

# O Marketing a Luz da Percepção e do Imaginário de Funcionários de uma Instituição Educacional

Nicássia Feliciano Novôa  
nicassia.novoa@ifsudestemg.edu.br  
IF SUDESTE MG

HELDER ANTÔNIO DA SILVA  
helder.silva@ifsudestemg.edu.br  
IF SUDESTE MG

**Resumo:** As Instituições de Educação vivem em alta competitividade, pois os processos de compra dos produtos educacionais estão cada vez mais complexos, pois o que está embutido na necessidade da prestação do serviço é o desejo do consumidor de ser tratado e acolhido como ser humano. Dessa forma, este artigo focará na perspectiva do Marketing a luz da percepção dos funcionários de uma instituição de educação, pois todos os colaboradores precisam entender que eles têm um papel importante com o processo de relacionamento com o mercado consumidor. Assim, com os relatos dos entrevistados, pretende-se identificar quais os limites que podem ser estabelecidos entre a realidade tal qual se apresenta e as representações imaginárias construídas a partir desta, por cada colaborador. A intenção é levar a uma reflexão do tema, já que não existem muitos trabalhos deste gênero voltados para as Instituições Educacionais. A abordagem da pesquisa é qualitativa, de natureza aplicada, predominantemente descritivo analítico, utilizando o Método de Entrevista em Profundidade. Tão importante quanto o fato é a representação que se faz dele. A percepção de cada um pode configurar como pano de fundo para qualquer esforço no sentido de extrair significado das práticas do marketing da empresa. As teorias sobre o conceito do marketing e as práticas que deveriam ser feitas e as pesquisas sobre o que os colaboradores efetivamente fazem e pensam sobre o assunto necessitam de uma maior integração.

**Palavras Chave:** Percepção - Imaginário - Marketing - Inst. Educacional - Relacionamento

## 1. INTRODUÇÃO

As organizações são, cada vez mais, vistas como organismos vivos que operam num ecossistema altamente competitivo e turbulento, onde a concorrência e as mudanças sejam elas de natureza interna ou externa, ocorrem rapidamente influenciando, significativamente, as instituições de educação, pois as mesmas devem estar conectadas as tendências do mercado para preparar pessoas que sejam capazes de serem inseridas e, ao mesmo tempo, capazes de se manterem empregáveis, com isso, exigem-se que as organizações educacionais estejam, constantemente, atualizando os seus processos para criar um diferencial frente as suas concorrentes.

Com isso, a alta competitividade, transformou o processo de compra dos produtos educacionais mais complexos, pois o que está embutido na necessidade da prestação do serviço é o desejo do consumidor de ser ouvido, compreendido, receber atenção, solução para os seus problemas, além de serem acolhidos como seres humanos.

Para auxiliar este processo, este artigo focou na perspectiva do *Marketing* a luz da percepção dos funcionários de uma instituição de educação profissional, pois todos os colaboradores precisam entender que eles têm um papel importante com o processo de relacionamento com o mercado consumidor (o cliente). Ao executar suas rotinas organizacionais, este relacionamento está implícito na medida em que sua produção tem um direcionamento de mercado e sua sobrevivência dependerá da adoção de uma filosofia de qualidade e produtividade, para que os serviços educacionais tenham competitividade de mercado e alcance da lucratividade. Para que isso ocorra, é necessário que todos que compõem a organização, compreendam também, que toda a estrutura interna da empresa, é um mercado de consumidor interno, que deve ser atendido nas suas necessidades para alcançar os objetivos propostos pela instituição.

Assim, com os relatos dos entrevistados, pretende-se identificar quais os limites que podem ser estabelecidos entre a realidade tal qual se apresenta e as representações imaginárias construídas a partir desta, por cada colaborador. Tão importante quanto o fato é a representação que se faz dele. O processo perceptivo e a construção imaginária é que determinam, de fato, a história, enquanto ação realizada (PEREIRA, 2005). Analisar a percepção dos diversos conceitos de *Marketing* e a sua integração no dia-a-dia nas organizações de educação, constitui-se fonte de inesgotável pesquisa, pertinência e atualidade.

Dessa forma, este artigo tem a finalidade de apresentar a seguinte problemática: Qual a percepção do *Marketing* pelos funcionários de uma instituição de educação e como este conceito influencia no desempenho das suas atividades?

A configuração do problema de pesquisa realça um interesse para a questão da percepção dos funcionários com relação aos conceitos e práticas do *Marketing*. Esta questão parece fundamental e pertinente para estruturar os olhares e saberes dos indivíduos que fazem parte dos processos da empresa educacional. A percepção de cada um pode configurar como pano de fundo para qualquer esforço no sentido de extrair significado das práticas do marketing da empresa.

As teorias sobre o conceito do marketing e as práticas que *deveriam ser feitas* e as pesquisas sobre o que os colaboradores *efetivamente fazem e pensam* sobre o assunto necessitam de uma maior integração. Neste sentido, pretende-se identificar as representações imaginárias e concepções teóricas formuladas pelos sujeitos de uma instituição de educação a luz do tema do *Marketing*.

O objetivo geral deste trabalho é: Identificar e analisar as interfaces e interinfluências existentes entre os construtos teóricos e o desenvolvimento da representação imaginária do tema *Marketing* dos funcionários de uma instituição de educação.

Sem a pretensão de apresentar um modelo, deseja-se obter um relato sobre a percepção, o sentido e observado o qual possa contribuir para a reflexão do tema. Desta forma, pretende-se ter meios de vislumbrar e refletir sobre como a percepção e o imaginário relativo aos conceitos de *Marketing* podem contribuir para o desenho de ações, estratégias e práticas nesta referida instituição.

A pesquisa é do tipo qualitativa, de natureza aplicada, predominantemente descritiva analítica, sendo que o método utilizado foi a entrevista em profundidade, que como principal objetivo obter um entendimento profundo do fenômeno devido a sua riqueza na obtenção de informações e a possibilidade de aumentar a compreensão dos elementos investigados através da interação entre entrevistados e entrevistador (KAUFMANN, 2011). Foi utilizada como procedimento de tratamento e análise dos dados a Técnica da Análise de Conteúdo que é definido por Bardin como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações. (...) A descrição analítica funciona segundo procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (2011: 37 e 42)

**Quadro 1:** Especificação dos sujeitos entrevistados na pesquisa

Cargos	Titulação	Tempo de Trabalho na Instituição	Fez algum Curso Específico de Marketing	Sexo	Idade
COORDENADOR DE CURSOS	Mestrado	6 Anos	Sim	Masculino	Acima de 40 anos
SUPERVISÃO PEDAGÓGICA	Especialista	21 Anos	Não	Feminino	Acima de 40 anos
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	Especialista	11 Anos	Sim	Feminino	30 a 40 anos
AUXILIAR ADMINISTRATIVO 1	Graduação incompleta	16 Anos	Sim	Feminino	Até 30 anos
AUXILIAR ADMINISTRATIVO 2	Ensino Médio	11 Anos	Sim	Feminino	30 a 40 anos
AUXILIAR ADMINISTRATIVO 3	Ensino Médio	7 Anos	Não	Feminino	30 a 40 anos
PROFESSORA	Especialista	10 Anos	Não	Feminino	30 a 40 anos

**Fonte:** Elaboração dos autores

O trabalho foi dividido da seguinte forma: o primeiro relata os conceitos sobre percepções e construções imaginárias; o segundo desenvolve a evolução do Marketing e seus conceitos; o terceiro relata as práticas das Instituições Educacionais e o Marketing; no quarto, e último capítulo, apresentam-se os resultados obtidos pela pesquisa de campo.

## 2. PERCEPÇÕES E CONSTRUÇÕES IMAGINÁRIAS

O primeiro conceito a ser estruturado neste trabalho refere-se à percepção do indivíduo, a qual não identifica o mundo exterior como ele é na realidade, e sim como as transformações efetuadas pelos órgãos dos sentidos que permitem reconhecê-lo. Deste modo, o ser humano transforma fótons em imagens, vibrações em sons e ruídos e reações químicas em cheiros e gostos específicos. Na verdade, o universo é incolor, inodoro, insípido e silencioso, excluindo-se a possibilidade que se tem de percebê-lo de outra forma.

Em explicações mentalistas a percepção é frequentemente considerada o ponto de contato entre o mundo físico e o da mente, sendo, por esse motivo, um processo psicofísico: um estímulo físico excita, por exemplo, os receptores do olho, essa excitação é convertida em impulsos elétricos, que

percorrem vias nervosas até chegar ao cérebro, onde provocam uma mudança estrutural (chamada “engrama”) da área do córtex (que recebe o impulso) – até aqui todo o processo é físico. De alguma maneira o engrama é convertido em uma cópia mental do objeto, chamada “experiência”, “ideia” ou “representação”, que por sua vez é “percebida” pela consciência (considerada por essas teorias como um órgão interno de percepção) – essa é a parte mental da percepção”

(LOPES E ABIB, 2002:129-137)

O contexto exposto anteriormente demonstra que existe uma dicotomia “experiência *versus* realidade”, “percebedor *versus* recebedor”, a qual é fomentada pelas relações funcionais existentes entre o comportamento do indivíduo e o ambiente, sendo que o conceito de ambiente não se refere apenas ao cenário atual – ao estímulo antecedente –, mas sim a tudo que afeta o indivíduo, como a sua trajetória de vida. De modo geral, não há nada além das contingências, cada indivíduo tem sua própria experiência, realidade originária das “cópias mentais”, embora não se deva entendê-la como uma cópia privada do ambiente; ela refere-se às contingências, às quais o indivíduo foi e está sendo exposto durante toda a história da sua vida.

Em suma, pode-se inferir que percepção trata as diversas maneiras como os indivíduos interpretam as coisas do mundo ao seu redor e como agem com base nessas percepções:

Um dos princípios determinantes de como e por que um indivíduo assume e mantém certas formas de comportamento se baseia nos conceitos de sensação e percepção. A *sensação* se refere ao estímulo físico dos sentidos: visão, audição, olfato, paladar e tato. Embora o conhecimento dessas diversas sensações ajude a explicar alguns dos *comos* e *porquês* do comportamento, também precisamos compreender como um indivíduo reage a essas sensações e como as organiza. Este processo é denominado *percepção*, e se refere ao modo como interpretamos as mensagens de nossos órgãos dos sentidos para dar alguma ordem e significado ao nosso ambiente. A chave desta definição é a palavra interpretar.

(BUONO E BOWDITCH, 2002:62)

Dessa forma, pode-se inferir que a percepção é distinta da sensação, que é um comportamento passivo da consciência, a percepção é o processo construtivo pelo qual o indivíduo vai além do nível das sensações, organizando e captando conjuntos ou totalidades dotadas de sentido. Neste significado, é legítimo pensar que a percepção é, sobretudo, um processo de organização metódico do espírito com vista a tornar coerente um mundo de qualidades indefinidamente divergentes, ou seja, a percepção é um processo de “*filtro*” que o indivíduo faz dos acontecimentos reais e os transformam em consciência.

O outro conceito a ser apresentado se refere ao tema “imaginário”. Segundo Pereira (2005), existem basicamente duas vertentes para o estudo e a compreensão do imaginário. Por um lado existem os psicanalistas que reconhecem o simbólico como a via de acesso ao imaginário e de outro a corrente sociológica que firma uma posição de conceber o imaginário como uma representação coletiva e não necessariamente simbólica.

O autor ainda afirma que os conceitos extraídos das teorias sociais, filosóficas e psicológicas variam da associação “a terminologias tais como ficção, fantasia e ilusão a processos de produção de conhecimento. Também são atribuídas ao termo imaginário dimensões políticas, econômicas e sociais” (2005: 22).

O termo imaginário é “utilizado como sinônimo de fictício, ilusório, fantástico, inventivo e até errôneo”. Em sua origem configura uma imagem

ou realidade secundária, torna-se uma semelhança daquilo que apreende uma aparência constituída pela reflexão do homem. O imaginário é, nesse sentido, uma representação das coisas que existem no mundo.

(FERREIRA, 2002:20)

Para o referido autor (*Apud* PEREIRA, 2005: 23) o imaginário pode ser como a construção da “(...) representação do real compreendida através de imagens que foram constituídas mediante o sentido conferido às coisas”. O que se pode perceber é que o “imaginário permite entender representações coletivas que a sociedade produz, uma vez que os significados atribuídos ao real entrelaçam-se com as estruturas simbólicas (...)”. Ainda complementando a ideia de construção, Castoriadis (1991: 13) acrescenta ao conceito de imaginário que ele pode sustentar a “criação incessante e essencialmente indeterminada (social-histórica e psíquica) de figuras/ formas/ imagens, a partir das quais somente é possível falar-se de “alguma coisa”. Com isso a “realidade” e a “racionalidade” são frutos oriundos desse contexto.

Continuando com os conceitos do imaginário, para Lapiere (1995) existem pelo menos dois componentes presentes na representação imaginária. O primeiro surge como profundamente pessoal: o fantasma; já a imaginação é, ao mesmo tempo, pessoal e pública, ou seja, pessoal na medida em que é criada e mágica, e é pública por se referir ao enquadramento social, ao processo de assimilação da cultura.

O real não é só um conjunto de fatos. As representações socioculturais caracterizam uma época. Tais figurações situam-se no território de concepções individuais que se coletivizam, passando a expressar um *ethos* característico daquele momento. Os símbolos revelam o que está por trás da organização da sociedade e da própria compreensão da história. A imaginação é um dos modos pelo qual a consciência apreende a vida e a elabora. A consciência obriga o homem a sair de si mesmo, a buscar satisfações que ainda não encontrou.

Para analisar os conceitos apresentados sobre o tema do marketing, é importante conhecer os mecanismos de percepção e construções do imaginário dos entrevistados, especialmente naquelas situações em que o indivíduo foi direcionado a se posicionar, mesmo quando o percebido não corresponde à realidade dos construtos teóricos do tema abordado, ou produz certa incerteza no indivíduo com relação aos seus conhecimentos, pois a sua experiência pessoal não possui uma imagem mental definida que venha auxiliar na formação do conceito que poderia ser delineado com a ajuda da experiência e das necessidades pessoais do entrevistado. Assim, a percepção e o imaginário são os resultados de um processo de seleção, interpretação e correção de sensações.

Dessa forma, é importante analisar a percepção e o imaginário dos indivíduos, pois o que é percebido como verdade é mais importante do que efetivamente existe (PEREIRA, 2005), visto que as reações das pessoas, atitudes e comportamentos, se baseiam em suas percepções.

### **3. O MARKETING E A EVOLUÇÃO DOS SEUS CONCEITOS**

O termo *Marketing*, de acordo com Cobra (1988: 34) é “uma expressão anglo-saxônica derivada da palavra *mercari*, do latim, que significa comércio, ou ato de mercar, comercializar ou transacionar”.

O *Marketing*, enquanto ciência tem como objetivo conhecer, profundamente, o comportamento de pessoas e, a partir disso, tomar ações sobre elas, para satisfazer necessidades e desejos de cada um, por isso, o seu estudo se alimenta das bases de diversas ciências: Sociologia, Psicologia, Matemática, Antropologia, Estatística, Filosofia, dentre outras (SHIMOYAMA E ZELA, 2002).

Para entender melhor o marketing se faz necessário conhecer a sua evolução histórica, pois em cada uma de suas fases, na trajetória histórica da humanidade, teve um foco diferenciado devido às necessidades de cada época, ou seja, no início, na era das grandes feiras dos povos fenícios, surgiram os processos de trocas sendo que prevalecia a sobrevivência, assim, as mercadorias eram como as moedas, cada um trocava as suas sobras de acordo com a necessidade aliando a oportunidade, com isso, o processo de negociação era o escambo.

Nos últimos três séculos foram marcados pelo acúmulo de excedentes suficientes para justificar o comércio além das barreiras locais, e grandes atacadistas surgiram pressionando os governos, pensando na coletividade, a criar regras e impostos para regular os vários processos de troca. Assim, em meados da década de 50 do século passado, nos Estados Unidos nasceram algumas disciplinas dedicadas ao estudo do mercado, com isso, surgiu o *Marketing* como uma ciência (COBRA, 1988).

Assim, na primeira Revolução industrial o foco do Marketing era na produção; na segunda Revolução industrial até o início do século XXI o foco era o produto; na década de 30 o foco era as vendas; décadas de 60 e 70 surge o *Marketing* como uma ciência sendo que os estudos se concentravam no mercado e no consumidor, e; da década de 80 até os dias atuais prevalece o *Marketing Societal*, sendo que o foco se concentra no ambiente, que está cada vez mais complexo, fluido e com tecnologia, cada vez mais, avançado (SHIMOYAMA E ZELA, 2002).

Inicialmente, o conceito de *Marketing* focalizava a organização. Posteriormente, o cliente passou a ser o alvo e, mais recentemente, somaram-se a ele as estratégias e os sistemas, de maneira que *Marketing* é mais que venda, propaganda e promoção para criar e manter a demanda. *Marketing* é a habilidade de planejar e administrar as relações de troca da empresa com o seu segmento de mercado. Dessa forma, o *Marketing* transforma a sua linha operacional para a linha filosófica, compreendendo ao seu tema a subjetividade e valores inerentes a complexidade que envolve as relações entre os indivíduos.

“O *Marketing* tornou-se uma força difundida e influente em todas as profissões” (KOTLER E BLOOM, 1990:16). Em poucos anos, despojou-se de sua antiga imagem de ser algo antiético e desnecessário e passou a ser visto como um componente essencial para a formação e manutenção de diversas atividades profissionais, tendo, inclusive, seus conceitos aplicados nos mais diversos tipos de organização.

Kotler e Armstrong definem o *Marketing* como sendo “o processo social e gerencial através dos quais indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros” (1998:03). Já o autor Richers (2000: 05) define *Marketing* “simplesmente como a intenção de entender e atender o mercado”. No entender desse autor, essa é uma definição operacional, e não filosófica, como muitas outras encontradas no referencial existente.

Mais especificamente para Etzel *et al.* (2001:12) “a essência do *Marketing* é uma transação de troca...” e continua: “...neste sentido amplo, o *Marketing* consiste de atividades desenvolvidas para gerar e facilitar trocas que pretendem satisfazer as necessidades e desejos humanos”. Para Felton (1959:55-65), o *Marketing* é visto como uma filosofia empresarial “que consiste na integração e coordenação de todas as funções de *Marketing*, as quais, por sua vez, estão ligadas a outras funções da empresa, com o objetivo básico de obter o máximo lucro a longo prazo”.

Para complementar as ideias de Felton (1959), as empresas hoje não devem ser vistas como um composto apenas de um conjunto estático de linhas em um organograma ou,

simplesmente, números e dados. Agora, as empresas são organismos vivos, operando num ecossistema com outros sistemas vivos altamente competitivos.

Assim, o *Marketing* deve ser visto como uma via de duas mãos entre o mercado e as organizações. É notório que o mercado vem passando por rápidas mudanças, inovações tecnológicas e competitividade mais intensa o qual faz emergir um novo conceito de *Marketing* como resposta para tornar a empresa apta a atuar no ambiente competitivo.

*Marketing* é uma filosofia de administração empresarial, baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte de toda a empresa, e no reconhecimento da importância do papel do *Marketing* em comunicar as necessidades do mercado para os principais departamentos corporativos da empresa.

(McNAMARA, 1972:50-57).

Para que efetivamente constitua-se numa filosofia empresarial, o conceito deve ser capaz de transmitir os objetivos e preceitos básicos, que devem ser buscados quando a empresa é administrada sob essa filosofia. Este conceito também justifica que a implementação da filosofia de marketing requer que a empresa tenha uma orientação para o cliente baseada num conhecimento profundo do mercado, e que essa implementação não é só responsabilidade da área de *Marketing*, mas de toda a empresa. Assim, o tema central deste conceito é a orientação para o consumidor, ou seja, segundo McKenna (1993):

Tudo indica que a estratégia para o futuro precisa saber lidar com o mercado em mutação. Não significa previsões amplas e sofisticadas, ou abrangentes pesquisas de mercado. Significa que precisamos treinar mais o nosso processo de inovação de modo a explorar e nos adaptar às novas formas de abordar estratégias empresariais, com o intuito de desenvolvermos relações duradouras com os nossos clientes.

É inegável que o *Marketing* é essencial para a sobrevivência das empresas, como também para as instituições que têm responsabilidade pela educação. E se a essência da maioria das empresas são seus clientes, a razão de existir para as instituições de ensino são seus alunos. Sem eles, as escolas fechariam suas portas, principalmente num ambiente altamente competitivo como da atualidade, em que as empresas entraram na era do cliente.

Ainda, para complementar o conceito de *Marketing*, numa visão mais ampla e atual, Kotabe e Helsen (2000) incluíram a criação da inovação no desenvolvimento de novos produtos e serviços ao adaptar o conceito. Além disso, para criar um vínculo com os clientes, desenvolvimento de relacionamento, entende-se que deve haver um movimento antecipatório por parte da organização educacional para monitorar tendências no comportamento dos seus consumidores e lhes propor inovações antes da concorrência, visando o alcance e a permanência da lealdade deles, buscando manter a liderança no seu segmento de mercado.

Com isso, se as empresas se encontram na era do cliente, a chave para o *Marketing* educacional é o desenvolvimento do relacionamento, com criatividade e inovação das suas ações, com a sua clientela. Assim, o *Marketing*, com a abordagem na dimensão do relacionamento, se propõe a fidelizar clientes através de uma aproximação e desenvolvimento de ligações entre a organização e o seu público-alvo, envolvendo todos os elementos participantes do processo, tais como funcionários, fornecedores e comunidade local. Isso só poderá ser possível, se o *Marketing* for além da abordagem prática e gerencial, sendo uma filosofia que orienta toda a organização a “pensar nos clientes” (KOTLER E ARMSTRONG, 1998), ou seja, que todos os indivíduos entendam que se deve cuidar dos clientes de forma responsável, compromissada e apaixonada, pois eles são a razão de ser toda empresa.

#### **4. AS INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS: SUAS PRÁTICAS E SUA RELAÇÃO COM O MARKETING**

As instituições educacionais surgiram com uma função social – a formação do indivíduo – dessa forma, ela fomenta, nos dias atuais, um contexto que vai além da transmissão e sim da produção do conhecimento. Assim, o papel da escola é formar cidadãos competentes, críticos, autônomos, éticos, empreendedores, que sejam capazes de correr risco em prol das mudanças. A prática, no entanto, de algumas instituições, nem sempre guarda a mesma coerência (MORETTO, 2004):

A cada tempo, a organização escolar pautou-se por diferentes paradigmas educacionais, isto é, com base em grandes princípios orientadores, que pareciam responder às necessidades sociais em determinada época. A atual geração de profissionais certamente tem consciências das bases do paradigma educacional que predominou no período de sua formação, isto é, o de preparar cidadão com “cabeças cheias”, na expressão de Edgar Morin, acreditando-se com isso, que corresponderia à formação de “cabeças bem feitas”.

(MORETTO, 2004: 280)

As organizações educacionais seguidoras da educação dita tradicional tinham sua estrutura voltada para uma educação em que o professor planejava a distribuição dos conteúdos conceituais, transmitia o que sabia e tinha planejado, ou seja, o professor era o transmissor dos conhecimentos socialmente construídos e legitimados e o aluno um depositário de informações.

O novo paradigma das instituições educacionais, com o advento dos computadores – acumuladores de dados – redefine-se assumindo, assim, um novo papel e com isso são pressionadas a redesenhar toda a sua estrutura, tanto pedagógica como administrativa. Moretto (2004: 281) afirma que a escola tem a finalidade de “ajudar a formar os gerentes da informação e não meros acumuladores de dados”, ou seja, propiciar ao indivíduo que ele tenha a capacidade de estabelecer relações significativas num universo simbólico, com vistas a resolver situações complexas. Este paradigma refere-se à educação por competências.

Este novo cenário está pressionando estas instituições a ampliarem o desenvolvimento de estudos de funcionamento e, com isso, criar um novo sistema escolar para atender as novas necessidades do mercado e que venha garantir a sua sobrevivência. A ciência da administração tem contribuindo muito para as organizações educacionais, pois além do objetivo de educar, que é uma tarefa diferente de qualquer outra empresa e muito mais complexa, envolve elementos humanos e materiais que devem ser planejados, organizados e controlados para o alcance dos objetivos e missão destas empresas. A administração, sendo que o foco deste referido estudo, o Marketing, é um meio para alcançar o fim e não um fim em si, com isso favorecer e fomentar a educação de um público que irá trazer melhorias econômicas e coletivas para uma determinada sociedade.

A administração escolar supõe uma filosofia e uma política diretoras preestabelecidas; consiste o complexo de processos criadores de condições adequadas às atividades dos grupos que operam em divisão de trabalho; visa a unidade e a economia de ação, bem como o progresso do empreendimento. O complexo de processos engloba as atividades específicas – planejamento, organização, assistência à execução (gerências), avaliação dos resultados (medidas), prestação de contas (relatórios), e se aplica a todos os setores da empresa: pessoal, material, serviços, financiamento.

(MARTINS, 1999: 33)



Dessa forma, o Marketing, sendo uma das dimensões da administração, tem o objetivo de beneficiar o relacionamento com o cliente para criar um vínculo relacional, de forma a desenvolver neste sentimento de familiaridade, confiança e credibilidade quanto a uma marca e/ou imagem da instituição educacional.

Durante as ações de relacionamento, o cliente e a empresa passam a se conhecerem melhor, desenvolvendo vínculos de confiança e familiaridade. Para que isso ocorra efetivamente, é necessário que, cada colaborador conheça a instituição e, assim, possa através do seu processo de atendimento e da execução do seu papel funcional, realizar algo que agregue valor ao cliente e ao relacionamento. Uma das estratégias para que isso possa ser viável é o Marketing com foco no desenvolvimento de uma relação com o cliente.

#### **4.1 O Marketing de Relacionamento e as Instituições de Educação**

Durante muito tempo as organizações educacionais focaram nos seus serviços, processos administrativos, metodologias pedagógicas e estruturas físicas, ou seja, a prioridade era na dimensão tangível da empresa, deixando para o segundo plano a subjetividade dos seus processos de atendimento e o seu corpo de colaboradores. Atualmente, na tentativa de trabalhar a organização educacional de forma mais holística, foi dado ênfase e espaço para debates o desenvolvimento de trabalhos voltados para a alma de toda a estrutura educacional, os seus colaboradores, através da implantação do Marketing focado no desenvolvimento de relações (BEKIN, 1995).

Assim, complementando a ideia anterior, é através do marketing de relacionamento que as instituições de educação profissional têm a possibilidade de identificar as expectativas e percepções dos seus clientes, os alunos, em relação à qualidade da Instituição e, acima de tudo, acolhe-los como seres humanos possuidores de sentimentos, percepções e desejos. Em decorrência disso, poderão criar, corrigir ou aperfeiçoar os processos, sistemas e demais fatores que possam influenciar na busca pela excelência, na concepção de seus alunos. A produtividade também terá um ganho, na medida em que os esforços são dirigidos para o que realmente importa para o cliente. O Marketing de relacionamento pode conferir às essas instituições a vantagem competitiva para se manter e se diferenciar no mercado.

Mas essa ideologia do Marketing de relacionamento com o cliente vai pressionar todos os colaboradores das instituições educacionais para que venham a ter a visão de que é necessário entender que eles também precisam ter um relacionamento com o mercado consumidor – o cliente – sem, necessariamente, estar diretamente se relacionando com ele.

Os funcionários ao executarem suas atividades de produção, estarão implícitos o relacionamento com o cliente, à medida que sua produção tem um direcionamento de mercado e sua sobrevivência dependerá da adoção de uma filosofia de qualidade e produtividade, para que os serviços educacionais tenham competitividade de mercado e alcance lucratividade. Para que isso ocorra, são necessários que todos que compõem a organização sejam estimulados para formação de equipes, estimulados aos treinamentos e fomentados para o autodesenvolvimento.

Braga<sup>1</sup> (2007), consultor de instituições educacionais apresenta o Marketing de Relacionamento como uma estratégia que irá criar uma vantagem competitiva a estas organizações:

<sup>1</sup> Braga, Ryon. Chave do Marketing Educacional é o Relacionamento. 2007. Disponível na <http://educacional.blog.com/page/15/>, acessado em 06/06/2014.

Não pense que aumentando seus gastos com propaganda você aumentará o número de matriculados. Não adianta dizer que sua escola tem “excelência na arte de ensinar”, ou que “forma cidadãos integrais” ou ainda, que “educa para a vida”. Ninguém irá acreditar nisso. A tomada de decisão para a escolha de uma escola exige elementos tangíveis e vínculos relacionais. (...). A chave do marketing educacional consiste em conquistar a credibilidade do cliente, pois os elementos de conveniência deverão tornar-se commodities em um futuro próximo. O melhor caminho para ganhar credibilidade do cliente é se relacionando com ele.

Dessa forma, o *marketing* de relacionamento parte da premissa de que, quanto mais familiar lhe é um produto ou serviço, maiores serão as chances de você adquiri-lo. Quanto mais presente uma marca estiver no seu dia-a-dia, maior será seu vínculo afetivo com ela. Com isso, pode-se inferir que o conceito de *marketing* é extremamente complexo e amplo, o qual a sua definição dependerá da percepção e do imaginário do seu emissor de acordo com a sua realidade e experiência de vida, por isso os colaboradores são essenciais nesse processo, pois é muito difícil um indivíduo vender aquilo que nem ele mesmo acredita ou, ainda, conseguiu compreender.

## **5. RESULTADOS DA PESQUISA**

Este item se desdobra em duas etapas: a primeira diz respeito a estruturação do conceito do *Marketing* através da percepção de cada indivíduo entrevistado e ; a segunda relata como os indivíduos percebem as ações desenvolvidas pela instituição educacional e quais as contribuições de suas atividades para o *Marketing* da empresa, A seguir os resultados da pesquisa de campo.

### **5.1 O Conceito de *Marketing* à Luz da Percepção dos Indivíduos de uma Instituição Educacional**

Neste item foi abordado o tema do *Marketing* na visão de cada entrevistado, o qual foi organizado de acordo com a evolução histórica do próprio tema, ou seja, no início o marketing era visto como uma ferramenta de propaganda:

*Pra mim o Marketing são todas as formas de divulgação de determinado produto e/ou serviço, é como você vai transmitir isso para o cliente, então você vai apresentar o seu produto no mercado e o seu serviço também.*

AUXILIAR ADMINISTRATIVO I

Aqui, percebe-se que para o indivíduo o *Marketing* é propaganda, sendo esta uma visão muito restrita do tema, o que foi complementada com o relato a seguir o qual menciona o poder que o negociador possui no momento da venda dos produtos da empresa:

*Para mim o significado do Marketing é a venda do produto, então nesse processo, eu acho que a peça fundamental é a pessoa que está fazendo a negociação... Então ela tem que ter todas as informações, ela tem que demonstrar vivacidade, tem que apresentar valor para quem ela está vendendo... Acho que a finalidade maior é a venda do produto, realmente.*

SUPERVISÃO PEDAGÓGICA

Pode-se notar que o indivíduo deve assumir uma postura proativa, buscando informações e conhecimentos que venham dar poder no processo de negociação, para agregar valor ao produto/serviço de uma instituição educacional, pois como afirma Albrecht (1994:33), “se os empregados não estão convencidos da qualidade dos serviços prestados por

sua empresa e da importância de seus papéis nesta prestação, não há nada na terra que os torne dispostos a vendê-la para seus clientes”.

Além da definição operacional, se faz necessário inserir definições filosóficas a respeito do tema como afirma a Auxiliar Administrativa 2:

*...Marketing é a empresa estar trabalhando com clareza ou com um objetivo.... É permitir que a empresa prenda realmente o cliente e faça uma boa imagem do seu produto/serviço, da melhor maneira possível. Que o cliente fique com tanta segurança, mesmo que ele não tenha intenção no momento, mas que ele vá, no futuro, lembrar o que foi proposto para ele, assim, o cliente possa retornar a empresa, isso quando não faz de imediato... Que a pessoa fique com a imagem da empresa marcada.*

McNamara (1972) afirma que o *Marketing* deve ser visto como uma filosofia de administração empresarial, a qual deve estar focada na satisfação do cliente e com isso as empresas, para manterem relações duradouras e lucrativas, devem desenvolver valores que visem cativar os seus clientes, como clareza, segurança visando sanar as necessidades dos mesmos.

(...) Eu sempre encaro o *Marketing* como uma divulgação, uma propaganda, uma ferramenta que é utilizada pelas empresas, principalmente pelas empresas, para poder vender o seu produto, para poder se colocar no mercado e tentar satisfazer o cliente e chamar este cliente para poder fazer parte da sua equipe. (...) O *Marketing* é isso mesmo: *Imagem*. Uma ferramenta que é utilizada pelas empresas, parece que existe um estudo falando só sobre o *Marketing*, mas com o objetivo sempre de buscar que o cliente se encante pela empresa, pelo produto que está sendo oferecido.

PROFESSORA

Para que isso ocorra é necessário conhecer profundamente o mercado, o que exige que a empresa tenha uma orientação para o mercado. Pesquisas de mercado e informações são práticas valiosas que devem fazer parte do dia-a-dia das organizações, principalmente das instituições educacionais, que visam introduzir pessoas preparadas para os desafios do mercado de trabalho.

*Marketing* é o que a mídia passa... Alguma coisa voltada à imagem. Alguma coisa voltada a aquilo que a empresa quer desenvolver, o que a empresa quer trabalhar para que o seu mercado veja para que o mercado possa perceber... Percebe-se que o *Marketing* é muito utilizado na área de vendas, sendo que na verdade é uma coisa muito maior. *Marketing* é uma coisa que pega dentro da organização, pega todos os setores: a questão da informação, a questão da estratégia, a questão do planejamento, a questão de vendas, propriamente dita, a questão de custo, de preço, de logística... Então *Marketing* está envolvido no todo, inclusive na questão interna, no que a empresa quer ser, no que a empresa quer passar para os seus funcionários e seus clientes.

COORDENADOR DE CURSOS

A empresa deve ter a preocupação de desenvolver um *Marketing* que vai além da operacionalização, que ele se entranhe na essência das estruturas da empresa, que penetre nas engrenagens de todo o sistema vivo da organização: as pessoas. A filosofia deve estar presente em cada ação de seus indivíduos para que eles possam ser capazes de contagiar os clientes.

Percebe-se que este tema é bastante complexo e que falta, ainda, conhecimento dos indivíduos da profundidade dos conceitos relacionados neste trabalho, e como foi abordado no primeiro capítulo, a percepção e o imaginário tratam as diversas maneiras como os indivíduos

interpretam as coisas do mundo ao seu redor e como agem com base nessas percepções. Se os indivíduos tivessem uma percepção ampla sobre uma determinada realidade e o impacto das ações sobre os resultados, eles poderiam ter comportamentos e atitudes mais adequadas, assumindo uma postura mais empreendedora. *Marketing* não é só meramente propaganda ou divulgação... Ele é muito mais profundo e complexo. Ele é comunicação, relacionamento, uma filosofia, ciência... “ *O Marketing...* Eu não tenho uma visão tão grande do Marketing... No meu ponto de vista. *O Marketing mesmo envolveria pessoas dentro de um sistema: comunicação, atendimento, divulgação, propaganda..*” AUXILIAR ADMINISTRATIVO 3

Neste item foi percebido que 4 dos entrevistados, ou seja, 57% definem o *Marketing* na linha operacional, ou seja, ainda percebe-se o tema como apenas propaganda ou venda. Mas 43% dos relatos mencionam que é o verdadeiro *Marketing* existe à volta de todos, formando imagem, vendendo identidade, a qual é propagada e consolidada através de cada funcionário. O importante é perceber que cada relato não exclui o outro, e, sim se complementam. Está complementação forma um saber “multiconceitual”, que pode ser a base de dados que podem contribuir com conhecimentos para uma pesquisa futura.

O conhecimento pode proporcionar mais uma ferramenta e/ou estratégia que venha garantir uma maior estabilidade a organização nos momentos de turbulência do mercado, pois a melhor defesa de uma empresa é a informação que pode ser transformada em ações e ajudar o processo de tomada de decisão para conquistar os clientes através da inovação e da criatividade através do empoderamento de seus indivíduos.

## **5.2 A Percepção dos Indivíduos das Ações Desenvolvidas com Foco no Marketing pela Instituição Educacional e Como Eles Contribuem para Este Tema**

Dos sete entrevistados, quatro indivíduos identificaram, principalmente, como ações desenvolvidas pela instituição educacional com foco no Marketing aquelas que estavam voltadas para a divulgação dos produtos/serviços da empresa, ou seja, ainda 57% dos relatos se baseiam na percepção de ações focadas na linha operacional:

(...) Nos nosso folhetos, nos nossos folders, eu acho, na minha opinião, é a principal forma de divulgação. Tem também a veiculação na rádio, agora nós estamos com Outdoors também... O próprio telefone, nós fornecemos informações por telefone... Via e-mails, Mala direta... Isso tudo pra mim são formas de Marketing.

AUXILIAR ADMINISTRATIVO 1

Apesar de no item anterior ter sido mencionado que Marketing é bem diferente de propaganda, quando foram questionados, os indivíduos continuam a mencionar as ações percebidas que a empresa desenvolvia, a maior parte apresentaram aquelas relacionadas com a ferramenta da propaganda. Realmente ainda percebe-se a confusão que se faz com relação do conceito de Marketing com propaganda.

A educação é um processo complexo e repleto de emoções, como foi apresentado por Braga (2007), “ela envolve elementos de conveniência, familiaridade e credibilidade em uma proporção maior do que nos outros serviços”. Assim, a chave do sucesso dessas empresas é conquistar a credibilidade do cliente. O melhor caminho para ganhar credibilidade do cliente, que as Instituições Educacionais devem investir no desenvolvimento de relações interpessoais com o cliente e o mercado através do empoderamento do cliente interno. Alguns relatos enfatiza a importância de construir um Marketing na linha filosófica, a qual enfatiza a subjetividade e disseminação do tema para cada indivíduo da Instituição Educacional.

Dentro da Instituição de ensino da qual eu faço parte, eu vejo que o *Marketing está sendo trabalhado de uma forma muito forte, todo o instante*. Todo o instante em cima da própria imagem, *fortalecendo a imagem interna para os funcionários*, para que eles possam saber onde eles estão, o que a empresa quer, o que a empresa busca, o que a empresa está trabalhando hoje para onde ela vai chegar. Eu vejo políticas de informação (...), mostrando as ações que estão sendo feitas. (...) A informação está chegando ao funcionário. (...) Está direcionado, você tem a tecnologia da informação, onde fica um responsável para passar os arquivos mais importantes (...). Isso eu vejo, *mas eu vejo para poucas pessoas. Eu não vejo para todo o mundo não*.

#### COORDENADOR DE CURSOS

O empoderamento deveria ser disseminado entre todos os colaboradores da Instituição Educacional, para que todos possam ter consciência da sua real contribuição ao processo de desenvolvimento de relacionamentos produtivos para a empresa. A proliferação da informação pode contribuir para as atitudes das pessoas com o intuito do atingimento dos objetivos e metas pré-estabelecidos pela empresa e, dessa forma, passar do Marketing voltado a uma linha operacional para um Marketing de uma linha filosófica, o qual irá permitir o florescimento e a disseminação do exposto acima.

Dessa forma, baseado nos relatos dos entrevistados foi apresentada a contribuição que cada um faz para o desenvolvimento do Marketing na referida Instituição Educacional. Dos sete entrevistados, quatro apresentaram atitudes relacionadas com o lado operacional do tema: atendimento, telemarketing, mala-direta, diversas formas de propaganda e fornecimento de informações sobre a empresa e seus serviços e produtos. Mas em todos os relatos foram identificados a preocupação com a imagem da empresa e seus valores. Assim, neste item foram abordadas as diversas práticas do Marketing desenvolvidas baseadas nas duas linhas, sendo que a linha filosófica superou, pois 100% dos entrevistados apresentaram ações relacionadas com está linha.

Foi detectado, através de três relatos de entrevistas, que o *Marketing* está presente o tempo todo nas atividades de seus colaboradores. Assim, o *Marketing* não está limitado à estrutura-física da empresa e ao horário de trabalho do colaborador, ele vai muito além... Esta percepção apresenta que o colaborador deve estar comprometido, a todo momento, com os objetivos da empresa, sendo um indivíduo atuante e participativo com os objetivos e metas da empresa. Acaba que a imagem do indivíduo está associado, para os clientes, com a imagem da empresa.

Foi relatada por três entrevistados, apesar de desenvolverem atividades relacionadas com o operacional do *Marketing*, a importância de se manter um relacionamento com os clientes e que está atitude fazia parte de suas atividades e contribuições para a empresa.

O vínculo cria um elo que aproxima o cliente da empresa educacional, ampliam relacionamentos que permitem fazer trocas de valores que vão além do produto e/ou serviço. McKenna (1993) menciona que o *Marketing* de Relacionamento permite desenvolver relações duradouras com os clientes, sendo que está estratégia ajuda a empresa lidar num mercado em altas mutação. A empresa deve treinar mais o seu processo de inovação para explorar a subjetividade dos seus processos de tocas, pois os clientes, como seres humanos, desejam ser tratados como tal.

Enfim, como foi apresentado pelo coordenador de cursos, os colaboradores da Instituição Educacional estão aplicando o *Marketing* a todo momento nas suas atividades para promover a sua imagem e seus valores “ acho que o *Marketing* ele está no dia-a-dia, é como uma

amiga minha me falou “*que a gente faz Marketing vinte e quatro horas por dia*”... *Então o Marketing está presente em tudo que a gente faz o tempo todo.*”

Pode-se inferir que apesar de na teoria, o conceito do *Marketing*, na percepção dos colaboradores, esteja voltado, na sua maioria, para a linha operacional do tema, nas práticas observou-se o contrário, ou seja, no dia-a-dia predominou-se a linha filosófica do *Marketing*, em que os entrevistados mencionaram que buscam: a qualidade; procuram promover relacionamentos com os clientes; são veículos de *Marketing* dentro e fora da empresa, a todo momento; o *Marketing* está presente em tudo que os colaboradores fazem, e; criam vínculos para promover a imagem da empresa.

Para gerar alternativas e enfrentar os desafios da educação, as Instituições Educacionais devem promover a linha filosófica do *Marketing*, desenvolver percepções direcionadas para o lado subjetivo das relações de trocas, colocando o cliente no centro das questões de reflexão, através do desenvolvimento e manutenção de relacionamentos que promovam uma “educação transformadora”, a qual seja capaz de demonstra os investimentos realizados para promover o futuro dos indivíduos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para uma efetiva ação do *Marketing* nas Instituições Educacionais, os desafios são muitos e complexos. Várias são as barreiras a serem vencidas pelas organizações educacionais, que almejam um futuro dinâmico e participativo, de forma a se adequar aos modernos conceitos de mercado, e aumentar as suas chances de sobrevivência e sucesso num meio altamente competitivo.

O *Marketing* de Relacionamento deve buscar a revitalização da ideia de que as organizações e os indivíduos são interdependentes no alcance de seus objetivos. Assim, torna-se necessário incorporar a esta ação a percepção dos indivíduos de uma Instituição Educacional sobre o tema, para desenvolver uma noção de comprometimento, possibilitando que os indivíduos possam ser empreendedores e que assumam riscos, para que não se torne apenas um castelo de areia, sem alicerce, mas que represente uma forma de despertar e desenvolver, em seus colaboradores, a criatividade, a competência técnica e pessoal, além de propiciar uma participação dinâmica e efetiva, no processo de conquista e manutenção dos clientes, para que ambos (indivíduos e organizações) se conscientizem dos passos necessárias para evitar o fracasso, e chegar ao sucesso que, neste caso, será compartilhado, num relacionamento de ganha-ganha, ou seja, ganha a empresa e ganha o cliente.

As instituições educacionais devem se preocupar com a sua imagem, deve-se reformular suas políticas e estratégias, não só no que se refere a parte pedagógica administrativa, mas principalmente a de recursos humanos, através de uma maior aproximação entre os setores e o mercado, para auxiliar no desenvolvimento de uma cultura organizacional que enfatize a comunicação, tanto a nível do público externo, mas principalmente frente ao seu público interno.

Um modelo de gestão participativo deve incluir a mobilização total do indivíduo, canalizando suas energias físicas, afetivas e psicológicas, visando um comprometimento e adesão total, atingindo, assim, um equilíbrio entre os objetivos organizacionais e individuais.

Através da conquista do comprometimento, as organizações poderão favorecer, aos seus colaboradores, o alcance do sucesso profissional, sem que ambos sofram demasiadamente por isso.

Será gratificante, para todos os envolvidos no processo, se através de uma condução, ao mesmo tempo, profissional e humana do programa, o *Marketing* conseguir enaltecer o trabalho e dignificar o homem, pois “Se os empregados não estão convencidos da qualidade dos serviços prestados por sua empresa e da importância de seus papéis nesta prestação, não há nada na terra que os torne dispostos a vendê-la para seus clientes” (ALBRECHT, 1994:33).

O empoderamento de cada indivíduo da organização é o primeiro passo a ser dado para o desenvolvimento de Relacionamento com os clientes de uma Instituição Educacional. Como foi dito no primeiro capítulo a percepção trata as diversas maneiras como os indivíduos interpretam as coisas do mundo ao seu redor e como agem com base nessas percepções (BUONO E BOWDITCH, 2002), por isso conhecer a percepção dos indivíduos permite que a empresa utilize uma estratégia mais eficiente e eficaz. Esta reflexão auxilia no processo de transformação e implementação de novas estratégias para desenvolver Relacionamentos.

Assim, quanto mais rica, fiel e flexível estiver a percepção e o imaginário dos indivíduos com relação ao conceito do *Marketing*, principalmente na linha filosófica, melhores são as opções que as empresas terão para desenvolver estratégias que realmente serão colocadas em praticas, pois os colaboradores irão se comprometer com elas. As Instituições Educacionais, por se tratarem de empresas cujo negócio é a educação, podem usufruir da capacidade que os seus indivíduos tem de perceber o mundo e, dessa forma, da possibilidade de eles mesmos se moldarem, ativando, atualizando ou deixando de lado os seus modelos mentais ou parte deles. Quanto mais rica, fiel e flexível estiver a sua percepção, melhores as opções que a Instituição Educacional terá para avançar rumo ao que quer e para reconhecer quando já chegar lá.

Nota-se que a maioria dos entrevistados conceitua o *Marketing* na linha do operacional, ou seja, ainda existe uma associação do tema com publicidade e propaganda e, conseqüentemente, identificam as ações desenvolvidas pela a Instituição Educacional relacionadas principalmente com a divulgação, mas alguns dos relatos mencionam o *Marketing* como uma filosofia empresarial, focando na subjetividade e nas relações que vão além dos processos de trocas.

Em suma, tão importante quanto o fato é a representação que se faz dele. As teorias sobre o conceito do marketing e as práticas que *deveriam ser feitas* e as pesquisas sobre o que os colaboradores *efetivamente fazem e pensam* sobre o assunto necessitam de uma maior integração.

## REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, K. **Serviços Internos:** Como resolver a crise de liderança do gerenciamento de nível médio. São Paulo: Pioneira, 1994.
- AKTOUF, O. **O Simbolismo e a cultura de empresa:** dos abusos conceituais às lições empíricas. In: CHANLAT, J. F. O Indivíduo na organização: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1993.
- ANDRADE, R. G. N. **Personalidade e Cultura:** construção do imaginário. Rio de Janeiro: Revan, 2003.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: edições 70, 2011.
- BAUER, M. W.; GASKELL, S.; ALLUM, N. C. **Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento:** evitando Confusões. In: BAUER, M. W. e; GASKELL, N. C. (org.). Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BEKIN, S. F. **Conversando sobre Endomarketing.** São Paulo: Makron Books, 1995.
- BUONO, A. F.; BOWDITCH, J. L. **Elementos de Comportamento Organizacional.** São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.
- CARDOZO, J. S. **A (nova) empresa em tempos de crise.** São Paulo: Valor Econômico, 2002.

- CASTORIADIS, C. **A instituição imaginária da sociedade**. 3ª Ed. São Paulo: Paz e Terra, 1991.
- COBRA, M. **Marketing essencial**. São Paulo: Atlas, 1988.
- DURAND, G. **As Estruturas Antropológicas do Imaginário**: introdução à arqueologia geral. São Paulo: Martins Fontes, 1997.
- DURAND, G. **O Imaginário**: ensaio acerca das ciências e filosofia da imagem. Rio de Janeiro: DIFEL, 2001.
- ETZEL, M.; WALKER, B. J.; STANTON, W. J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- FELTON, A. P. **Marketing the Concept Work**. Harvard Business Review, vol. 37, Jul-Aug 1959, p.55-65.
- FERREIRA, A C. **Imaginário Religioso e Modos de vida Urbana**: Experiência da Juventude Católica em Belo Horizonte - MG, anos 80. São Paulo: Universidade Metodista de São Paulo – Faculdade de Filosofia e Ciências a Religião, 2002. (Tese de Doutorado)
- KAUFMANN, J. C. **A Entrevista Compreensiva**: um guia para pesquisa de Campo. Petrópolis: Editora Vozes, 2011.
- KOTABE, M.; HELSEN, K. **Administração de marketing global**. São Paulo: Atlas, 2000.
- KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**: como conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.
- \_\_\_\_\_. **Administração de Marketing**: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.
- KOTLER, P.; BLOOM, P. N. **Marketing para Serviços Profissionais**. São Paulo: Atlas, 1990.
- LAPIERRE, L. (coordenador). **Imaginário e Liderança**: na sociedade, no governo, mas empresas e na mídia. V. 1. São Paulo: Atlas, 1995.
- LAPLANTINE, F.; TRINDADE, L. **O que é imaginário?** São Paulo: Brasiliense, 1997.
- LOPES, C. E.; ABIB, J. A. D. **Teoria da Percepção no Behaviorismo Radical**. In: Psicologia: Teoria e Pesquisa. Mai-Ago 2002, Vol. 18 n. 2, pp. 129-137.
- MARTINS, J. P. **Administração escolar**: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação. São Paulo: Atlas, 1999.
- McNAMARA, C. P. **The Present Status of the Marketing Concept**. Journal of Marketing, vol. 36, January, 1972, p. 50-57.
- McKENNA, R. **Marketing de Relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Extraído do prefácio da edição brasileira. Rio de Janeiro: Editora Campos, 1993.
- MALRIEU, P. **A Construção do Imaginário**. Instituto Piaget: Lisboa.
- MORETTO, V. P. **Construtivismo**: A Produção do Conhecimento em Aula. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- OLIVEIRA, M. **Caos, Emoção e Cultura**: A teoria da complexidade e o fenômeno humano. Belo Horizonte: Oficina de Arte & Prosa, 2000.
- PEREIRA, G. B. **Vários olhares, vários saberes**: efeitos do imaginário sobre liderança nos procedimentos metodológicos de desenvolvimento de gestores de organização. Belo Horizonte: FEAD, 2005. (Dissertação de Mestrado)
- RICHERS, R. **Marketing**: uma visão brasileira. São Paulo: Negócio Ed., 2000.
- ROUANET, P. S. **Imaginário e Dominação**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1978.
- RUIZ, C. B. **Os Paradoxos do Imaginário**. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2003.
- SILVA, G. A. V. **Organizações flexíveis**: identidades elásticas? A reconstrução da identidade social em processos de terceirização. São Paulo: USP, 2002. (Tese de Doutorado)
- SILVA, R. O. **Teoria da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- SHIMOYAMA, C.; ZELA, D. R. **Administração de Marketing**. In: Coleção Gestão Empresarial: Volume III - Marketing. Curitiba: UNIFAE – Gazeta do Povo, 2002.
- ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: Por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2012.