forma discriminamos: 12,5% afirmam que trabalham em equipe; 12,5% que o ambiente é confortável; 12,5% que são tratados com respeito e justiça; 12,5 % que os equipamentos (mesas e cadeiras) são adequados ao serviço; 12,5 % que são exigidos, mas recebem condições para executar seus trabalhos; 12,5% que são estimulados a serem criativos em seu trabalho; 12,5% que suas opiniões são ouvidas e 12,5% responderam que são valorizados e reconhecidos em seu trabalho.

Estas afirmações evidenciam que as funcionárias estão satisfeitas com seu ambiente de trabalho. Porém, comparando com os resultados do Gráfico 6, em relação ao espaço físico (iluminação, ventilação, etc.) que foi considerado regular, observou-se uma contradição, de forma que no item 2 “o ambiente de trabalho é...” do Gráfico 9, as opiniões foram unânimes considerando o ambiente confortável e com boa iluminação. Desta forma, “o endomarketing precisa ser algo que se integre ao cotidiano da empresa e para tal requer reforço e renovação.

Não pode estagnar”. (BEKIN, 1995, p. 69). O de valorização no ambiente de trabalho deve ser contínuo e com avaliação permanente.

Para justificar a satisfação das funcionárias com seu ambiente de trabalho, perguntamos o **porquê** e esta satisfação pode ser confirmada na pergunta dois do Quadro 6 mais adiante. Dentro dessa perspectiva, perguntamos se a comunicação entre superior e subordinado ocorre adequadamente na organização, e observamos que:

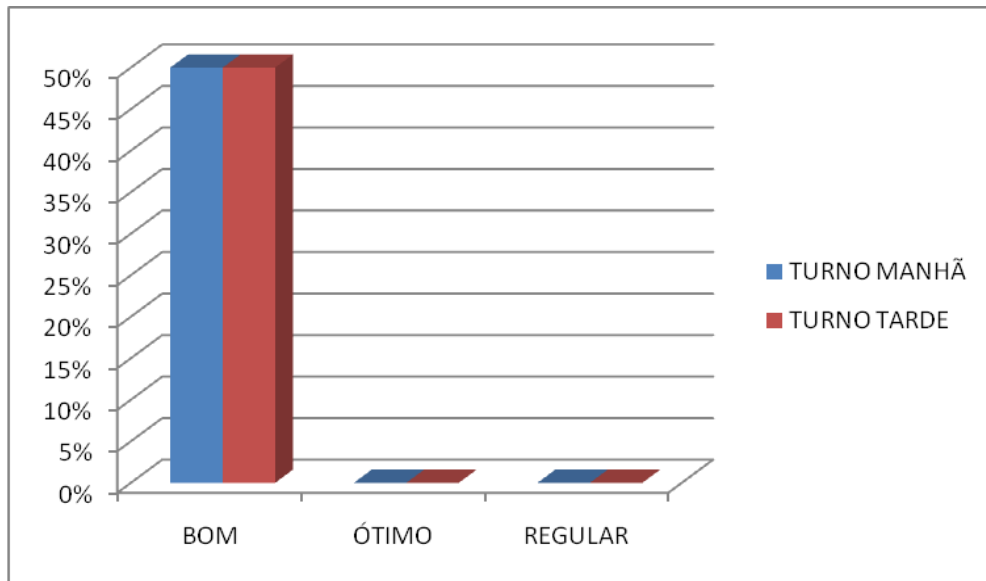
Gráfico 10 – Comunicação interna



Fonte: Pesquisa direta, 2011

De acordo com as respostas, há 100,0% de aprovação por parte das funcionárias em relação à comunicação interna no ambiente de trabalho. Sobre este fator, Bekin (1995, p. 82) afirma que “o processo de comunicação tem o modelo da ‘mão dupla’, permitindo que os funcionários revelem suas necessidades e expectativas”. Percebe-se que comunicação é fator de grande relevância dentro da organização, beneficiando ambas as partes. Assim, o relacionamento interpessoal entre professores e alunos, na visão das funcionárias, apresenta-se no Gráfico 11:

Gráfico 11 – Relacionamento interpessoal entre professores e alunos



Fonte: Pesquisa direta, 2011

O Gráfico 11 revela que 100,0% das respostas afirmam que o grau de relacionamento entre alunos e professores é bom. Este relacionamento é segmentado pelo nível de comunicação que, segundo Bekin (1995, p. 52), a “[...] existência deste clima de comunicação, de diálogo, é que as campanhas de informação podem atingir seu objetivo”. Para que este cliente (o aluno) apresente uma fidelização pela escolha da Instituição, faz-se necessário que o nível deste relacionamento se eleve, e, para tanto, a elaboração de um programa de endomarketing trará à organização o alcance de suas metas.

Para as questões treinamentos; satisfação; educação continuada; importância do serviço que executa; ponto forte da biblioteca e sugestões apresentamos o Quadro5:

Quadro 5 – Visão das funcionárias da biblioteca do CNEC-Geisel quanto a treinamentos; satisfação; educação continuada; visão da importância do serviço que executa; sobre o ponto forte da biblioteca e sugestões

Perguntas	Respostas
1. A escola oferece treinamentos e/ou cursos de capacitação para os colaboradores? Se a resposta for sim, em que periodicidade?	F1: “Sim. No período de férias”. F2: “Não”.
2. Você se sente satisfeito com seu ambiente de trabalho (biblioteca)? Por quê?	F1: “Sim. Porque é acolhedor, tem acervo de qualidade e etc.”. F2: “Por causa do bom relacionamento com todos”.
3. Você busca de alguma forma o seu aprimoramento profissional? Como?	F1: “Sim. Lendo, para oferecer informações precisas”. F2: “Tentando conhecer toda fonte de pesquisa p/ ajudar o aluno quando solicitado”.
4. Em sua opinião, como avalia a importância do seu serviço na biblioteca em relação ao desenvolvimento da Escola e ao crescimento intelectual dos alunos?	F1: “De suma importância, pois através da leitura os alunos adquirem melhores conhecimentos”. F2: “Bom”.
5. Qual é o maior ponto forte em seu ambiente de trabalho (biblioteca)?	F1: “O aluno”. F2: “Conquistar a confiança e um bom relacionamento com o aluno”.
6. Qual a idéia ou sugestão que você teria para melhoria em seu ambiente de trabalho (biblioteca)?	F1: “O aumento do espaço físico para atender melhor as necessidades aos alunos”. F2: “Aquisição de livros suficientes p/ que houvesse um sistema de empréstimo p/ o alunado”.

Fonte: Pesquisa direta, 2011

O Quadro 5 apresenta uma divergência na pergunta de número 01 em relação a oferta de treinamento pela Instituição. Sobre a importância do treinamento, Bekin (1995, p. 57) afirma categoricamente que “A maneira mais correta e proveitosa de ver o treinamento é como um processo, daí a importância do aperfeiçoamento, ampliando sempre que possível as qualificações, as aptidões”. Somente quando o nível gerencial possui esta visão é que uma organização poderá alcançar sua meta: “A visão do treinamento deve ser estratégica, no sentido de ser considerado como um investimento com retorno garantido em termos de qualidade, excelência e dedicação”. (BEKIN, 1995, p. 57).

A pergunta de número 02 revela satisfação com relação ao acervo e com o relacionamento com todos respectivamente, pois segundo a afirmação da funcionária, o acervo tem qualidade e considera o ambiente acolhedor e a outra funcionária considera o relacionamento bom para com todos e “o que caracteriza precisamente o Endomarketing é seu objetivo de estabelecer um processo permanente de motivação do funcionário”. (BEKIN, 1995, p. 69).

Para a pergunta de número 03, observamos respostas com interesses voltados para o aluno e esta deve ser a função da organização: através da pesquisa de Endomarketing, descobrir as expectativas do cliente externo e que valores irão motivá-lo. Respostas como “leitura” e “conhecer fontes de informação” são importantes, mas o funcionário deve também buscar uma educação continuada através de cursos de capacitação promovidos pela organização.

As respostas da pergunta número 04, revelam que ambas as funcionárias reconhecem a importância do seu serviço na biblioteca para o crescimento intelectual do aluno. Já a pergunta número 05 mostra que o aluno é a razão de ser da biblioteca, ou seja, é a consciência da cultura de serviço que Bekin (1995, p. 110) define como “nome que se dá a uma organização empresarial em que a produção orientada para o cliente constitui a base do negócio”, e esta é uma vantagem competitiva que pode ser orientada e aperfeiçoada através das ferramentas do endomarketing.

Na questão número 06 se identifica através de sugestões que há necessidade da ampliação da biblioteca, mais aquisição de livros e ampliação no sistema de empréstimo com vistas à satisfação do aluno (cliente externo), portanto, “já não basta simplesmente satisfazer clientes. É preciso encantá-los” (KOTLER, 2000, p. 55). Desta forma, faz-se necessário que não somente os clientes internos (funcionárias) do nível operacional da organização tenham esta visão da importância do aluno como razão de ser da biblioteca, mas também o nível gerencial, que Bekin (1995) denomina de alta direção, possua “uma consciência estratégica voltada para o atendimento ao cliente como prioridade para a conquista do mercado”. (BEKIN, 1995, p. 51). O endomarketing é, portanto, capaz de criar esta mentalidade dentro da empresa.

4.2 Clientes internos (alunos) da biblioteca do CNEC-Geisel

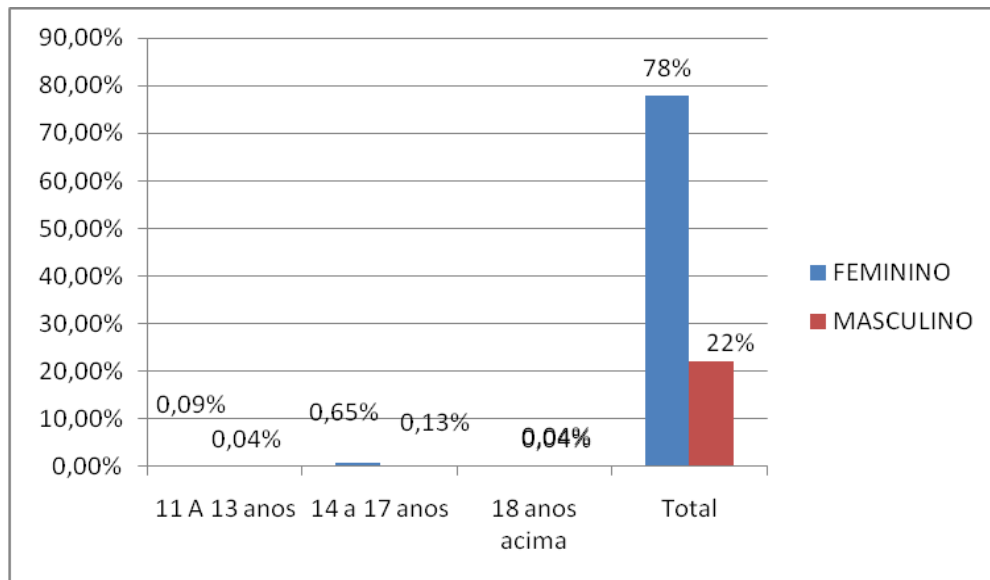
A partir dos alunos da CNEC, identificamos perfil (faixa etária, grau de escolaridade e gênero) e avaliação do ambiente (frequência de uso, serviços, nível de satisfação, pontos fortes e fracos da biblioteca e sugestões).

4.2.1 Perfil

Conhecer o perfil do aluno demonstra a sua valorização não apenas como pessoa, mas como parte integrante da família CNEC e segundo Bekin (1995, p. 6): “[...] neste cenário de qualidade total e de competição sofisticada, a chave para a eficiência está na valorização das pessoas [...]”. Oferecer uma relação mais integrada é uma forma de conquistar a fidelização do cliente à organização.

Desta forma, apresentamos suas respostas conforme a seguir:

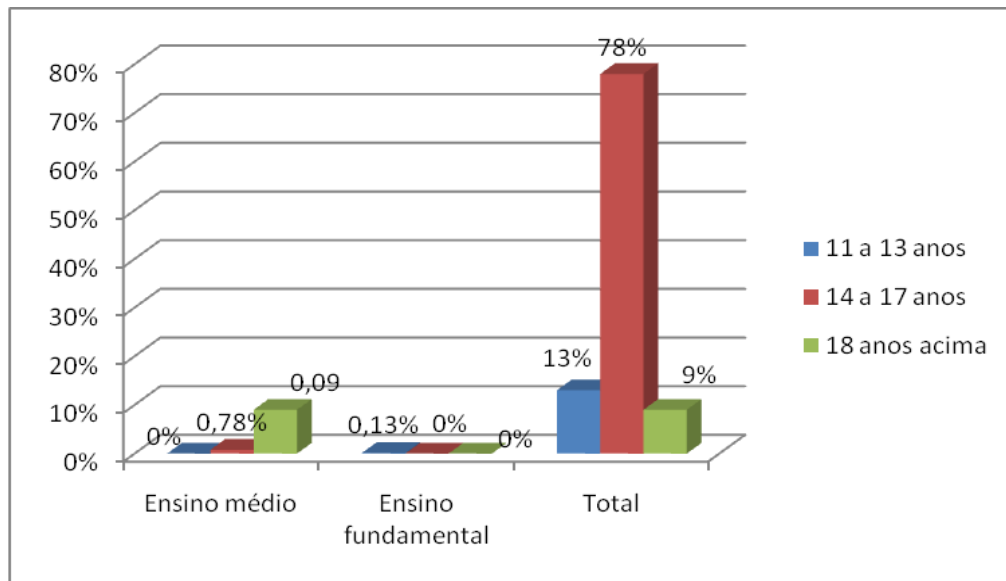
Gráfico 12 – Gênero e faixa etária dos alunos do CNEC-Geisel



Fonte: Pesquisa direta, 2011

Observando o Gráfico 12, verificamos que a maioria dos alunos entrevistados, 78,0% são do sexo feminino e apenas 22,0% compõem o público masculino, sendo que, 78,3% estão na faixa de 14 a 17 anos tendo em vista que o público alvo foi de alunos pré concluintes do 9º ano do ensino fundamental e da 3ª série do ensino médio. Para confirmarmos esta afirmação, vejamos a Tabela 13 do grau de escolaridade:

Gráfico 13 - Nível de Escolaridade dos alunos do CNEC-Geisel



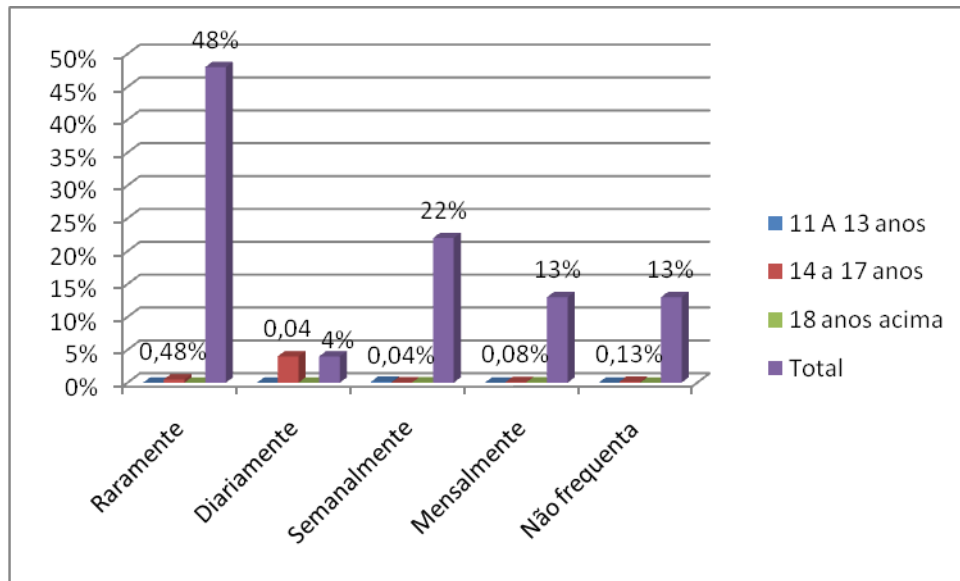
Fonte: Pesquisa direta, 2011

O Gráfico 13 mostra que 13,0% dos alunos na faixa etária entre 11 a 13 anos estudam no ensino fundamental, enquanto 87,0% na faixa etária entre 14 e acima de 18 anos estudam no ensino médio, conforme afirmamos acima. O alvo para esta análise eram alunos pré-concluintes que se subentende haver uma maior necessidade de pesquisa na biblioteca devido estarem se preparando para o vestibular.

4.2.2 Avaliação do ambiente

O objetivo do endomarketing está em satisfazer o cliente. Avaliar o ambiente em que o aluno está inserido é uma forma de conhecer suas necessidades e expectativas para melhor satisfazê-lo. Sobre isto Bekin (1995, p. 7) afirma que “[...] um ambiente que se cria a partir do momento em que todos aqueles que formam a empresa se comprometam [...] rumo ao objetivo final: satisfazer o cliente, dando-lhe qualidade esperada”. Dentro dessa perspectiva, avaliamos o ambiente da biblioteca do CNEC- Geisel de acordo com a opinião dos alunos em relação à: frequência à biblioteca, serviços, nível de satisfação, pontos fortes e fracos da biblioteca e sugestões. Quanto a esses dados observamos os resultados nos Gráficos 14 a 17 e Quadro 6 e 8:

Gráfico 14 – Frequência dos alunos à biblioteca do CNEC-Geisel

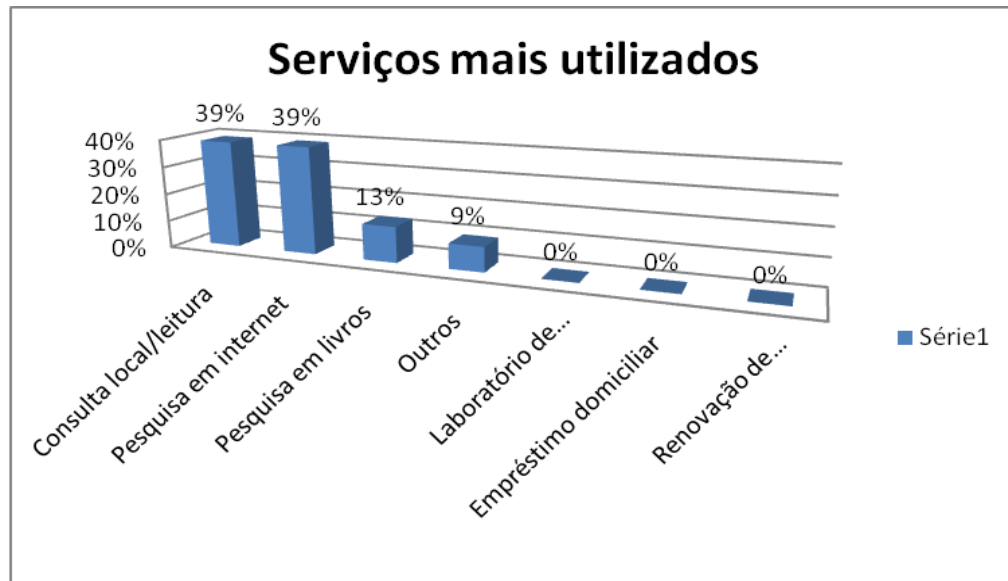


Fonte: Pesquisa direta, 2011

Observamos que os alunos de 11 a 13 anos, 22,0% freqüentam a biblioteca apenas semanalmente; a maioria dos alunos de 14 a 17 anos, ou seja, 48,0% a freqüentam raramente; outros 13,0% frequentam mensalmente e também 13,0% não frequentam a biblioteca e; apenas 4,0% a frequentam diariamente, estes com idade entre 14 a 17 anos. Por haveremos escolhido alunos pré-concluintes, isto é preocupante devido ser um período de necessárias pesquisas e a biblioteca ser um suporte informacional valioso na escola.

Diante destes dados, entendemos que há uma emergente necessidade de a biblioteca se propor a fazer mais divulgação dos seus produtos e serviços aos alunos e precisa haver uma parceria maior entre os professores e as profissionais da biblioteca, bem como atualizar o acervo e aumentar a quantidade de exemplares. Essa interação poderá despertar um interesse maior por parte dos alunos a freqüentarem a biblioteca “[...] promovendo a integração dos setores em função do objetivo final da empresa [...] o que implica na valorização do funcionário e da pessoa do funcionário”. (BEKIN, 1995, p. 8), bem como do cliente externo (aluno), que o objetivo final da Instituição. Seguindo a avaliação, perguntamos quais serviços da biblioteca que os alunos mais utilizam, vejamos a seguir:

Gráfico 15 – Serviços mais utilizados pelos alunos do CNEC-Geisel



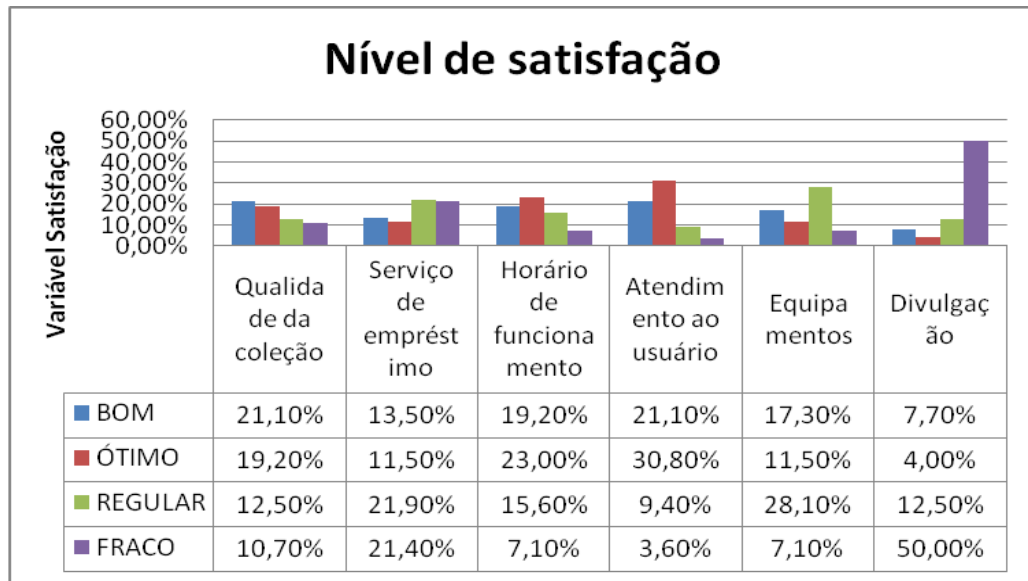
Fonte: Pesquisa direta, 2011

Verificamos no Gráfico 15 que 39,0% dos alunos utilizam o serviço de consulta ao acervo e outros 39,0% utilizam a pesquisa em internet. Para a pesquisa em livros apenas 13,0% dos alunos utilizam. Nenhum aluno respondeu utilizar o serviço de empréstimo domiciliar ou a renovação do empréstimo ou mesmo o laboratório de informática. Outros 9,0% indicaram utilizar a biblioteca para outros fins, além dos citados. Quando se perguntou quais seriam **outros fins**, as respostas foram “conversar” e “leio os próprios livros que trago”.

Observamos, através dos dados obtidos que a maioria dos alunos utiliza os serviços da biblioteca para a consulta e pesquisa em internet, a este resultado podemos associar o fato anteriormente citado que o acervo é insuficiente e obsoleto. Deve a biblioteca apropriar-se das ferramentas do endomarketing para torná-la atrativa e satisfatória ao cliente externo (aluno) ocasionando “maior aceitação da biblioteca, atraindo novos recursos, na medida em que a biblioteca for vista como peça fundamental para a satisfação do usuário”. (BAPTISTA, 1988, p.99). Desta forma haverá possibilidades de ampliar o número de pesquisas, consultas em livros e também de empréstimo, resultando em um crescimento intelectual para os alunos.

Dando continuidade a avaliação do ambiente segundo a ótica dos alunos, detectamos o nível de satisfação de acordo com os resultados do Gráfico 16 a seguir.

Gráfico 16 – Nível de satisfação dos alunos do CNEC-Geisel



Fonte: Pesquisa direta, 2011

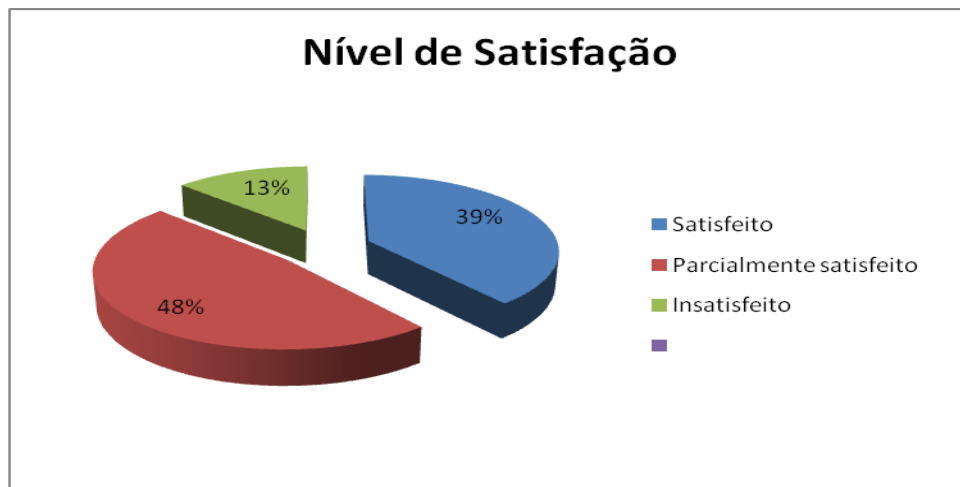
Sobre o nível de satisfação dos alunos quanto aos serviços oferecidos pela biblioteca, de acordo com o Gráfico 16, somando o nível “bom” e “ótimo” e o nível “regular” e “fraco”, observamos que: em relação à coleção (acervo), dos alunos pesquisados, 11 (21,1%) acham a coleção boa e 5 (19,2%) ótima, perfazendo 40,3%. O restante (23,2%) ficou entre regular e fraco. Sobre o serviço de empréstimo 7 (13,5%) optaram por bom e 3 (11,5%) ótimo, perfazendo 25,0%. 7 (21,9%) acham regular e 6 (21,4%) acham fraco, perfazendo 43,3%. Em relação ao horário de funcionamento, a maioria, com 10 (19,2%) alunos afirmam que é bom e 8 (30,8%) que é ótimo, perfazendo 50,0% enquanto 3 (9,4%) afirmaram ser regular e 1 (3,6%) fraco, perfazendo 13,0%. Sobre equipamentos, 9 (17,3%) alunos acham que são bons e 3 (11,5%) ótimo, perfazendo 28,8%, enquanto que 9 (28,1%) afirmam que é regular e 2 (7,1%) que é fraco, somando 35,2%. Quanto à divulgação, a maioria, com 14 alunos (50,0%) afirmam que é fraco e 4 (12,5%) regular, enquanto bom (7,7%) e ótimo (4,0%) somou 11,7%.

Observamos com estes resultados que a maior parte das respostas indica que o nível de satisfação dos alunos é regular, seguido da resposta fraco. Ficou a desejar a questão da divulgação que foi o nível mais elevado do número das respostas optando pelo termo **fraco**, isto quer dizer que é um item que precisa ser melhorado, na opinião dos alunos, contradizendo a resposta das funcionárias da biblioteca. Mediante a comprovação deste fato, faz-se necessário que a biblioteca se utilize das técnicas do endomarketing que enfatiza que: “o estímulo à iniciativa e à criatividade como fator indiscutível de eficiência [...] a atitude criativa é sempre a forma mais eficiente e positiva de resolver um problema [...] é o

desempenho no nível de excelência [...]”. (BEKIN, 1995, p. 74). Se satisfazer o cliente é o fator predominante para que uma organização tenha êxito, deve-se buscar meios para adequar seus departamentos às necessidades e expectativas desses clientes.

Ainda dentro da perspectiva da satisfação, solicitamos aos alunos que avaliassem seu nível de satisfação ao utilizarem os serviços da biblioteca, vejamos o que revela o Gráfico abaixo:

Gráfico 17 – Nível de satisfação do aluno ao utilizar a biblioteca do CNEC-Geisel



Pesquisa direta, 2011

Com os resultados acima, constatamos que a maioria dos alunos (48,0%) sai parcialmente satisfeito quando utiliza a biblioteca; 39,0% sai satisfeito e 13,0% sai insatisfeito. Para Kotler (1998, p.53): “O conceito de satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou resultado em relação às expectativas da pessoa.” Portanto, reafirmando que a organização que sabe que o cliente é importante para o seu desenvolvimento, deve possuir uma visão estratégica e incorporar o endomarketing em todos os seus seguimentos com vistas a alcançar a satisfação plena do cliente.

Com o propósito de avaliar os pontos fortes e fracos da biblioteca do CNEC-Geisel segundo a ótica do aluno, elaboramos três perguntas abertas sobre o que mais atrai os alunos à biblioteca. Vejamos suas respostas a seguir:

Quadro 6 – Pontos fortes da biblioteca do CNEC-Geisel

Respostas	Nº de respostas	Total
1. “Os livros , etc.”	7	7
2. “A grande variedade de livros , para adquirir conhecimento”	2	2
3. “O conhecimento que posso adquirir nos livros”	4	4
4. “ Revistas de histórias do mundo e também antiguidades”	4	4
5. “Meio que a facilidade de encontrar o que queria, apesar de não ter sido completo”	1	1
6. “Os livros épicos, literatura e etc.”	4	4
7. “A leitura dos livros ou estudar para as provas ”	1	1
8. “As conversas , os gatinhos, os livros...”	1	1
9. “Os livros e às vezes a tranquilidade ”	2	2
10. “A curiosidade para aprender mais coisas”.	1	1
11. “Coleções antigas ”.	2	2
Total	29	29

Fonte: Pesquisa direta, 2011

O Quadro 6 mostra que, dos 23 alunos entrevistados, 7 apontam como ponto forte da biblioteca os livros; 2 alunos afirmam que é a variedade de livros; 4 argumentam que o conhecimento que pode adquirir; 4 apontam as revistas; 1 aluno diz que é a facilidade de encontrar o que quer, apesar da busca não ser completa; 4 apontam as literaturas; 1 gosta de estudar para as provas no ambiente da biblioteca; 1 gosta das conversas que circulam entre eles; 2 ressaltam que tranquilidade que a biblioteca transmite o atrai; 1 diz que a biblioteca atrai sua curiosidade para aprender mais e 2 gostam das coleções antigas.

Estes dados mostraram que apesar de a biblioteca não possuir um acervo renovado e expansivo como argumentado em dados acima, a biblioteca apresenta pontos fortes na avaliação dos alunos. Desta forma sugerimos que o gestor amplie estes instrumentos através das técnicas do endomarketing, utilizando-as como ações promocionais para inovar e promover maior qualidade de forma a atrair de uma forma mais completa os alunos do CNEC-Geisel.

De acordo com Belluzzo (2009, p. 21) “no atual ambiente social em que as bibliotecas ou serviços de informação se inserem, alguns fatores são fundamentais: inovação, qualidade, agilidade e atenção ao cliente, estão com certeza entre os principais”. Faz-se necessário que as organizações estejam abertas a mudanças de atitudes como fator estratégico diante das atuais transformações sociais.

Com o objetivo de satisfazer o cliente externo (aluno) foi perguntado o que precisaria para melhorar a biblioteca, vejamos as respostas no quadro abaixo:

Quadro 7 – Pontos fracos da biblioteca do CNEC-Geisel

Respostas	Nº de respostas	Total
1. “A qualidade dos livros e revistas deste ano” “A variedade de livros e qualidade”. “ Renovar alguns livros e revistas ”.	14	14
2. “Ter mais de um computador ...”	8	8
3. “Acho que o espaço ”.	5	5
4. “A velocidade da net, e o windons...”	3	3
5. “... mesas e cadeiras novas ”.	2	2
6. “O silêncio ...”	2	2
7. “ Abrir em dias certos , as vezes esta fechada quando eu venho”	1	1
8. “ Ser um pouco mais moderna ”	1	1
9. “ Atrativos que melhorem a freqüência do aluno na biblioteca”	1	1
10. “ Tudo ”.	1	1
Total	38	38

Fonte: Pesquisa direta, 2011

Para a pergunta descrita acima, o Quadro 7 nos revela que dos 23 alunos pesquisados, 2 acham que precisa de mais silêncio na biblioteca; 8 afirmam que precisa de mais computadores; 5 que a biblioteca precisa de mais espaço; 14 argumentam sobre a necessidade de melhorar a qualidade dos livros e revistas, a variedade e a atualização dos mesmos; 1 aluno afirma que precisa de atrativos que melhorem a freqüência à biblioteca; 1 acha que precisa ser mais moderna; 1 gostaria que abrisse em dias certos; 2 alunos acham que deveria ter mais cadeiras e mesas novas; 3 alunos dizem que a velocidade da internet precisa melhorar e finalmente 1 aluno diz que tudo necessita de melhora.

Nesta avaliação percebemos que as variáveis: **computador e o acervo de livros e revistas** estão em evidência e por serem fonte de informação, faz-se necessário que a base gerencial da organização observe os itens apontados pelos alunos (clientes externos), orientando a biblioteca a uma reestruturação do acervo e equipamentos como base para a eficiência na prestação dos serviços. “Incorporar a percepção do cliente no produto ou no serviço é a chave para se obter a vantagem competitiva”. (BEKIN, 1995, p. 89). Para que a organização tenha sucesso, deve-se orientar a partir da percepção dos desejos e expectativas do cliente.

Como a percepção do cliente é fator de grande relevância para o desenvolvimento da organização, solicitamos que os alunos expusessem suas sugestões para a biblioteca. É o que mostra o quadro seguinte:

Quadro 8 – Sugestões para a biblioteca do CNEC-Geisel

Respostas	Nº de respostas	Total
1. “poderia ter livros atuais e revistas também”. “Melhorar o acervo com kits que chamem mais atenção dos alunos , que os motivem”. “Mais revistas para adolescência ”.	12	12
2. “ maior conforto e área mais ampla”. “ Ter maior espaço... ”	11	11
3. “ Colocar computador mais atualizado, para facilitar o uso em pesquisas”. “Compre mais computadores...”. “Melhorar o acesso a internet... ”.	8	8
4. “ Menos barulho perto da biblioteca”.	1	1
5. “... mais tempo de permanência ”.	1	1
6. “... uma boa assistência aos alunos ”.	1	1
7. “... criar um modo de atrair os alunos... ”.	1	1
8. “... melhor climatização ”.	1	1
Total	36	36

Fonte: Pesquisa direta, 2011

Com base nas sugestões que o Quadro 8 nos revela, observamos que os pontos mais sugeridos pelos alunos foram: 8 alunos apontam a compra de mais computadores e acessibilidade à internet; 11 alunos sugerem maior conforto na biblioteca e ampliação do espaço e 12 alunos sugeriram atualização de livros e revistas, kits atrativos e revistas para a fase adolescente.

Tendo em vista que o cliente é a razão de ser da organização, suas sugestões são seus desejos que devem ser ouvidos e atendidos se a organização visa atrair esses clientes, “aí estão explicitadas as suas expectativas, necessidades e valores. A partir daí, iremos selecionar aquelas que são mais importantes ou mesmo prioritárias para o cliente.” (BEKIN, 1995, p. 91). É o momento de a organização agir e fazer destes *feedbacks* sua vantagem competitiva.

4.2.3 Avaliação do endomarketing

Tendo em vista que o diagnóstico da organização é um dos fatores de essencial relevância na implantação do Endomarketing e que o mesmo identifica os pontos fortes e

fracos, ameaças e oportunidades, abordamos esses fatores diagnosticados na referida biblioteca por meio dos questionários aplicados aos alunos e obtivemos resultados referentes ao atendimento, recursos tecnológicos, ambiente e acervo.

Quadro 9 - Análise do cenário quanto ao atendimento

ANÁLISE DO CENÁRIO QUANTO AO ATENDIMENTO	
Pontos fortes	O atendimento dos funcionários é considerado bom pela maioria dos usuários.
Pontos fracos	O serviço de empréstimo e divulgação da biblioteca deixa a desejar.
Ameaças	Falta de aperfeiçoamento ao profissional para que desenvolva o serviço de referência e um sistema de divulgação que atraia mais usuários à biblioteca.
Oportunidades	Criar um processo de intercâmbio com outras bibliotecas, editores, autores locais e regionais a fim de adquirir livros atualizados. Contratar bibliotecários e, posteriormente, estagiários de Biblioteconomia. Fazer parceria com a coordenação de biblioteconomia da UFPB para treinamentos aos funcionários.

Fonte: Pesquisa direta, 2011

O atendimento foi citado como um ponto forte e considerado bom pela maioria (11 alunos) dos clientes internos. Desta forma, a organização poderá aproveitar o ponto forte da organização como fator estratégico a partir das ferramentas do endomarketing, de forma que:

A visão estratégica pede mais do que a presteza no atendimento ao cliente; ela incita a vontade de oferecer serviços extras e com valores agregados. As empresas comprometidas [...] têm padrões nos quais pretendem que seus clientes confiem e esperam também que os funcionários venham a aderir a eles. (BOWERSOX et al., 1990, p. 336 *apud* MELO, 2009, 16).

Porém, observamos por meio dos questionários (06 afirmaram que é fraco e 07 que é regular) dificuldade na realização do serviço de empréstimo e a falta de divulgação da biblioteca (14 afirmaram que é fraco).

Quadro 10 – Análise do cenário quanto aos recursos tecnológicos

ANÁLISE DO CENÁRIO QUANTO AOS RECURSOS TECNOLÓGICOS	
Pontos fortes	A biblioteca possui um terminal de computador para pesquisas na internet.
Pontos fracos	A biblioteca conta com apenas um terminal de computador. O sistema de consulta é obsoleto, não há sistema de busca on line.
Ameaças	Falta de mais terminais de computador para atender a demanda de usuários. Necessidade de desenvolver um software para colocar o acervo na base e facilitar a busca na consulta.
Oportunidades	Aproveitar o site da Instituição para divulgar a biblioteca e seus serviços, inclusive para empréstimos; instalar um software (<i>free</i> ou <i>pago</i>) no computador da biblioteca que facilite a consulta ao acervo e fazer a aquisição de mais computadores.

Fonte: Pesquisa direta, 2011

Identificamos como ponto forte a disponibilidade de computador na biblioteca para acesso e pesquisa à internet. Entretanto, é nítido que apenas um computador não atende as necessidades de pesquisa dos alunos. Atender os desejos e expectativas dos clientes externos deve ser a visão da organização como fator de investimento. Sobre este aspecto, Bekin (1995, p. 21) afirma que: “o objetivo final da empresa é criar e levar até o consumidor um produto ou serviço cuja qualidade responda as suas necessidades, desejos e expectativas”.

Quadro 11 - Análise do cenário quanto ao ambiente

ANÁLISE DO CENÁRIO QUANTO AO AMBIENTE	
Pontos fortes	A biblioteca possui boa iluminação. Existe sistema de ar condicionado na biblioteca.
Pontos fracos	A biblioteca não tem acesso para pessoas com necessidades especiais. Ausência de um sistema isolamento de ruídos. Não há espaço suficiente para comportar o número de alunos do colégio.
Ameaças	Falta de acesso a pessoas com deficiência física. A poluição sonora proveniente do ambiente externo. O desconforto por falta de espaço.
Oportunidades	Colocar a biblioteca em um espaço mais amplo e adaptá-la com sistemas anti-ruídos; instalar um sistema de ar refrigerado mais potente e construir rampas ou elevador para o acesso de pessoas com deficiência física.

Fonte: Pesquisa direta, 2011

A biblioteca possui boa iluminação e sistema de ar-condicionado, porém constatou-se que o espaço é insuficiente para acomodar os alunos com conforto, há muito barulho proveniente do lado externo e não há acessibilidade para portadores de necessidades especiais. Portanto, “se não houver na empresa uma base sólida de justiça social no atendimento às necessidades primárias [...], todo e qualquer estímulo dirigido à motivação para o comprometimento será em vão [...]”. (CERQUEIRA, 2002, p. 42).

Quadro 12 - Análise do cenário quanto ao acervo

ANÁLISE DO CENÁRIO QUANTO AO ACERVO	
Pontos fortes	A biblioteca possui grande variedade de livros, revistas e literaturas.
Pontos fracos	Os livros e enciclopédias da biblioteca estão obsoletos.
Ameaças	Falta de aquisição de novos livros e enciclopédias. Falta de revistas de característica mais jovem como toda teen, Harry Potter que atraia o gosto pela leitura por parte dos usuários.
Oportunidades	Fazer a aquisição de coleções mais atualizadas; fazer o descarte de livros e/ou revistas obsoletas; Fazer assinaturas de revistas para o público adolescente e promover campeonatos de leitura com direito a brindes que atraia o gosto pela leitura.

Fonte: Pesquisa direta, 2011

A biblioteca possui grande quantidade de livros, revistas e literatura, porém, muitos são obsoletos, necessitando de novas aquisições, inclusive de revistas que atraia o público mais jovem. Para Brum (1998, p. 54), a “valorização da cultura e da intuição, endomarketing como um processo educativo, instrumentos que encantem o público interno, a informação como responsabilidade da empresa” são elementos que determinam o sucesso ou o fracasso no planejamento do programa de endomarketing. Desta forma, investir na cultura através de novos livros e revistas que encantem os alunos são ações que vão reforçar a missão da organização: disseminar conhecimento. Afinal, como afirma o autor, “pode parecer exagero dizer que o principal resultado que as empresas obtêm de um bom programa de endomarketing é fazer com que as pessoas sejam felizes em seu ambiente de trabalho”. (BRUM, 1998, p. 171).

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Considerando a competitividade no mercado atual, a busca pela qualidade no serviço e no atendimento fez com que as organizações tivessem que adotar mudanças e velozes transformações em suas filosofias administrativas. Para garantir a fidelização do cliente externo e, conseqüentemente, o sucesso das organizações, surge o endomarketing que propõe ações que visam conquistar o cliente interno (funcionário), construindo uma parceria baseada em um relacionamento de confiança, satisfação e motivação para o alcance destes resultados.

Desta forma, com o intuito de analisar as ações e os instrumentos de endomarketing que podem ser utilizados para atrair e conquistar os clientes externos (alunos) da biblioteca do CNEC procurou-se conhecer o perfil dos clientes internos (funcionárias) e externos (alunos) da biblioteca do CNEC por meio da aplicação de questionários com o universo de duas funcionárias e a amostra de 10% (23) de alunos concluintes da Escola.

Detectamos com relação à **caracterização do perfil** que as duas profissionais da biblioteca são do sexo feminino, com faixa etária entre 31 e acima de 51 anos, com nível superior e ocupam o cargo de 06 a 15 anos, uma vez que não houve até o momento da pesquisa contratação de bibliotecários para a biblioteca. Em relação ao perfil dos alunos identificou-se que 78,0% são do sexo feminino e 22,0% masculino, 13,0% encontram-se na faixa etária entre 11 a 13 anos e estudam no ensino fundamental, enquanto 87,0% estão na faixa etária entre 14 e acima de 18 anos e estudam no ensino médio.

A partir da análise S.W.O.T. para a identificação dos pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades da biblioteca sugerimos as seguintes ações e estratégias de endomarketing:

- **Atendimento:** desenvolver um catálogo em suporte físico em forma de lista para facilitar a busca no acervo; ampliar o atendimento aos clientes externos fazendo uma parceria junto aos professores para o momento das necessidades de pesquisas; implementar de um programa de aperfeiçoamento para os profissionais da unidade; ampliar o sistema de empréstimo; divulgar os produtos e serviços da biblioteca através de cartazes, folders e; ampliar a aquisição dos livros e revistas mais atualizados, inclusive revistas que atraiam o público adolescente; contratar profissionais com formação em Biblioteconomia; ampliar a comunicação interna entre o nível gerencial e operacional da Escola, bem como entre os clientes internos e externos da biblioteca, despertando para os pontos identificados nesta pesquisa.

- **Recursos Tecnológicos:** realizar ações de comunicação interna e externa a fim conscientizar o nível gerencial da Escola para o papel das tecnologias e a necessidade de equipamentos tecnológicos na biblioteca; adquirir mais computadores; implantar software para a realização

de um sistema de consulta *on line*; criar um site para divulgar a biblioteca bem como seus produtos e serviços e; desenvolver um blog da biblioteca onde o cliente externo possa interagir com o profissional da unidade dando sugestões e conhecendo as novidades da biblioteca.

- **Ambiente:** promover campeonatos de leitura; promover hora do conto em locais específicos de forma que portadores de necessidades possam participar; transferir a biblioteca para um espaço mais amplo que seja no térreo ou com dispositivos (elevador, etc.), isolar as paredes da biblioteca com sistemas anti-ruídos e; adquirir e instalar um ar refrigerado mais potente.

- **Acervo:** conscientizar o nível gerencial, os clientes internos e, posteriormente, os clientes externos sobre a importância do acervo, sua conservação e preservação para todos; organizar campanhas de doações entre clientes internos e externos; realizar novas aquisições de coleções que atraia os jovens e adolescentes à leitura; colocar caixas de sugestões para os alunos sugerirem o que gostariam de ler na biblioteca; promover palestras com autores de livros, sobretudo paraibanos, para cada faixa etária específica e; realizar campeonatos de leituras e resumos de livros com direito a recompensas relacionadas à leitura.

Diante dos resultados apresentados, sugerimos o seguinte programa de endomarketing:

Quadro 13 – Programa de endomarketing para a Biblioteca do CNEC-Geisel

PROGRAMA DE ENDOMARKETING			
Pontos analisados	Táticas de endomarketing	Programa de ação	Resultados esperados
Atendimento	Desenvolver um catálogo em suporte físico em forma de lista para facilitar a busca no acervo.	No prazo de 06 meses digital, imprimir e encadernar para disponibilizar o catálogo.	Disponibilizar mais uma opção de busca e recuperação da informação para o usuário facilitando sua consulta ao acervo.
	Ampliar o atendimento aos clientes externos	Estabelecer parceria junto aos professores	Auxiliar os alunos à pesquisa e uso da biblioteca. Ampliar o uso/frequência da biblioteca.
	Desenvolver aperfeiçoamento para os profissionais da unidade.	A cada semestre oferecer cursos de qualificação com direito a certificados e bonificação de acordo com a carga horária do curso.	Funcionários satisfeitos com sua valorização prestando um serviço de qualidade à organização.
	Ampliar o sistema de empréstimo	Estabelecer parceria junto às bibliotecas escolares.	Atender a demanda da necessidade de pesquisa dos alunos

	Divulgar os produtos e serviços da biblioteca	Elaborar cartazes e folders com os serviços da biblioteca, colocá-los em pontos estratégicos da escola e bairro no prazo de 01 mês.	Tornar a biblioteca do CNEC conhecida pelos alunos da instituição bem como pelos moradores do bairro.
	Ampliar a aquisição dos livros e revistas mais atualizados, inclusive que atraiam o público adolescente	Comprar no prazo de 06 meses livros e revistas destinadas ao público jovem e adolescente.	Suprir a necessidade informacional dos alunos e desenvolver o interesse pela leitura.
	Contratar profissionais com formação em Biblioteconomia.	No prazo de 06 meses abrir seleção para contratação de bibliotecários.	Serviço de referência com qualificação profissional.
	Ampliar a comunicação interna entre o nível gerencial e operacional da Escola, bem como entre os clientes internos e externos da biblioteca	Desenvolver um programa de ouvidoria. Elaborar um cronograma com reuniões internas para elaborar o planejamento estratégico da biblioteca.	Melhorar a comunicação e o diálogo.
Recursos tecnológicos	Realizar ações de comunicação interna e externa para tratar do ponto recursos tecnológicos	Realizar trimestralmente reuniões com o nível gerencial expondo as solicitações das necessidades dos alunos de equipamentos informáticos	Conscientizar o nível gerencial da Escola para o papel das tecnologias e a necessidade de equipamentos tecnológicos na biblioteca
	Ampliar o número de computadores para pesquisa	Comprar 02 computadores para a biblioteca no prazo de 1 ano.	Satisfação do usuário pela promoção da acessibilidade.
	Desenvolver um programa de <i>software</i> para a realização de um sistema de consulta on line.	Contratar um programador para implantação do software no prazo de 06 meses.	Facilidade na recuperação da informação.
	Criar um site da biblioteca	Desenvolver, no prazo de 06 meses um site exclusivo da biblioteca.	Divulgação da biblioteca bem como seus produtos e serviços
	Desenvolver um blog da biblioteca	Desenvolver um blog para interação com os clientes externos da	Promoção à interação entre o cliente externo e o

		biblioteca, contendo histórico, produtos e serviços oferecidos, notícias, etc., no prazo de 03 meses.	profissional da biblioteca como um canal de sugestões e comunicação de novidades.
Ambiente	Promover campeonatos de leitura	Realizar a cada 06 meses campeonatos de leitura no ambiente da biblioteca com premiação de livros e revistas.	Induzir os alunos a prática da leitura e a busca da mesma na biblioteca.
	Promover hora do conto em locais específicos de forma que portadores de necessidades possam participar.	Realizar a cada 03 meses leitura de literaturas na quadra da escola para portadores de necessidades especiais.	Facilitar o acesso à leitura e conhecimento aos alunos com dificuldades físicas.
	Transferir a biblioteca para um espaço mais amplo que seja no térreo ou com dispositivos (elevador, etc.)	No prazo de 01 ano transferir a biblioteca para uma sala no térreo ou instalar elevador ou escada rolante com acesso à biblioteca. Elaborar layout e planejamento da estrutura física da biblioteca.	Acessibilidade dos portadores de deficiência à biblioteca.
	Isolar as paredes da biblioteca com sistemas anti-ruídos	Instalar paredes com proteção anti-ruídos no prazo de 06 meses.	Ambiente propício para leitura e pesquisa.
	Adquirir e instalar um ar refrigerado mais potente.	Comprar, no prazo de 06 meses ar refrigerado com maior potência.	Ambiente mais confortável, climatizado e atrativo.
	Conscientizar o nível gerencial, os clientes internos e, posteriormente, os clientes externos sobre a importância do acervo, sua conservação e preservação.	Promover a cada 06 meses palestras e workshops abertos ao público em geral sobre a importância da biblioteca e seus serviços.	Despertar nos clientes internos e externos a importância e o respeito pelo acervo.
	Acervo	Organizar campanhas de doações para o	Realizar juntamente com as festividades do colégio, stands de

	acervo entre clientes internos e externos	doações de livros e revistas e divulgar este serviço antecipadamente.	atualização do acervo.
	Fazer novas aquisições de coleções que atraia os jovens e adolescentes à leitura.	Comprar no prazo de 06 meses livros e revistas destinadas ao público jovem e adolescente.	Despertar nos jovens e adolescentes o gosto pela leitura.
	Colocar caixas de sugestões na biblioteca	Elaborar caixa de sugestão no prazo de 15 dias, disponibilizar na biblioteca e divulgar o seu objetivo	Os alunos sugerirem o que gostariam de ler na biblioteca
	Promover palestras com autores de livros, sobretudo paraibanos, para cada faixa etária específica	Realizar a cada 06 meses palestras com autores de livros para cada faixa etária.	Despertar nos alunos o prazer pela leitura.
	Realizar campeonatos de leituras e resumos de livros com direito a recompensas relacionadas à leitura	Anualmente realizar campeonato de leitura por faixa etária com direito a premiações de kits de leitura, pontuação, revistas, e etc.	Desenvolver de forma atrativa o hábito pela leitura e redação de textos.

As ações do endomarketing visam “estabelecer uma relação mais integrada dentro da organização, transmitindo responsabilidade a todos, conscientizando-os dos objetivos finais do negócio que envolve a todos” (BEKIN, 1995, p. 43). Assim, após os resultados obtidos mediante a análise dos questionários, procuramos responder as seguintes perguntas levantadas no início do estudo: as ações e estratégias de endomarketing podem auxiliar clientes internos da biblioteca a atraírem clientes externos? Quais ações e estratégias de endomarketing poderiam desenvolver este papel no contexto de um planejamento estratégico da biblioteca?

Por meio da análise S.W.O.T., identificando pontos fortes e fraquezas, ameaças e oportunidades no ambiente interno da biblioteca e fora dele, verificamos que a percepção a respeito dos benefícios que as ações do endomarketing pode trazer à biblioteca e à Instituição precisam ser ampliados, de forma que esperamos com os resultados apresentados contribuir para um foco estratégico no contexto da Escola e, especialmente, da biblioteca do CNEC.

A implementação do programa de endomarketing proposto pode atrair e conquistar os clientes (alunos) da biblioteca do CNEC e despertar nos profissionais a motivação e o comprometimento de forma a agregar um valor maior à Instituição e sua clientela, pois despertará o sentido da biblioteca como uma estratégia competitiva.

Para os clientes internos (funcionárias), certamente, o conhecimento destes resultados trará benefícios se as ações de endomarketing forem aplicadas de maneira correta pelos gestores da organização de forma integralizada com o nível operacional, atendendo aos objetivos organizacionais e pessoais, em prol da satisfação dos clientes externos.

Para a complementação deste estudo, sugerimos novas pesquisas que retratem os resultados da implantação do endomarketing na biblioteca do CNEC-Geisel após os prazos estabelecidos pelo programa de endomarketing apresentado.

Concluimos, por ora, que com a mentalidade das escolas públicas e privadas voltadas para o endomarketing aplicado em suas bibliotecas, teremos mais profissionais motivados, serviços de qualidade oferecidos aos alunos e a valorização destas escolas pela imagem que as bibliotecas poderão refletir por meio de seu potencial de recuperar e disseminar a informação de forma satisfatória e eficiente.

E, por fim, destacamos que este estudo proporcionou para nós um crescimento intelectual de grande relevância que levaremos para a vida profissional, acreditando que para a biblioteca como unidade disseminadora de informação e conhecimento servirá para um desenvolvimento sem medidas, pois tornou possível identificar as necessidades, desejos e expectativas dos clientes externos (alunos) de forma que será possível satisfazê-las a partir do uso do endomarketing. Afinal, a atração e a satisfação do cliente são focos do endomarketing, com vistas a atender necessidades, desejos e expectativas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Sérgio. **Cliente eu não vivo sem você**. Salvador: Casa da Qualidade, 1995.

ALVES et al. **Endomarketing como ferramenta de estratégia empresarial**. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR75_0651.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2011.

AMARAL, S. A do. Abordagem mercadológica em bibliotecas e serviços de informação. In: SILVEIRA, A ; AMARAL, S. A do. **Marketing em unidades de informação: estudos brasileiros**. Brasília: IBICT; SENAI, 1993. 365p.

AMARAL, Sueli Angélica do. Marketing e desafio profissional em unidades de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.25, n.3, 1996. Disponível em: <<http://capim.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/452/411>>. Acesso em: 03 jun. 2011.

_____. Atividades de marketing na promoção de serviços de informação: pesquisa sobre o SONAR-INIS e o SERVIR-INIS do CIN/CNEN. **Perspectivas. Cienc. Inf.**, Belo Horizonte, v. 6, n. 1, p. 75, jan./jun.2001.

_____. Marketing da Informação: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.18, n.1, p.31-44, jan./abr. 2008.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de. et al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2005.

BAPTISTA, Sofia Galvão. Aplicação de marketing em bibliotecas e serviços de informação: uma introdução. **R. Biblioteconomia**, Brasília: v.16, n.1, p.95-112, jan./jun. 1988.

BAPTISTA, Sofia Galvão. Técnicas de Marketing para gestores de unidades de informação. In: AMARAL, Sueli Angélica do. (Org.). **Marketing na Ciência da Informação**. Brasília: UNB, 2007. cap. 5.

BELLUZZO, R.C.B. Gestão de bibliotecas. Florianópolis: UDESC, 2005. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v.6 n. 2 p. 24-44, jan./jun. 2009. Disponível em: http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/sbu_rci/article/viewFile/403/270. Acesso em: 27 jun. 2011.

BENITES, Sônia Aparecida Lopez. **A biblioteca e a leitura: contribuição para a autonomia na pesquisa escolar**. Rio de Janeiro: Ed. da UFRJ, 2003.

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

_____. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

_____. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson, 2005.

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

_____. **Endomarketing de A a Z**. Porto Alegre: Dora Luzzatto, 2007.

CAMELO, Marjone Barros. **O Endomarketing na perspectiva do aprendizado e crescimento do BALANCED SCORECARD: estudo de caso na EMBRAPA ALGODÃO**. J. Pessoa: UFPB, 2005. Disponível em: www.ccsa.ufpb.br/ppga/2009/?secao=15&ano=2005. Acesso em: 14 jun. 2011.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002. 161p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1992, 1994.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

COBRA, Marcos. **Marketing Competitivo**. São Paulo: Atlas, 1993.

_____. **Plano estratégico de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

CNEC Campanha Nacional de Escolas da Comunidade. Disponível em: <<http://www.cnechoaopessoa.com.br/pagina/?id=5>>. Acesso em 13 fev. 2011.

CNEC Campanha Nacional de Escolas da Comunidade. Disponível em: <http://www.max.cnehrs.org.br/MENUCNEC/cnec.html>. Acesso em: 03 abr. 2011.

DENTON, D. Keith. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva**. São Paulo: Makron: McGraw-Hill, 1991.

FLEURY, A. C.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo: Atlas, 2000.

FREDERICO, Elias; ROBIC, André Ricardo. A Influência do Formato de Varejo sobre a Intenção de Continuidade do Relacionamento entre Varejistas de Moda e seus Fornecedores. **RAC**, Curitiba, Edição Especial 2008, p. 89-118. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v12nspe/a05v12ns.pdf>>. Acesso em: 03 jun. 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4. ed. São Paulo: Atlas 1995.

_____. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GOMES, Isabela Motta. **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005, 92p.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1999. 349 p.

GUIMARÃES, Marcelo Caparelli. **Marketing de relacionamento uma nova fronteira**. Rio de Janeiro, 2004. Disponível em:
<<http://www.avm.edu.br/monopdf/24/marcelo%20caparelli%20guimaraes.pdf>>. Acesso em: 03 maio 2011.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing - Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 406p.

KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1993.

_____. **Administração de marketing**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

_____. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Os 10 pecados mortais no Marketing: causas, sintomas e soluções**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Metodologia do Trabalho Científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Epistemologia da pesquisa em administração**. 110 f. Tese (Livre docência) – Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1994.

MELO Juliana Guimarães. **Endomarketing: análise das estratégias em uso na Dataprev/PB**. Disponível em: <www.administradores.com.br/endomarketing-analise-das-estrategias-em-uso-na-dataprev-pb/1822>. Acesso em: 05 mar. 2011.

MENDES, Regina Stela Almeida Dias. **Endomarketing na era dos serviços: como agregar valor através das pessoas**. Disponível em: <http://www.endomarketing.com/diversos/como_agragar_valor_atraves_das_pessoas.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2011.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**. Pesquisa qualitativa em saúde. 2. ed. São Paulo/Rio de Janeiro: Hucitec/Abrasco, 1993.

MUNDIM, Rodrigo Souza A.; FELIPPE, Adélia Denisia. Avaliação da satisfação do cliente interno com foco na relação interdepartamental na empresa Tribo Industrial Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.2, n.2, p.1-25, Sem I. 2008.

OLIVEIRA, Ângela M.; PEREIRA, Edmeire C. Marketing de Relacionamento para a Estão de Unidades de Informação. **Informação. & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 13, n. 2, p. 13-36, jul./dez. 2003.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. Relacionamento duradouro. **HSM Management**, v. 1, n. 4, p. 82-86, set./out. 1997.

_____. **CRM Series: Marketing 1 to 1 Um Guia Executivo para Entender e Implantar Estratégias de Customer Relationship Management**. São Paulo: Makron Books, 2004. Disponível em: <<http://www.mettodo.com.br/ebooks/Marketing%201to1.pdf>>. Acesso em: 02 maio 2011.

PINTO, Ronaldo Carvalho. **Gestão de Clientes: a importância da retenção.** Disponível em: <<http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/rcger/article/viewFile/104/102>>. Acesso em: 02 maio 2011.

QUADROS, Dante Ricardo. O consumidor interno faz a diferença. **Revista HSM Management**. Ano 1, n.4, set/out 1997. Disponível em: <<http://www.douglaszela.com.br/marketingvendas/artigosparaleitura/PDFs/endomarketing.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2011.

SANTOS, Jovenilda Freitas dos. **Marketing e sua aplicabilidade na gestão das bibliotecas universitárias: um estudo de caso na Universidade Federal da Bahia.** Salvador, 2008. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/A3723514E469530E832575D1007CCAB6/\\$File/Marketing%20na%20gest%C3%A3o%20de%20biblioteca.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/A3723514E469530E832575D1007CCAB6/$File/Marketing%20na%20gest%C3%A3o%20de%20biblioteca.pdf)>. Acesso em 21 maio 2011.

SCHIFINI, Luis Francisco. **Segmentação da Carteira e Marketing de Relacionamento: o caso da empresa centro sul corretora de seguros Ltda.** Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Luis%20Francisco%20Schifini.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2011.

SILVA, Antonio Felipe Galvão da. Marketing em unidades de informação: revisão crítica. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, v. 23/24, n. 1, p. 5-24, especial 1999/2000.

SILVA, E. L.; MENESES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Florianópolis: LED/UFSC, 2001.

SILVA, Liliâne Oliveira da. **A utilização do Endomarketing como ferramenta estratégica de gestão: Estudo de caso numa empresa do ramo imobiliário de Feira de Santana.** Disponível em: <<http://www.uefs.br/portal/colegiados/administracao/menus/monografias/2010/Mono%20Finalizada%20Liliane.pdf/view>>>. Acesso em: 14 maio 2011.

SLONGO, Luiz Antonio; LIBERALI, Guilherme (Org.). **Marketing de Relacionamento: estudos, cases e proposições de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2004.

SOUZA, Liana Estela Merladete de. Comunicando com Relações Públicas – uma proposta de comunicação estratégica para o fortalecimento do comprometimento organizacional. **UNI revista** - v. 1, n.3, jul 2006. Disponível em: < <http://renatamsrp.hdfree.com.br/pdf/rp.pdf>>. Acesso em: 07 jun. 2011.

SKACEL, Robert K. **Plano de Marketing**: como prepará-lo: o que deve conter. São Paulo: Nobel, 1990, p.88.

VAVRA, T.G. **Marketing de relacionamento**: After marketing. São Paulo: Atlas, 1993.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Questionário aplicado aos alunos do CNEC - Geisel



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

Caro(a) aluno(a), solicito a gentileza de responder este questionário colaborando para a coleta de dados da pesquisa “APLICANDO O ENDOMARKETING NA BIBLIOTECA DO CNEC-GEISEL: (Re) Capacitando o cliente interno para conquistar o cliente externo”. Não precisa se identificar. Contando com a sua colaboração, agradeço. Neusa de Moura Brito (Estudante de Biblioteconomia/UFPB)

QUESTIONÁRIO

I PERFIL

- 1. Faixa etária:** de 11 a 13 anos de 14 a 17 anos acima de 18 anos
- 2. Grau de escolaridade:** Ensino Médio incompleto Ensino Médio completo
- 3. Gênero:** Masculino Feminino

II SOBRE A BIBLIOTECA

4. Com que frequência você utiliza a biblioteca?

- Raramente Diariamente Semanalmente
 Mensalmente Não frequenta

5. Quais os serviços que você utilizou ultimamente?

- Consulta local/leitura Pesquisa em livros
 Empréstimo domiciliar Pesquisa em internet
 Renovação de empréstimo Laboratório de Informática
 Outro. Qual? _____

6. Qual a sua opinião em relação aos serviços oferecidos pela biblioteca?

Use as letras: **B** (bom) **O** (ótimo) **R** (regular) **F** (fraco)

- Qualidade da coleção (acervo de livros, revistas etc.) Atendimento ao usuário
 Serviço de empréstimo Equipamentos
 Horário de funcionamento Divulgação

7. Após utilizar a biblioteca você:

- Saiu satisfeito Parcialmente satisfeito Insatisfeito

8. O que mais te atrai na biblioteca?

9. O que para você precisa melhorar na biblioteca?

10. Faça sugestões para a biblioteca

APÊNDICE B - Questionário aplicado aos profissionais da biblioteca CNEC-Geisel



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

Caro (a) funcionário (a), solicito a gentileza de responder este questionário colaborando para a coleta de dados da pesquisa “APLICANDO O ENDOMARKETING NA BIBLIOTECA DO CNEC-GEISEL: (Re) Capacitando o cliente interno para conquistar o cliente externo”. Não precisa se identificar. Contando com a sua colaboração, agradeço. Neusa de Moura Brito (Estudante de Biblioteconomia/UFPB)

QUESTIONÁRIO

I PERFIL

1. Gênero: _____
2. Idade: _____
3. Grau de escolaridade: _____
4. Tempo de atuação na Escola: _____
5. Tempo de atuação na Biblioteca: _____
6. Por que foi alocado na biblioteca: _____

II AVALIAÇÃO DO AMBIENTE

1. Você considera a frequência dos alunos à biblioteca da Escola:

- () Bom () Ótimo () Regular () Fraco

2. Quais os serviços que os alunos mais utilizam na biblioteca da Escola?

- () Consulta local/leitura () Pesquisa em livros
() Empréstimo domiciliar () Pesquisa em internet / laboratório de informática
() Renovação de empréstimo () Outro. Qual? _____

3. Qual a sua opinião em relação aos serviços oferecidos pela biblioteca da Escola?

Use as letras: **B** (bom) **O** (ótimo) **R** (regular) **F** (fraco)

- () Qualidade da coleção (acervo de livros, revistas etc.) () Atendimento ao usuário
() Serviço de empréstimo () Equipamentos
() Horário de funcionamento () Divulgação

4. Como você considera que os alunos se sentem com relação à biblioteca da Escola:

- () Satisfeito () Parcialmente satisfeito () Insatisfeito

III AVALIAÇÃO DO ENDOMARKETING

1. A biblioteca faz comunicação/divulgação de seus produtos e serviços?

- () Sim () Não

De que forma? _____

2. No seu ambiente de trabalho há clareza dos objetivos e missão da escola, ou seja, os colaboradores sabem de suas responsabilidades e quanto às metas ajudam a chegar ao resultado esperado?

Sim Não

3. Responda S (sim) ou N (não) para as questões abaixo.

Em seu ambiente de trabalho:

- Todos fazem parte do time, arregaçam as mangas e trabalham juntos como uma equipe?
- O ambiente de trabalho é confortável, é bem iluminado e com temperatura agradável, de modo que você pode trabalhar com todo conforto como se estivesse em sua casa?
- As pessoas se tratam com respeito e justiça, criando um bom clima de trabalho?
- As mesas e acessórios de trabalho são adequados ao serviço?
- Você é exigido, mas te oferecem todas as condições para o trabalho sair bem feito?
- Você é estimulado a ser criativo e inovar em seu ambiente de trabalho?
- Suas opiniões são ouvidas e colocadas em prática?
- Seu trabalho é valorizado e reconhecido pela escola e pelo seu público?

4. Você se sente satisfeito com seu ambiente de trabalho? Por quê?

5. A comunicação entre superior e subordinado ocorre adequadamente na organização?

Sim Não

6. Como você avalia o grau de relacionamento com os professores e alunos da Escola?

Bom Regular Ótimo

7. A Escola oferece treinamentos e/ou cursos de capacitação para os colaboradores? Se a resposta for sim, em que periodicidade?

8. Você busca de alguma forma o seu aprimoramento profissional? Como?

9. Em sua opinião, como avalia a importância do seu serviço em relação ao desenvolvimento da Escola e ao crescimento intelectual dos alunos?

10. Qual é o maior ponto forte em seu ambiente de trabalho?

11. Qual a idéia ou sugestão que você teria para melhoria em seu ambiente de Trabalho?

APÊNDICE C – Carta solicitando a realização da pesquisa no CNEC - Geisel

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

A/Ao
Diretor(a) da Escola CNEC/Geisel
Nesta

Prezado(a) Senhor(a),

A Coordenação do Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Paraíba solicita, gentilmente, a V. Sa. autorização para a aluna concluinte **Neusa de Moura Brito**, matrícula nº. 10623140, realizar a coleta de dados de sua pesquisa intitulada “**APLICANDO O ENDOMARKETING NA BIBLIOTECA DO CNEC-GEISEL: (Re) Capacitando o cliente interno para conquistar o cliente externo**”.

Informa que os dados coletados serão utilizados, exclusivamente, para fins acadêmicos de elaboração de trabalho de conclusão de curso, sob orientação da Profa. Ms. Alzira Karla Araújo da Silva, sendo preservado o direito ao anonimato dos respondentes.

A cooperação de V. Sa. é de suma importância para a realização da pesquisa. Contando com a sua colaboração, agradece antecipadamente.

Cordialmente,

Coordenação de Biblioteconomia/UFPB