

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM
MARKETING

BÁRBARA VITÓRIA VILA BELA SILVA
JANYELLE GALDINO SOUZA CORDEIRO DE OLIVEIRA
TAYNÁ LIRA DO NASCIMENTO

**A PRÁTICA DO ENDOMARKETING DENTRO DAS
ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE SOBRE
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO.**

RECIFE/2023

BÁRBARA VITÓRIA VILA BELA SILVA
JANYELLE GALDINO SOUZA CORDEIRO DE OLIVEIRA
TAYNÁ LIRA DO NASCIMENTO

**A PRÁTICA DO ENDOMARKETING DENTRO DAS
ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE SOBRE
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO.**

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA,
como requisito parcial para obtenção do título de Graduação
Tecnológica em Marketing.

Professor (a) Orientador (a): Diego Leonel Alves de Sá

RECIFE/2023

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

S586p Silva, Bárbara Vitória Vila Bela.
A prática do endomarketing dentro das organizações: uma análise sobre motivação no trabalho / Bárbara Vitória Vila Bela Silva; Janyelle Galdino Souza Cordeiro de Oliveira; Tayná Lira do Nascimento. - Recife: O Autor, 2023.

12 p.

Orientador(a): Esp. Diego Leonel Alves de Sá.

Trabalho de Conclusão de curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Tecnólogo em Marketing, 2023.

Inclui Referências.

1. Endomarketing. 2. Força da marca. 3. Estratégia de marketing. I. Oliveira, Janyelle Galdino Souza Cordeiro de. II. Nascimento, Tayná Lira do. III. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658.8

*“A verdadeira motivação vem de realização,
desenvolvimento pessoal, satisfação no
trabalho e reconhecimento. ”*

(Frederick Herzberg)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	0
	7
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	0
	8
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	0
	9
3.1 A importância do endomarketing.....	
3.2 Comunicação interna.....	
3.3 Motivação.....	
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	1
	4
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	1
	6
REFERÊNCIAS.....	1
.	7

A PRÁTICA DO ENDOMARKETING DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE SOBRE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO.

Bárbara Vitória Vila Bela Silva

Janyelle Galdino Souza Cordeiro de Oliveira

Tayná Lira do nascimento

Nome do Professor Orientador:¹ Diego Leonel Alves de Sá

Resumo:

O Endomarketing é um conjunto de estratégias que visa em implantar programas de valorização e a melhor forma de incentivar e engajar os funcionários. É o conhecimento específico e equânime das necessidades e demandas dos colaboradores que compõem os alicerces de uma empresa, estabelecendo os pilares necessários para o bom funcionamento que é a comunicação interna, motivação, capacitação e otimização das relações interpessoais. Dessa forma, alcançar os objetivos da empresa, fortalecimento da marca, e excelência de atendimento do mercado externo. O principal objetivo do trabalho é revisar na literatura a importância da prática do endomarketing no fortalecimento das relações interpessoais dentro das organizações através da motivação dos colaboradores. Consultando os artigos disponíveis nas bases de dados: Scientific Electronic Library Online SCIELO, Z-Library e com a ferramenta de busca Google Scholar, sem restrição de datas.

Palavras-chave: Endomarketing; Força da marca; Estratégia de Marketing.

1. INTRODUÇÃO

O endomarketing surgiu no Brasil durante os anos 90 quando Saul Faingaus Bekin - então gerente da empresa Johnson & Johnson - encontrou dificuldade em desempenhar ações e centrar os colaboradores e o público interno, acionistas, parceiros e fornecedores a um objetivo comum (MARTINS, 2001). Desse modo, com o novo conjunto de estratégias, as organizações começaram a adotar a nova visão

¹Professor da UNIBRA.

em que os funcionários passaram a tornar-se clientes internos, e, com isso, construir pilares de lealdade e credibilidade. Nesse sentido, houve um ampliação das ferramentas que compõem o trabalho, maior comprometimento com as atividades e uma melhor gestão dos negócios (KOTLER, 1998). Desse modo, o fluxo laboral aumentou com maior lucro, aumento da competição e uma melhor relação com os clientes externos, além do retorno a melhor qualidade da entrega de serviços e produtos.

Existe uma série de pontos positivos ao se aplicar o endomarketing já que as estratégias têm o objetivo de diminuir a rotatividade de colaboradores, gerando menos custos com a contratação, demissões e treinamentos, logo tudo isso irá gerar menos custos a empresa e irá valorizar o employer branding (estratégia de marketing usada para gerar uma imagem positiva sobre a empresa). As estratégias do endomarketing vão gerar produtividade, inovação, equipe qualificada e objetivos bem definidos.

O objetivo geral é apresentar a importância da prática do endomarketing no fortalecimento das relações interpessoais dentro das organizações através da motivação dos colaboradores. O objetivo específico é compreender a importância da comunicação interna no funcionamento do trabalho em equipe.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

O presente trabalho se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica, com uma abordagem qualitativa, que busca a compreensão sobre a relevância do endomarketing dentro das instituições. De acordo com Minayo (2010) a pesquisa qualitativa:

Se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001).

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica para identificar estudos que tratam do tema investigado. Esse tipo de pesquisa é elaborada por meio de trabalhos já executados por outros autores, cujos interesses conferidos eram os mesmos. Gil (2010) aponta as suas vantagens afirmando que:

A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Esta vantagem se torna particularmente importante quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço. A pesquisa bibliográfica também é indispensável nos estudos históricos. Em muitas situações, não há outra maneira de conhecer os fatos passados senão com base em dados secundários (GIL, 2010).

Considerando o objetivo desse estudo, a formulação do problema foi embasada pela seguinte questão norteadora: “Como o endomarketing pode fortalecer as relações interpessoais através da motivação dentro das organizações?”. Para base de pesquisa foram utilizadas as bases de dados eletrônicos: Scientific Electronic Library Online SCIELO, Z-Library e com a utilização da ferramenta de busca Google Scholar, sem restrição de datas. Foi utilizado o booleano “and” e “or” para a busca nas bases de dados. Os descritores em português selecionados para a busca bibliográfica foram: “Endomarketing”; “Estratégia de Marketing”; “Motivação”.

Fora feita uma leitura síntese desta amostra a fim de filtrar as informações mais relevantes sobre a questão que norteia o estudo. Nesse ínterim, foram selecionados para compor o estudo os artigos que se enquadraram nos critérios inclusivos, os quais são referentes a: estudos com conteúdo dentro da temática estabelecida; artigos na Língua Portuguesa e Inglês; artigos originais, sem recorte temporal. Além disso, são disponíveis online na base de dados e publicados na íntegra; gratuitos e que contemplassem a questão norteadora. Os critérios de exclusão do uso dos artigos foram que não contemplam a questão norteadora.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 A importância do endomarketing

O marketing é baseado em um sistema estratégico de criar, ofertar e trocar produtos com outras pessoas através de uma análise das necessidades e dos desejos do público-alvo que está imerso em um ambiente competitivo de negócios, constituindo-se, dessa forma, como um processo social (KOTLER,2000). Com o

advento do endomarketing, uma nova conjuntura nas corporações se instaurou, pois trata-se de um processo gerencial que atua em todos os níveis de uma empresa; cada membro que compõem a estrutura da instituição participa dos eventos, dos treinamentos dispostos, das capacitações, nas rodas de conversas, reuniões sobre objetivos traçados da empresa, processos de comunicação interna (KOTLER; KELLER; 2021). Desse modo, é uma nova forma das empresas revolucionarem a personalização do produto, entendendo que quem o compõe é de suma importância. Nesse sentido:

Endomarketing é um processo gerencial, cíclico e contínuo, direcionado ao propósito da organização, que é integrado aos seus demais processos de gestão e utiliza eticamente ferramentas multidisciplinares de incentivo, com o objetivo de promover a motivação das pessoas com seu trabalho e garantir seu compromisso com os objetivos estratégicos, contribuindo para a obtenção de melhores resultados, econômicos e humanos, a partir de desempenhos superiores (COSTA, 2014).

Endomarketing, segundo Saul Bekin (2005) está alicerçado no marketing estratégico voltado para as organizações e o progresso e que está envolvido com as pessoas internas da corporação, de acordo com o comprometimento de todas as partes do processo produtivo. Nesse íterim, é crucial motivar o cliente interno (funcionários) para que a atividade laboral seja uma razão importante de avanços:

O Endomarketing por se tratar de uma ferramenta voltada para o cliente interno, ou seja, para os colaboradores das empresas, pode ser um grande trunfo na conquista deste destaque no mercado. Através do Endomarketing o funcionário passa a ser reconhecido como o principal patrimônio das empresas e a alta gerência deverá se aproximar cada vez mais dos seus liderados, fazendo com que todos caminhem na mesma direção e isto pode ser iniciado com uma comunicação interna eficiente, levando a um processo de motivação e valorização do funcionário, que passa ser um ideal para sobrevivência das Organizações. (SILVA, 2014).

De acordo com Bekin (1995) o endomarketing é uma nova ferramenta de gestão, um novo funcionamento do mercado com uma abordagem diferente e mais focada nas necessidades das empresas. Consiste, nesse sentido, em um conjunto de

veiculações, processos e projetos que visam a comunicação de forma integral para uma nova roupagem da empresa em questão (CERQUEIRA, 2005). Nesse ponto, Brum (1998) reflete que "endo" vem do grego e significa "ação interior", ou seja, significa marketing para dentro.

3.2 Comunicação interna

Os relacionamentos, trocas, interações dentro de uma corporação se configura como comunicação interna, sendo responsável por fazer vinculação de informações e dos conhecimentos acerca das empresas e dos respectivos produtos/serviços (RUGGIERO,2002). É importante salientar que essa comunicação acontece de forma vertical, inicialmente, que vai da direção aos funcionários; em seguida acontece, quase que espontaneamente, de forma horizontal que é entre os próprios funcionários. Ruggiero (2002) salienta que é importante entender a especificidade das pessoas que compõem a organização, ou seja, do nível de conhecimento de cada um, para que a comunicação se dê de forma equânime para todos e dessa forma possa ocorrer o fluxo de informações e as ações e decisões tomadas sejam corretas.

O endomarketing, de acordo com Peres (2012), é uma estratégia que valida-se em promover os colaboradores de uma empresa a principais agentes responsáveis pelo sucesso da instituição, de modo que o bem estar, a sintonia e a sincronia estejam intimamente ligados à evolução. O público interno, desse modo, tem a influência e a liderança sobre a empresa e passa inclusive a ser consumidor real de tudo que é produzido (TAVARES, 2010). Sendo assim, entende-se que o endomarketing é um processo de modificação das formas de relações dentro das empresas e que a forma de linguagem utilizada entre as diversas partes que compõem a estrutura da corporação é de extrema importância. Brum (2010) aborda que é crucial crucial a forma que a informação chega no público interno, portanto, estabelecer uma linguagem clara faz com que haja maior abrangência da aceitação, independente do que seja abordado. Ainda de acordo com a autora, informação quando bem direcionado do canal de comunicação emissor-receptor impacta na forma de conhecimento de todos os funcionários, ou clientes internos, o que, por si, resulta em nivelamento, integração e empoderamento. Nesse sentido, para que o endomarketing aconteça em uma corporação, deve haver consciência comunicativa (BRUM, 2010).

A comunicação interna, característica essencial do endomarketing, se configura como um importante fator de êxito para as empresas e fundamenta-se em formar uma identidade da corporação e seus clientes internos e externos, ampliar os resultados dos negócios e dinamizar as relações de trabalho existentes (BERALDO, 1996). Nesse contexto, visa um entendimento sobre as especificidades, demandas e necessidades dos colaboradores que compõem o corpo da instituição. Portanto, a comunicação interna é extremamente responsável por elaborar quais são as melhores formas de apresentar para os colaboradores as iniciativas advindas do endomarketing.

A imponência de uma empresa é estabelecida quando os funcionários estão suficientemente capacitados e satisfeitos com a organização do trabalho, as relações pessoais estabelecidas e motivado com a atividade que desempenham dentro da corporação, e, posteriormente, ter seus produtos e serviços contemplados pelo cliente externo. Sendo assim, fundamenta-se o que Kotler (2000) esmiúça que marketing interno deve primordialmente acontecer antes que o externo. A gestão de uma empresa deve entender o funcionário como protagonista no funcionamento laboral da empresa, é um mercado interno propriamente dito (GRONROOS, 2003), que perpassa a perspectiva de subordinação ou coadjuvante. Dessa forma, conseqüentemente, o atendimento e a entrega do que se propõe na corporação será de maneira excepcional.

Segundo Bekin (2004) o endomarketing possui quatro fundamentos básicos, sendo estruturado em: definição, que são as ações totalmente dirigidas ao público interno; conceito que tem condiz ao alinhamento de informações; objetivos que está ligado a relação de confiança que deve ser construída com o funcionário; função que é referente a intensificação da noção de cliente e fornecedor interno.

O endomarketing também está relacionado à comunicação. Para Chiavenato (2005) toda empresa deve ter uma sólida base de informação e comunicação, todos os colaboradores devem assumir a responsabilidade de disseminar e compartilhar as informações. Uma comunicação assertiva e eficiente se faz necessária em todas as empresas que buscam ter um diferencial estratégico e com os seus colaboradores.

No terceiro fundamento, Bekin (2004) faz um paralelo entre marketing e endomarketing ao afirmar que se o marketing visa construir relações boas com o público externo, por outro lado o endomarketing tem por objetivo estabelecer uma relação de troca e confiança com o público interno. Para Bekin, o ponto principal para se construir essa parceria e para dar certo é que seus colaboradores conheçam e

queiram fazer parte dos objetivos da organização.

Segundo essa linha e no quarto e último fundamento do Endomarketing, que Bekin (2004) informa que consiste em esclarecer que nos processos internos de toda organização existe a figura do cliente, representado pelos demais departamentos da empresa. Segundo esse sentido, em uma organização em que existem colaboradores que têm a ciência de que existem clientes e fornecedores internos, do qual deverá atender com toda eficiência, terá uma melhoria na qualidade dos seus produtos, atendimentos e serviços o que ocorrerá na fidelização e satisfação dos seus clientes externos.

Visto esses fundamentos do endomarketing, Bekin (2004) ainda ressalta que é possível identificar três fases: satisfação do funcionário, orientação voltada diretamente à satisfação do cliente e implementação de estratégias com gestão de mudanças. Fazendo-se claro que o objetivo da organização é estabelecer um clima de motivação nos funcionários, buscando, desencadear um bom trabalho aplicando todos os recursos necessários para assim garantir a satisfação do cliente externo. Seu objetivo final, é mais que apenas desenvolver estratégias focadas apenas em comunicação com o seu público interno, é observar e tratar todos os seus colaboradores como cliente principal fazendo assim eles acreditarem e se dedicarem a organização, gerando assim uma melhoria de toda qualidade de seus produtos e serviços. Visto isso será abordado a seguir os temas de motivação e comunicação.

3.3

Motivação

Segundo Berganini (1997, p. 42): "Um funcionário motivado é um funcionário comprometido com a empresa e seus objetivos, capaz de desempenhar com eficácia suas atividades e contribuir para o sucesso da organização". De acordo com Chiavenato (2004, p. 448) "as organizações necessitam de pessoas motivadas, que participem ativamente nos trabalhos que executam para que consigam alcançar níveis elevados de produtividade e é neste contexto que para satisfazer o cliente externo, as organizações, antes devem satisfazer seus próprios funcionários".

Para Martinez, Paraguaes e Latorre (2004) afirmam que os elementos causais de satisfação estão ligados ao próprio ambiente de trabalho. Nesse sentido, se configuram o reconhecimento profissional, a supervisão, políticas das empresas e as possíveis possibilidades de promoção. As primeiras necessidades do ser humano são

necessidades básicas, e, quando saciadas, surgem outras. De acordo com Maslow (1976, p. 268), é verossímil que o homem vive de pão apenas, mas quando sua barriga está cheia emergem outras questões superiores, “necessidades”. São essas novas metas que impulsionam o trabalhador, são essas: fisiológicas; segurança; amor e pertinência; estima; auto-realização.

Quando a falta de motivação em ambiente de trabalho se torna algo persistente e duradoura é importante que haja uma análise das possíveis causas, que, por si, podem estar relacionados a vários aspectos relacionados à atividade laboral como falta de comunicação por parte da gestão, relações interpessoais que não acontecem de forma espontânea, baixa remuneração, descontentamento da performance dentro da empresa, falta de uma promoção ou qualificação profissional (curso, oficina, palestra, roda de conversa) ou até mesmo condições físicas do ambiente em que executa o trabalho (BRUM, 1998). Logo, é neste sentido que o endomarketing tem papel fundamental dentro das empresas como uma ferramenta estratégica, atuando como fator motivacional para os clientes internos de modo a garantir a satisfação e fidelização dos clientes externos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

NETO e VALDISSER (2018) reforçam como é crucial a aplicação dos conhecimentos de endomarketing com as pessoas que formam e fazem funcionar as instituições, pois, dessa forma, o olhar crítico sobre os atrasos e avanços da empresa é aguçado por todos. Nesse sentido, a partir da percepção da estratégia da comunicação interna, os profissionais passam a ser interlocutores do processo de estruturação laboral do ambiente e conseguem discernir sobre motivação no ambiente laboral, dificuldades de interação na rotina e quais aspectos os fazem querer fazer acontecer a evolução da instituição no mercado externo. De acordo com os mesmos autores, a oportunidade de crescer intelectualmente na empresa através do patrocínio de cursos e um ambiente mais amigável são os principais fatores que causam maior motivação e satisfação. Ainda sobre o estudo desenvolvido, os funcionários evidenciaram que os fatores que poderiam ser melhor desenvolvidos na gestão da empresa seriam o maior comprometimento com os funcionários; maior diálogo no sentido vertical e a melhora no trabalho em equipe. Nesse espectro, é importante

reforçar que segundo Inkotte (2000) a empresa é o produto propriamente dito, e, portanto, deve ser aprimorado para que o cliente interno, funcionário, tenha maior vontade de vivenciar a experiência do trabalho e que com isso aumente o comprometimento com as atividades desempenhadas e os objetivos a ser alcançados na corporação.

LIMA, S.; MELO, J. constatou através de uma pesquisa feita em uma instituição que a falta de conhecimento em endomarketing por parte dos funcionários traz problemas sérios referentes a comunicação interna e que corrobora para a ineficiência do trabalho; além disso, foi percebido que os funcionários encontram sérias dificuldades quanto a comunicação dos gestores. O estudo comprovou que o endomarketing por ser uma prática relativamente recente tem uma abrangência menor no público mais velho, principalmente quando não há capacitação dos profissionais, rodas de conversas, palestras e oficinas sobre o funcionamento interno da organização. Nesse ínterim, reforça-se a importância da comunicação interna e setorial, principalmente em empresas com número grande de funcionários e com modalidade terceirizada.

No estudo desenvolvido por FREIRE, A. et al (2016) os gestores de empresas diversas de modo geral demonstraram que é importante a valorização do funcionário no ambiente corporativo e tinham consciência que a comunicação interna, a motivação diária e o conhecimento específico do quadro de clientes internos trazem um bom retorno aos negócios, no entanto, no que tange a comunicação interna informal, apresentação dos resultados e metas da empresa para o cliente interno, praticar ações de endomarketing na empresa, motivar diariamente os colaboradores, dar premiações por mérito ou até mesmo ter um profissional responsável pela estratégia do endomarketing, as empresas ficam em falta. Desse modo, torna-se claro que as instituições não introduzem as estratégias do endomarketing nas instituições, sobrecarrega o funcionário em prol de um capitalismo frenético que escraviza os clientes internos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O endomarketing é uma ferramenta de gestão crucial na valorização das empresas, pois entende que o cliente interno ou funcionário é o mercado propriamente dito. Nesse sentido, torna-se cada vez mais gritante a necessidade de praticar ainda mais os pilares do endomarketing nas corporações, que, em virtude da necessidade frenética de concorrer ao ritmo capital de disputa de mercado, acaba perdendo potencialmente a qualidade do funcionamento interno da empresa.

A falta de prática das estratégias ou até mesmo a falta de conhecimento dos conceitos de endomarketing por parte dos gestores faz com que os funcionários sintam-se demasiadamente submissos, incapacitados com a demanda de trabalho, desmotivados, estressados e que os conflitos internos - horizontalmente ou até mesmo verticais - aconteçam, e, conseqüentemente, refletem no consumidor externo que são recepcionados por estes mesmos funcionários. Nesse ínterim, o treinamento do funcionário, a boa comunicação interna, a motivação por todos os feitos laborais e a capacitação contínua faz surgir no cliente interno a ideia de sucesso pessoal que, nitidamente, reflete no sucesso da empresa.

Considerando que as organizações são compostas por seres humanos complexos, que por mais que estão em funcionamento por um interesse comum mas há ideais divergentes, conclui-se que a aplicabilidade do endomarketing torna-se crucial no direcionamento para o mercado competitivo externo, em vista do melhor desempenho dos clientes internos que reverberam em uma melhor sintonia, sincronia e efetividades de corresponder às demandas e necessidades dos clientes externos.

REFERÊNCIAS

BEKIN, S. **Endomarketing, como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Person Education, 2004.

BEKIN, S. F. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson, 2005.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing**: Como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

BERALDO, Cristina Elisabeth Arnold. **Comunicação interna como fator estratégico nos processos de mudança**. São Paulo: USP, 1996.

BERGANINI, C. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 1997.

BRUM, A. M. **Endomarketing como estratégia de gestão**. Porto Alegre: Campus, 1999.

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

Brum, A. M. **Endomarketing de A a Z**: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. 3. ed. São Paulo: Integrare. 2010.

CERQUEIRA, W. **Endomarketing**: educação e cultura para a qualidade. 4. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando com as pessoas**: Transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas**: Como transformar gerentes em gestores de pessoas. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria Geral da Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro:

COSTA, D. **Endomarketing inteligente**: A empresa pensada de dentro para fora. Rio Grande do Sul: Dublinense, 2014.

FREIRE, A. et al. **Comunicação interna como ferramenta de endomarketing para maximização na competitividade**: um estudo em pequenas empresas da cidade de Paranaguá no Brasil. Revista Globalização, Competitividade e Governabilidade. v. 10. n. 2. Paraná. 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIULIANI, A. C. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra, 2003.
GRÖNROOS, C. **Marketing, gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing, gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing, gerenciamento e serviços**: a competição por serviços na hora da verdade. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

- HUNTER, J. C. **Como se tornar um líder servidor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
- INKOTTE, A. L. **Endomarketing**: elementos para a construção de um marco teórico. 2000.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P. **Marketing de serviços profissionais**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2002. L&PM, 1998.
- LAS CASAS, A. **Marketing de varejo**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- LIMA, S.; MELO, J. **A Importância do Endomarketing Para a Comunicação Interna**. Revista Gestão Industrial. Ponta Grossa. v. 13. n. 4. p. 122-138. out./dez. 2017.
- MARTINEZ, M. ; PARAGUAY, A. ; LATORRE, M. **Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores**. Revista de Saúde Pública. Vol. 38, nº 1 p. 55-61. 2004.
- MARTINS, José Roberto. **Endomarketing inteligente**: a nova visão do marketing interno. São Paulo: Atlas, 2001.
- MINAYO, M.C.S. **Técnicas de pesquisa: entrevista como técnica privilegiada de comunicação**. In: O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 12.ed. São Paulo: Hucitec, 2010. p 261-297.
- NETO, A.; VALDISSER, C. **A Importância do Endomarketing**: um estudo de caso na empresa Shirley Cabelo e Estética Uniessex LTDA - ME. GETEC. v.7. n.1. 7 p.156-175. 2018.
- Peres, T. **Ferramentas do endomarketing para avaliar e propor melhorias no clima organizacional de uma biblioteca universitária pública**. Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Vol. 9. n 2. p.12-24. 2012.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson, 2017.
- RUGGIERO, A. **Qualidade na comunicação interna**. São Paulo: Rh, 2002.
- SHARMA, Robin. **O líder sem status, uma parábola**: Liderando pessoas e influenciando em organizações sem precisar de cargo, posição ou título. Campinas, SP: Verus, 2010.

SILVA, R. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SILVA, S.; LIRA, A. **Endomarketing como ferramenta de motivação**: análise das suas aplicações em uma rede de supermercados no município de Campos dos Goytacazes-RJ. *Humanas Sociais & Aplicadas*, v. 4, n. 9, 2014.

SIMÕES, Ana Flávia Rodrigues de L. **Endomarketing**: Fundamentação Teórica e Aplicação prática de um projeto. 2001. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

TAVARES, M. **Comunicação empresarial e planos de comunicação**: integrando teoria e pratica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Wahba, M. A., & Bridwell, L. G. **Maslow reconsidered**: A review of research on the need hierarchy theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 212–240. 1976.

ZOBAR, D.; MARSHALL, I. **Capital espiritual** – usando a inteligência racional, emocional e espiritual para realizar transformações pessoais e profissionais. Rio de Janeiro: BestSeller, 2006.