

(X) Graduação () Pós-Graduação

ENDOMARKETING EM TEMPOS DE COVID-19 E HOME OFFICE

Maria do Rosário Sousa Santos
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
mariasousasantos144@gmail.com

Stephani Cristo M. da S. Belizário
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
stephani.silvab@outlook.com

Lia Moretti e Silva
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
lia.silva@ufms.br

Alexandre Honig Gonçalves
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
alexandrehgongalves@gmail.com

Paulo Cesar Schotten
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
paulo.schotten@ufms.br

RESUMO

O objetivo principal deste estudo foi demonstrar como as organizações pode utilizar as ferramentas de endomarketing estrategicamente em um cenário de pandemia de COVID-19. Desta forma, foi utilizado uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa, exploratório-bibliográfica utilizando-se de dados secundários. Foi apresentado conceitos sobre o endomarketing e suas ferramentas e resultados, a associação do endomarketing com a gestão de recursos humanos e o cenário de pandemia de COVID-19. Conclui-se neste estudo que quando o endomarketing é utilizado de modo estratégico pelas organizações, principalmente me um período pandêmico, este impactará de forma positiva, pois permitirá a transformação no relacionamento entre organização/colaborador por meio do diálogo e/ou da troca de informações, além de proporcionar um diferencial competitivo

Palavras-chave: Ferramenta estratégica; cliente interno; COVID-19; comunicação interna; organizações.

1 INTRODUÇÃO

O ano de 2020 ficou marcado como o ano que foi enfrentado o maior desafio sanitário em escala global. A pandemia de COVID-19 afetou diversos países gerando grandes impactos para a economia mundial. O elevado número de mortes e a velocidade das contaminações geram a preocupação de quais seriam as melhores estratégias para combater seus impactos.

A pandemia Covid-19 trouxe um novo cenário no qual as organizações tiveram que buscar e se adaptar a novos métodos e estratégias junto a seus colaboradores para melhorar o desenvolvimento de suas atividades e envolvimento entre os mesmos em situação de *home office*.

Diante deste cenário, a utilização de uma ferramenta interna chamada endomarketing pode auxiliar essas organizações a executarem suas tarefas. Sabe-se da importância de uma boa estratégia dentro do ambiente organizacional para que os colaboradores se sintam motivados e preparados para o trabalho, o gestor que visa o bem-estar de seus funcionários e a produtividade da empresa, precisa estar por dentro de toda e qualquer ferramenta e estratégia que traga incentivo e uma boa interação para sua equipe.

Diante desse contexto, o estudo deste artigo busca responder à questão: Como as estratégias de endomarketing podem auxiliar as organizações diante de um cenário de pandemia de COVID-19? Para responder esta questão de pesquisa o objetivo principal do trabalho foi demonstrar como as organizações podem utilizar as ferramentas de endomarketing estrategicamente para em um cenário de pandemia de COVID-19.

Para o alcance do objetivo proposto foi utilizado uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa, exploratório-bibliográfica utilizando-se de dados secundários, baseados nos dados procedentes de pesquisa em livros, periódicos científicos e artigos científicos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Conceitos Teóricos do Endomarketing

Endomarketing e Marketing são termos distintos, mas que possuem harmonia em

sua aplicação. O Marketing é uma das ferramentas estratégicas essenciais no processo de gestão em que as empresas visam entender e garantir a satisfação das necessidades e desejos do seu consumidor otimização dos lucros. Por outro lado, o público-alvo do endomarketing é o interno, com objetivo de promover entre colaboradores e setores os valores destinados a servir o cliente, e com isso aumentando as chances de torná-lo também satisfeito (LIMA; FIGUERO, 2016; FILHO; PEREIRA; PASSOS, 2013).

Analisando a palavra endomarketing etimologicamente, *endo* tem origem grega *éndon* que significa interior e marketing, como mencionado anteriormente, é a arte e a ciência de compreender e atender as necessidades dos seus clientes. Sendo assim, o endomarketing é toda e qualquer prática das ações marketing voltada para o público-interno, ou seja, aos colaboradores, com a finalidade de que eles compreendam os valores destinados ao público-externo (ALVES, 2002).

Neste conceito, pode-se denominar o endomarketing como o marketing para dentro da organização. Ele reflete em trabalhar a imagem da organização possibilitando compartilhar entre os colaboradores a visão sobre o negócio da empresa (SILVA, 2003).

Sendo assim o emprego do Endomarketing visa gerar um processo de trocas que construa lealdade no relacionamento com seu público-interno e deverá convencê-los que a empresa oferece produtos e serviços de qualidade. (SILVA, 2010).

Segundo Dalpiaz (2002 *apud* Neto e Valdissar, 2018), o endomarketing é um instrumento que auxilia as empresas na satisfação das necessidades de seus clientes, criando condições para existir motivação para que as pessoas do lado de fora da empresa (ambiente externo) compreendam um certo produto ou serviço. Então, se o marketing proporciona essa condição externamente pode também proporcionar condições para existir motivação para as pessoas do lado de dentro da empresa (ambiente interno). Essa motivação se dará por meio do suprimento de suas próprias necessidades, pois ambos estão necessitando de algo e ambos oferecem alguma coisa em troca.

Os autores Boone e Kurtz (1998, p47 *apud* Neto e Valdissar, 2018), conceituam endomarketing como “ações administrativas que ajudam todos os funcionários da empresa a compreender e aceitar seus respectivos papéis na implementação da estratégia de marketing”.

As ações de endomarketing proporcionam um maior crescimento profissional, pois é uma estratégia de gerenciamento que traz aos seus colaboradores maior comprometimento com o objetivo da organização. Deste modo, o endomarketing fortalece o relacionamento do colaborador com a empresa, transformando-o em um aliado (SOUZA

et. al. 2010).

Conforme afirmado pelo autor Bekin (2004 *apud* Rodrigues, 2017) o “Endomarketing é um conceito, uma postura, uma atitude e um comportamento, um instrumental que corresponde a uma nova abordagem para o mercado”.

Para que a utilização dessa ferramenta estratégica alcance o objetivo é necessário ouvir o público-alvo, e que seja atendido suas necessidades, deseje satisfação. Segundo Lima e Figueiro, (2016, p. 631) “A maneira com que as organizações visualizam os seus recursos humanos pode aumentar ou reduzir forças e fraquezas, assim, tanto podem ser fonte de sucesso como também de problemas”.

Desta forma, uma determinada empresa ao praticar o endomarketing deve cativar não só clientes, mas também os empregados, considerando-os como um grupo de clientes (GONZALEZ *et. al.* 2011).

2.1 Endomarketing e Gestão de Recursos Humanos

Nos últimos tempos o fator humano tem assumido grande importância nas organizações devido ao fato de a qualidade de produtos e serviços prestados pelas empresas se tornarem um grande diferencial competitivo (NOVAES, 2015).

Segundo Honorato (2004 *apud* Rodrigues, 2017), nota-se que grande parte das organizações empresariais marginalizam a importância dos colaboradores, sendo que na realidade eles são o bem mais precioso. O mesmo autor ainda descreve que sem eles de pouco adiantam estratégias para conquista e permanência no mercado.

Lacombe e Heilborn (2011), descrevem que, embora as pessoas precisam ser administradas pelas organizações como seus recursos humanos, não se pode perder de vista que elas são seres humanos, que buscam felicidade e qualidade de vida, que eles têm outros vínculos além daqueles que os mantêm com suas organizações e que seus objetivos nunca coincidem integralmente com os da organização, ainda que possam ter muitos pontos coincidentes.

Desta forma, a função de gestão de pessoas tem o dever de executar alguns processos básicos da sua responsabilidade, sendo eles: atrair; atribuir, desenvolver, recompensar, fidelizar e monitorar pessoas (OLIVEIRA; AQUINO; SILVA, 2016). Por outro lado, o endomarketing busca a satisfação dos colaboradores e para que eles se sintam motivados a adotar os valores da organização, é necessário reconhecer e recompensar o bom desempenho de seu trabalho. Com isso a satisfação pessoal faz com que o trabalho seja mais produtivo e de qualidade (LIMA; FIGUEIRO, 2016).

Por essa razão a gestão de recursos humanos deve estar em sintonia com o endomarketing, pois no que concerne a setores e pessoas ela tem o dever de ser integradora, porquanto possibilitará que os trabalhadores colaborem com sinergia para atingir os objetivos da organização (SILVA; ESTENDER, 2018,).

Silveira e Tófani (2007 *apud* Abreu e Almeida, 2013), afirmam que o sucesso da organização empresarial se forma a partir do foco nas necessidades de comunicação dos colaboradores. Os autores ressaltam que a comunicação interna tem grande importância pois ela possibilita o diálogo e a troca de informações entre todos os níveis da pirâmide organizacional, na busca da qualidade das relações humanas.

Para Dias (2007 *apud* Novaes, 2015) é apropriado para fazer um gerenciamento harmonioso no departamento de recursos humanos, e destaca que a ligação da comunicação aliada à estratégia da empresa e as metas organizacionais, faz assim que ela se torne uma ferramenta imprescindível, ferramenta esta geradora de vantagens competitivas para empresa.

Um dos instrumentos mais importantes do endomarketing é a comunicação interna. A fim de obter um grande crescimento e uma boa imagem da empresa, a comunicação interna está ligada a alta administração e a parte operacional da empresa, proporcionando melhor integração entre os departamentos de todos os níveis hierárquicos (SILVA, 2010).

Uma comunicação clara, verdadeira e direta pode transformar os relacionamentos. Esta postura empresarial chama à participação, compromete os funcionários, torna a empresa conhecida e transparente (ABREU; ALMEIDA, 2013).

As organizações empresariais devem compreender o verdadeiro papel da comunicação e a aplicação dos instrumentos adequados que facilitem a troca de mensagens para o sucesso do negócio na implantação das ações de endomarketing. Portanto:

“O sucesso da estratégia de comunicação de uma empresa depende em grande parte do elo entre a estratégia de comunicação e a estratégia geral da empresa. É preciso ter um sólido desempenho da comunicação empresarial para apoiar tais missões e visão.” (RODRIGUES, 2017, p. 74).

As organizações precisam saber e entender que os colaboradores são também os seus clientes, aliás, os primeiros, já que passam a maior parte do seu tempo no trabalho; e por isso a importância de zelar por eles, pois não tem como querer que os funcionários se comprometam com os objetivos da empresa sem haver um engajamento da parte da

organização para que isso aconteça, pois quando o funcionário é valorizado de alguma forma, a produtividade melhora o ambiente de trabalho, é preciso um trabalho mútuo na qual os benefícios são recíprocos onde experiências internas refletem nas experiências externas (BIRCK; GOMES, 2013).

2.3 Ferramentas para a implantação do Endomarketing

Existem diversas ferramentas que auxiliam na implantação do endomarketing, e todas elas contribuem para o crescimento do profissional e da organização. Algumas delas podem ser, por exemplo: intranet; cartazes motivacionais e informativos; rádio interno; reuniões com o diretor, presidente ou ouvidor interno; palestras internas, programas para apresentar as novidades da empresa, as tendências e a evolução que a mesma teve; e convenções internas: uso da equipe interna para divulgação de atividades (SOUZA, *et. al.*, 2010).

Para Bekin (1998), existem alguns pontos essenciais que devem somar a um planejamento de implantação de endomarketing, sendo eles: 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 de mercado de clientes internos; cenários para novos produtos, serviços e campanhas publicitárias (ALVES; ROCHA; OLIVEIRA, 2002).

Três condições são indispensáveis para que o endomarketing seja implementado na acepção de Bekin (1995). Primeiro que o endomarketing precisa ser visto como parte integrante da estratégia global da organização. Em segundo lugar, este processo requer conhecimento, informação, compromisso e apoio dos altos executivos da empresa. Por fim, antes de se implantar é preciso avaliar os pontos fortes e fracos da estrutura organizacional a fim de se conhecer o contexto (ALVES; ROCHA; OLIVEIRA, 2002).

Sendo assim, para ocorrer a implementação do endomarketing é necessário primeiro fazer uma análise de toda a empresa, observando suas forças e fraquezas, e as oportunidades e ameaças, tomando como base a cultura organizacional da empresa. É importante fazer um levantamento das reais necessidades e expectativas da equipe organizacional, assim como é feito no marketing em relação ao público externo (SILVA, 2003).

Deste modo, pode ser feita uma avaliação da situação do ambiente interno da empresa, analisando o perfil dos funcionários e avaliando o desempenho global. Logo,

é possível avaliar os setores individualmente, o potencial dos funcionários, nível de motivação, espírito de equipe, necessidade de treinamento e expectativas e aspirações (ALVES; ROCHA; OLIVEIRA, 2002).

Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006 *apud* Ochoa, 2014), destacam como pontos essenciais para a implementação do endomarketing: a descentralização da autoridade, redistribuindo tarefas e responsabilidades; a revisão de estratégias de treinamento, encaminhando o empregado para que cresça profissional e pessoalmente, além de aproximá-lo dos objetivos da empresa; e mudança nos processos de seleção, que devem procurar mais do que conhecimento.

De acordo com Silva (2003) é vantajoso também seguir um conjunto de etapas para a implantação de um projeto de endomarketing como: o estabelecimento de um objetivo; uma análise de relacionamentos e comunicações; o planejamento das ações; fazer treinamento e desenvolvimento; motivação, participação e premiação; e medição de resultados, reavaliações, aprimoramentos. No entanto, o autor ressalta que se trata de um procedimento genérico, o qual deve ser ajustado de acordo com as necessidades da organização.

A cultura organizacional, comunicação interna e a motivação, são ferramentas básicas para a implementação do endomarketing. De acordo com Silva (2010), o endomarketing é uma ferramenta simples de implementação e pode ser aplicado junto ao marketing, desde que não perca a ênfase no cliente interno, a fim de expor as vantagens para os clientes e também ao colaborador da organização.

A conduta das chefias pode causar grande efeito no processo de implantação do endomarketing. As ações da chefia serviram como modelo para a equipe.

“É por esse motivo que o exemplo se torna um instrumento para produzir resultados. “Quando não há coerência nos gestos e nas posturas praticados pela empresa, fica muito difícil obter condições adequadas para a implantação do Endomarketing.” (SOUZA, *et. al.*, 2010, p.04)

Segundo Brum (1998), os fatores que determinam o sucesso ou o fracasso de um programa de endomarketing e que devem ser levados em consideração no planejamento da implantação, são: A valorização da cultura da empresa; endomarketing como um processo educativo; Instrumentos que encantem o público interno; Informação como responsabilidade da empresa; as mensagens devem ser simples, curtas e claras (SILVA 2003).

Por meio do investimento em ações que gerem o conhecimento do próprio

trabalho que a organização executa e de sempre proporcionar o feedback para a equipe de trabalho, a organização empresarial que está implementando o endomarketing poderá aumentar a satisfação com a atividade executada pelo colaborador, elevando a produtividade, o que é de vital importância tanto para a organização como para a realização profissional do indivíduo (SILVA, 2010).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se classifica como exploratória com abordagem qualitativa, exploratório-bibliográfica utilizando-se de dados secundários, baseados nos dados procedentes de pesquisa em livros, periódicos científicos e artigos científicos.

Foi desenvolvida no período de agosto a dezembro de 2021.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

É possível identificar diversos benefícios da prática do endomarketing. Quando aplicado adequadamente o endomarketing possibilitará melhoria nos índices de produtividade, qualidade, segurança no trabalho, limpeza, ordem, entre outros. Elevando a motivação dos colaboradores de realizar seu trabalho com eficiência, com isso proporcionando um clima saudável entre a equipe (GONZALEZ *et. al.* 2011).

Para que haja um resultado eficaz do endomarketing dentro do âmbito organizacional é necessário que o relacionamento interpessoal entre os colaboradores aconteça de forma mais acentuada, ou seja, com mais envolvimento tanto no emocional quanto no próprio trabalho, com empatia, pois um dos principais fatores do endomarketing é a comunicação interna. Conforme Rizzi (2011), quando o endomarketing é desenvolvido com eficiência cria-se uma sinergia positiva na relação empresa/funcionário, melhora o clima organizacional, e permite melhores resultados e o fortalecimento da cultura organizacional.

Além de criar um clima organizacional favorável, conforme Ferreira Filho, Pereira e Passos (2013), é possível afirmar que o endomarketing pode influenciar de maneira positiva sobre problemas como: absenteísmo, rotatividade de pessoal, baixa produtividade, problemas de relacionamentos, e outras situações que afetam a produtividade e a qualidade do serviço e que podem ser refletidos externamente, prejudicando a imagem da empresa perante o mercado.

O endomarketing está intimamente associado à cultura de serviço. Por meio deste é possível criar as bases, os valores e os instrumentos da estrutura organizacional adequada à cultura de serviço. Assim, garantindo melhor atendimento das expectativas dos clientes (SILVA 2003).

A implementação de um programa de endomarketing propicia à compreensão dos valores presentes na cultura da organização. Deste modo, o entendimento e os valores da organização “é possível compreender a imagem que esse público interno faz da empresa, o seu grau de orientação para os clientes externos e o seu comprometimento com os objetivos organizacionais.”(SILVA, 2003, p. 40).

4.1 Impactos do Endomarketing na Pandemia

Diante do cenário de pandemia do Covid-19 vivenciado nos meses recentes é nítido que os gestores organizacionais visam e demandam aplicar as estratégias de endomarketing para seus colaboradores em situação de *home office*.

A pandemia resultante dos impactos causados pelo Covid-19 deixou a população brasileira reclusa dentro de suas casas em meados de março de dois mil e vinte e impedidas de realizarem suas atividades cotidianas. Segundo informações atualizadas em vinte e três de novembro de dois mil e vinte pela Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) e a Organização Mundial da Saúde (OMS) no Brasil atualmente não há vacinas disponíveis contra a COVID-19. Há várias em fase de testes, e o mundo espera tê-las em breve como uma das medidas mais custo-efetivas para controlar a pandemia de COVID-19 e diminuir os impactos na saúde, economia e sociedade.

A OPAS e a OMS estão prestando apoio técnico ao Brasil e outros países, na resposta ao surto de COVID-19 desde janeiro de 2020.

Os sintomas mais comuns da COVID-19 são febre, cansaço e tosse seca. Alguns pacientes podem apresentar dores, congestão nasal, dor de cabeça, conjuntivite, dor de garganta, diarreia, perda de paladar ou olfato, erupção cutânea na pele ou descoloração dos dedos das mãos ou dos pés. Esses sintomas geralmente são leves e começam gradualmente.

No Brasil, segundo a pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na 2ª quinzena de agosto 2021, 33,5% das empresas em funcionamento reportaram que a pandemia trouxe um efeito negativo, e 8,1% das empresas em funcionamento reduziram o número de funcionários.

Diante dos fatos citados anteriormente e baseado na teoria do endomarketing, que

surgiu a questão: Quais ações as empresas estão tomando diante dos impactos da pandemia de Covid-19? Como estão mantendo os colaboradores motivados em meio a essa situação? Sabe-se que por meio da implantação do endomarketing que os impactos sob as decisões tomadas pela organização definirão se os seus resultados serão positivos ou negativos.

Cientes da importância dos cuidados e prevenção para controle do Covid-19 e visando o bem-estar de seus colaboradores bem como o de seus familiares, as organizações tiveram que utilizar a modalidade de trabalho *home office*, uma nova realidade com novos desafios para os gestores e para os próprios colaboradores.

Com isso percebe-se que muitas organizações tiveram que se adequar a essa nova realidade. Nota-se que o investimento nos recursos tecnológicos - como disponibilização de *notebooks* e equipamentos de informática, por exemplo, foi uma das alternativas mais utilizadas pelo fato de possibilitar a estabilidade das atividades cotidianas impedindo a paralisação dos processos.

É importante ressaltar que mesmo com o trabalho remoto é necessário que as estratégias do endomarketing gerem impactos positivos e não porem, mas que sejam traçadas e executadas ainda que a distância, seja por videoconferência, treinamentos *online*, grupos de *WhatsApp*, salas de papos, ligação entre outras alternativas, canais para facilitar, interagir, motivar, apoiar a equipe no processo de adaptação, em outras palavras é de suma importância a *feedback* empresa/colaborador.

Neste momento uma comunicação clara ganha também um papel fundamental. A comunicação interna, sendo uma das ferramentas do endomarketing, permitirá a troca de informações entre empresa/colaborador, dando o suporte necessário aos seus clientes internos e também os orientando as ações cabíveis para redução do crescimento do vírus.

Este é o momento oportuno para a empresa fazer a pesquisa para facilitar o entendimento das dificuldades do seu público interno e também suas dificuldades em meio a pandemia e o *home office*. Com a pesquisa finalizada, os gestores da organização poderão trabalhar no planejamento das estratégias de melhoria da satisfação na prestação de serviços do colaborador e elevando a produtividade da empresa.

E ainda existem algumas empresas que podem não perceber, mas estão praticando o conceito do endomarketing. Segundo Rodrigues (2017), pode-se chamar endomarketing qualquer esforço que a empresa faz no sentido de estabelecer com os seus empregados um relacionamento produtivo, saudável e duradouro.

Entender que trabalho remoto não é férias, que suas tarefas precisam ser entregues, não exceder horários de trabalho, saber conciliar a nova rotina para que não haja

desgaste físico e mental, cumprir com seus compromissos de trabalho dentro de um limite permissível é de fundamental importância para um aproveitamento produtivo para o colaborador e também para a empresa.

5 CONCLUSÕES

O problema proposto neste trabalho foi de apresentar o endomarketing e os seus impactos durante a pandemia de Covid-19. Para responder essa questão foi utilizado um estudo bibliográfico sobre a teoria do endomarketing e informações sobre o Covid-19.

Por meio do estudo pode-se concluir que a organização que faz prática do endomarketing como uma ferramenta estratégica, resultará em maior satisfação, não somente do cliente externo, mas também dos colaboradores, que sob a perspectiva do endomarketing, se tornam os clientes internos. Foi mencionado diversos métodos para a implantação do endomarketing e nota-se que as ferramentas básicas são: a cultura, a comunicação interna e a motivação. A implantação do endomarketing faz com que o colaborador se sinta motivado a adotar a visão e valores da organização, dessa maneira, elevando a produtividade e a qualidade do serviço prestado.

Em relação a pandemia de Covid-19, percebe-se que manter a estabilidade para as organizações ainda é um desafio. Além de precisarem se adequar aos conceitos de mercado, também, é necessário combater aos impactos causados pelo vírus. Ao adotar o *home office*, nota-se a necessidade de as organizações criarem uma comunicação mais ativa com os colaboradores, a fim de garantir seu bem-estar e da organização.

Contudo, entende-se que o endomarketing bem aplicado em meio a pandemia de Covid-19 impactará de forma positiva, pois permitirá a transformação no relacionamento entre organização/colaborador por meio do diálogo e/ou da troca de informações, além de proporcionar um diferencial competitivo. Por esse motivo a comunicação interna deve ocorrer de forma clara e eficiente visando atender as necessidades.

Esta pesquisa contribuiu cientificamente abordando teoricamente os conceitos de endomarketing, recursos humanos e estratégias organizacionais. Socialmente, abordando fatos e dados sobre o momento pandêmico de Covid-19. Para pesquisas futuras recomendamos o desenvolvimento de estudos de casos e abordagens práticas relacionadas com o tema abordado.

REFERÊNCIAS

ALVES, F.L.P.; ROCHA, R.A.; OLIVEIRA, L.C.P. Endomarketing como ferramenta de estratégia empresarial. *In: XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 2002, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ENEGEP, 2002. Disponível em: http://abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR75_0651.pdf acesso em: 15 set. 2021.

ABREU,R.; ALMEIDA, I.C. O papel estratégico do endomarketing no processo de melhoria do relacionamento da Unimed Inconfidentes com seus clientes. *In: X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2013, Resende/RJ. **Anais...**Resende/RJ, XSEGET, 2013. Disponível em:<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/17718302.pdf> Acesso em; 15 set. 2021.

BIRCK, K.; GOMES, L.S. Endomarketing: como diferencial competitivo. *In: Contribuciones a La Economía*, 2013. Disponível em: <https://eumed.net/ce/2013/endomarketing.html>. Acesso em: 20 out. 2021.

FERREIRA FILHO, E.P.; PEREIRA, F.A.; PASSOS, G. S. A influência do endomarketing e da comunicação interna na cultura organizacional. *In: X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2013, Resende/RJ. **Anais...**Resende/RJ, XSEGET, 2013. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/43318476.pdf>. Acesso em; 15 set.2021.

GONZALES, I.V.D.P. *et.al.* A percepção e as contribuições da endomarketing para a melhoria do atendimento na prestação dos serviços bancários - um estudo de caso. *In: VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2011, Resende/RJ. **Anais...**Resende/RJ, XSEGET, 2011. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/43318476.pdf>. Acesso em; 15 set.2020.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**- São Paulo:Saraiva, 2011.

LIMA, R.P.; FIGUEIRO, D. M. Endomarketing como Medida Estratégica ao Desenvolvimento Organizacional das Cooperativas. **Revista de Administração de Roraima-UFRR**, Boa Vista, Vol. 6 n. 3, p.624-663 especial. 2016.

MARTINS, C.S. *et.al.* Endomarketing: Uma ferramenta estratégica para o aumento da produtividade. *In: XXX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO*, 2010. São Carlos/SP. **Anais...**São Carlos: ENEGEP, 2010. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_tn_sto_113_739_15201.pdf. Acesso em: 15 set. 2020.

NOVAES, F. Endomarketing: a gestão de pessoas como ferramenta para o crescimento organizacional. *In: XII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2015, Resende/RJ. **Anais...**Resende/RJ, XSEGET, 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/37322426.pdf>Acesso em; 15 set. 2020.

OCHOA, C.G. As diferenças entre comunicação interna e endomarketing. **Revista de Educação, Cultura e Comunicação** v.5, n.9, jan/jun, 2014.

OLIVEIRA, A.A.; AQUINO, M.C.; SILVA, W.T. o endomarketing como estratégia na

gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações. **Revistade Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP**. v.2, n.1, 2016.

OPAS *from* Organização Pan-Americana da Saúde e Organização Mundial da Saúde. Folha informativo COVID-19 Escritório da OPAS e da OMS no Brasil. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19> acesso em: 27 nov. 2021.

PAULA NETO, A.; VALDISSER, C.R. A importância do endomarketing: um estudo de caso na empresa Shirley Cabelos e Estética Unisex Ltda –ME. **Revista Gestão Tecnologia e Ciências**, v.7, n.17, 2018.

RIZZI, E. M. **Endomarketing: Uma Visão Estratégica de Comunicação**. 2011.42p. Monografia (Especialização em Administração) Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Curitiba, 2011.

RODRIGUES, I.G.S. A importância das ações de endomarketing para a valorização do capital humano e o crescimento das organizações. **Revista Capodo Saber**. v.3, n.2, 2017.

SILVA, A.G. **A importância da implementação do endomarketing para melhoria da comunicação interna e motivação pela empresa – IBGE**, 2010, 35p. Monografia (Bacharel em Administração) Centro Universitário de Brasília, 2010.

SILVA, C.A. **Endomarketing: Um Estudo Teórico E Abordagem Prática**. 2003, 82p. Monografia (Especialização em Gestão de Negócios) Departamentode Contabilidade do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, 2003.

SILVA, P.B.R.; ESTENDER, A.C. O Impacto do Endomarketing nas Organizações **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias – IPTEC**, vol.6, N 1, Jan/Jun, 2018.