

## Um estudo das produções científicas sobre o endomarketing como ferramenta motivacional

### Communicative processes, meaning and sustainable management of the commons

DOI: 10.34117/bjdv8n4-063

Recebimento dos originais: 21/02/2022

Aceitação para publicação: 31/03/2022

#### **Ana Cristina de Faria**

Mestranda em Administração pela Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL)  
Instituição: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC)  
Endereço: Av. Mauro Ramos, 950 - Centro, Florianópolis - SC, CEP: 88020-300  
E-mail: anacristinaadv@gmail.com

#### **Graziela Oste Graziano**

Doutora pela UNINOVE  
Instituição: Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL)  
Endereço: R. Antônio Dib Mussi, 366 - Centro, Florianópolis - SC, CEP: 88015-110  
E-mail: graziela.cremonezi@unisul.br

#### **RESUMO**

Este estudo objetiva apresentar um panorama das publicações sobre endomarketing e a motivação nas organizações. De modo a analisar como as publicações tem abordado o endomarketing no que tange ao fator motivacional, permitindo a compreensão do endomarketing, das premissas relacionadas a este e da forma como o endomarketing está interligado à motivação e ao fortalecimento das ações no ambiente interno das organizações. Isto com o intuito de auxiliar no entendimento do tema e contribuir para novos estudos voltados ao endomarketing. A abordagem do estudo consiste em uma revisão sistemática de literatura baseada em 17 artigos, nos quais estuda-se o que vem sendo publicado sobre o tema, as ações de endomarketing, a correlação feita entre os programas de endomarketing e o fortalecimento das organizações. Como principais resultados, observa-se que a maioria dos artigos trata da aplicação das ações de endomarketing e dos benefícios desta aplicação para o crescimento organizacional, porém a prática de endomarketing pode ser melhorada pois as organizações têm apostado em atividades pontuais de endomarketing que proporcionam um retorno imediato. Tem-se que as principais contribuições teóricas são o enfoque no modo com o qual os artigos tratam das ações de endomarketing nas organizações estudadas. Considera-se como principal contribuição deste estudo o fato de proporcionar visão da produção científica sobre o tema, possibilitando o embasamento teórico dos conceitos, ações e métodos de pesquisa aplicados ao endomarketing dentro das organizações.

**Palavras-chave:** endomarketing, marketing interno, motivação

## ABSTRACT

This study aims to present an overview of publications on endomarketing and motivation in organizations. In order to analyze how the publications have addressed the endomarketing regarding the motivational factor, allowing the understanding of endomarketing, the assumptions related to it and how the endomarketing is interconnected to motivation and strengthening of actions in the internal environment of organizations. The purpose of this is to help understand the theme and contribute to new studies on endomarketing. The approach of the study consists of a systematic literature review based on 17 articles, in which we study what has been published on the subject, the endomarketing actions, the correlation made between the endomarketing programs and the strengthening of organizations. As main results, it is observed that most of the articles deal with the application of endomarketing actions and the benefits of this application for organizational growth, but the practice of endomarketing can be improved because organizations have bet on punctual endomarketing activities that provide an immediate return. The main theoretical contributions are the focus on how the articles deal with endomarketing actions in the organizations studied. It is considered as the main contribution of this study the fact that it provides insight into the scientific production on the subject, enabling the theoretical basis of the concepts, actions and research methods applied to endomarketing within organizations.

**Keywords:** endomarketing, internal marketing, motivation

## 1 INTRODUÇÃO

O presente estudo tem como objetivo analisar o endomarketing como fator motivacional nas organizações e em instituições de ensino, o ápice é compreender o que vem a ser endomarketing e como este vem sendo compreendido e aplicado nas organizações, isto com base nas publicações atuais sobre o tema.

De início é importante o destaque conceitual de que para este artigo em consonância com a conceituação de Brum (2010) Endomarketing é utilizado e compreendido no mesmo sentido de Marketing Interno, visto que em ambas as expressões temos como sigma a “ação interior” ou o “movimento para dentro” como premissa basilar.

Diversas são as correntes de estudo sobre a motivação das pessoas em uma organização, é consenso entre estas que os seres humanos precisam estar motivados e assim comprometidos em integrar a organização onde trabalha, tornando seu desempenho eficaz. Na busca por valorizar o capital humano o endomarketing é tido como importante ferramenta motivacional (LOPES; ZACCARON; QUEIROZ, 2018). O fator motivacional e sua correlação com o endomarketing em organizações e instituições de ensino compõem o presente estudo.

Diante do exposto, questiona-se: quais as características das pesquisas científicas que abordam endomarketing? Tratando-se neste contexto as ações de endomarketing, a correlação feita entre os programas de endomarketing e o fortalecimento das organizações. Para responder à questão supramencionada efetuou-se uma revisão sistemática de literatura, com o intuito de analisar as

produções científicas sobre endomarketing, de modo a conhecer os estudos existentes sobre o tema e desta forma corroborar com as discussões sobre o assunto, possibilitando embasar novas pesquisas na área.

Para elucidar o tema proposto este artigo foi dividido nas seguintes partes: Inicialmente são expostos os conceitos relativos ao tema; a seguir é descrito o procedimento metodológico utilizado na pesquisa e por fim são realizadas as análises e apresentadas as considerações finais do estudo.

## 2 ENDOMARKETING

O endomarketing surgiu da necessidade de definição de uma área de atuação e investigação. Passou de um conceito a uma forma de agir inovadora, sendo tido posteriormente como uma ferramenta que possibilita as empresas uma mudança de abordagem quanto a sua estrutura organizacional e o mercado. (BEKIN,1995) portanto, podemos destacar que endomarketing não é somente um conceito ou nomenclatura, mas uma junção de ações estratégicas voltadas a melhorar o desempenho organizacional. (CASAGRANDE; GERALDI, 2018)

Enquanto conceito, tem-se que o endomarketing é formado pelo prefixo grego “Endo” que significa “ação interior” “movimento para dentro” e pelo radical “marketing”. Desta forma endomarketing e “marketing interno” vem sendo empregadas no mesmo sentido. (BRUM,2010) Podemos observar que o radical “marketing” refere-se ao propósito de inserir as estratégias e os elementos do marketing tradicional, que é por essência voltado ao meio externo, ao meio interno das empresas. (CERVI; FROEMMING, 2017)

Sendo assim, apesar de estarem relacionados o marketing e o endomarketing têm focos diferentes, enquanto o marketing busca promover ações de mercado voltadas somente ao cliente externo, o endomarketing procura aplicar ferramentas motivacionais que estimulam os colaboradores da empresa em suas atuações transmitam a imagem positiva ao público externo. (SANTOS; *et al*, 2016)

Neste sentido, através de uma abordagem sistêmica, pode-se considerar o endomarketing um desdobramento do marketing que tem por objetivo proporcionar a interação entre as empresas e seus colaboradores, no intuito de propiciar a estes colaboradores uma visão integral das atividades organizacionais. Sendo o principal objetivo da gerencia tornar estes colaboradores atores ativos na execução das estratégias e dos negócios das empresas. (CASAGRANDE; GERALDI, 2018)

Diante deste contexto, o endomarketing é tido como uma forma de agir inovadora, pois estando fundamentado nos princípios do marketing, volta tais princípios aos colaboradores buscando promover relações saudáveis entre estes e as empresas. Possibilitando a formação de vínculos emocionais e profissionais, a partir de uma cultura organizacional que propicia o

surgimento de boas práticas e otimize resultados do trabalho. (RAHME, 2017). Assim para Rodrigues, as empresas ao tratarem os colaboradores como clientes internos integrando-os à cultura organizacional o clima organizacional é transformado de modo a direcionar todos aos mesmos objetivos. (RODRIGUES, 2018)

Os pressupostos do endomarketing levam em consideração que uma organização não é composta somente por forças mecânicas e econômicas, mas acima de tudo por pessoas. Por este motivo permeiam o endomarketing temas como motivação, valorização, comunicação, comprometimento e satisfação. Estes temas são trabalhados de modo a favorecer a produtividade pessoal e de processos dentro da organização. (FERNANDES; BRUN, 2019)

É necessário destacar que as empresas são compostas por seres humanos e que estes mesmo com interesses em comum é natural que existam interesses divergentes, eis a complexidade que envolve a aplicação do endomarketing no direcionamento aos resultados esperados pela empresa. (CERVI; FROEMMING, 2017)

Desta feita, o endomarketing vem sendo considerado um conjunto de ações estratégicas que insere as ferramentas de comunicação e de marketing no centro do processo de gestão de pessoas. (RAHME, 2017)

Vistos os tópicos relevantes para a implementação de programas de endomarketing, é importante falarmos sobre os critérios de avaliação de programas de endomarketing. Segundo os autores CERVI apud Berry e Parasuraman (1992) estes critérios são compostos e brevemente descritos nas seguintes etapas: concorrer pelo talento, ou seja, contratar as melhores pessoas; oferecer uma ideia pela qual as pessoas estejam motivadas a lutar; preparar as pessoas para suas atribuições; enfatizar a relevância do trabalho em equipe; influenciar o fator liberdade estimulando a criatividade e o desenvolvimento pessoal; avaliar o desempenho e recompensar a boa qualidade; conhecer o cliente, planejando os produtos e serviços de modo a atrair e motivar os clientes internos e não somente os externos levando em consideração os desejos, atitude e preocupações destes. (CERVI; FROEMMING, 2017)

Diante de tudo o que fora exposto sobre endomarketing é de se destacar que as organizações precisam compreender o endomarketing como uma ferramenta importante tanto quanto o marketing. Pois o endomarketing integra um processo gerencial cíclico e contínuo que influencia a motivação dos colaboradores a partir do momento que integra as estratégias de gestão da organização. (SANTOS; *et al*,2016)

### 3 METODOLOGIA

Com base na pergunta de pesquisa, efetuou-se uma revisão sistemática de literatura, com o objetivo de analisar o endomarketing como fator motivacional, com base nas pesquisas já existentes. A pesquisa referente ao tema deste artigo foi realizada em cinco fases: iniciando pela delimitação das fontes de busca e bases de dados e termos a serem pesquisados; definição dos filtros a serem aplicados; seleção dos artigos pesquisados; análise dos artigos selecionados com base em suas características principais e por fim análise qualitativa das publicações. As etapas anteriormente mencionadas que serão descritas de modo detalhado a seguir.

**Primeira Etapa:** Nesta foi efetuada a delimitação das fontes de busca e bases de dados e os termos a serem pesquisados, estes foram definidos com base em leituras iniciais sobre o tema. Nesta etapa nas caixas de busca das bases de dados, foram pesquisados separadamente os termos “marketing interno” e “endomarketing”.

As bases de dados foram escolhidas por proporcionarem acesso livre, na pesquisa optou-se pelo uso de três: Scielo, Spell e Redalyc. O Portal de Periódicos da Capes foi outra fonte de busca visto que este proporcionou a busca de artigos que não estavam somente nas três bases de dados utilizadas na pesquisa de modo a ampliar nossa visão sobre o tema e suas abordagens.

Constavam nos portais pesquisados publicações nacionais e internacionais, porém optou-se por pesquisar somente artigos em português, objetivando-se deste modo conhecer a produção nacional sobre o tema e intentando a obtenção de resultados que estejam voltados às práxis nacionais.

**Segunda Etapa:** Nesta foram efetuadas as buscas em bases de dados e no portal da Capes conforme supramencionado e foram definidos os filtros a serem aplicados durante o período de buscas que ocorreu entre os dias 30/04/2021 e 05/05/2021. Na tabela 1 estão explicitados os filtros utilizados.

Tabela 1 – Filtros utilizados

Fontes de pesquisa	Filtros aplicados
Scielo	Artigos;
	em português.
	termos constantes no título ou resumo ou palavras chave.
Spell	Artigos;
	em português;
	termos constantes no título ou resumo ou palavras chave..
Redalyc	Artigos;
	em português;
	termos constantes no título ou resumo ou palavras chave;
	Entre 2015 e 2021.
Portal de Periódicos Capes	Periódicos;
	em português;
	Artigos
	Entre 2015 e 2021.

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Destaque-se durante as buscas que não houve restrição quanto as áreas do conhecimento dos artigos, tendo sido obtido o número total de 172 artigos.

**Terceira Etapa:** Nesta foi feita a seleção dos artigos pesquisados com base nos seguintes critérios:

1- Efetuada a primeira seleção dos artigos com base no idioma português, nos anos de publicação entre 2015 e 2021 e nos temas endomarketing e marketing interno. Após a leitura dos títulos, palavras-chave e resumos dos artigos encontrados nas bases, foi feito o *download* dos 223 artigos disponíveis nas plataformas pesquisadas;

2- Através da tabulação destes artigos no Excel na qual constavam as informações: plataforma pesquisada, ano de publicação, título, palavras – chave, questão problema; objetivo geral, autores, métodos de pesquisa, principais resultados e principais conclusões. Ocorreu a segunda parte da seleção de artigos, na qual foram excluídos os artigos com títulos repetidos e ou os artigos que não estavam relacionados com os objetivos desta pesquisa resultando em 30 artigos selecionados.

3- Em leitura posterior dos artigos tabulados foram selecionados aqueles artigos que tratavam do endomarketing ou marketing interno relacionados a motivação, a instituições de ensino, às suas características e seus reflexos nas organizações. Resultando em 17 artigos selecionados conforme a tabela 2.

Tabela 2 Resultado das Seleções

Fontes de Pesquisa	Total	1ª seleção	2ª seleção	3ª seleção
Scielo	61	11	04	01
Spell	88	27	06	06
Redalyc	485	58	10	04
Portal de periódicos Capes	1349	127	10	06
<b>Total</b>	<b>1.983</b>	<b>223</b>	<b>30</b>	<b>17</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

A pesquisa no portal de periódicos da Capes apresentou um número elevado de publicações em relação as demais bases de dados. Este portal possibilitou a busca em diversas bases de dados, ocorreu uma redução de a redução de artigos selecionados de 88% após a primeira seleção por conta do enfoque em publicações em português, que estivessem entre os anos de 2015 e 2021 e cujos títulos e resumos versassem sobre endomarketing e marketing interno relacionados a motivação e ou instituições de ensino. Nas fases seguintes após tabulados os artigos houve um refinamento da seleção no que se refere propriamente aos temas abordados

**Quarta Etapa:** Nesta etapa foi realizada a análise dos artigos selecionados com base em suas características principais. Inicialmente, os artigos foram analisados de forma quantitativa, visando descrever as principais características dos trabalhos selecionados, por meio das seguintes variáveis: (a) número de publicações sobre o endomarketing e marketing interno em português entre os anos de 2015 e 2021; (c) formas de coleta de dados mais utilizadas; (d) palavras-chave mais recorrentes; (e) quantidade de pesquisas quantitativas e qualitativas; (f) objetivos gerais dos artigos.

**Quinta Etapa:** Da análise qualitativa das publicações. Nesta etapa os artigos foram lidos integralmente e buscou-se sistematiza-los em categorias nas quais foram verificadas e abordadas as diferenças e as semelhanças que constavam nos artigos no que tange a: conceituação de endomarketing e endomarketing; quais as ações de endomarketing mais relacionadas nos artigos e quais as correlações feitas entre motivação e ações de endomarketing que constavam nos artigos.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base no que fora apresentado até o presente momento passaremos a análise dos resultados. Inicialmente é apresentado na tabela 3 o portfólio bibliográfico, no qual constam: as publicações selecionadas para a amostra, os autores e anos de publicação.

Observa-se neste portfólio que não há um autor que se destaque quanto ao número de publicações, havendo certa paridade neste sentido. Conforme consta na tabela 3 o autor que mais publicou foi Oswaldo, Y.C com duas publicações enquanto os demais autores aparecem na tabela com publicação única. Destaque-se que a terminologia endomarketing surgiu em 1975

Tabela 3: Portfólio bibliográfico

<b>Título</b>	<b>Autores</b>	<b>no</b>
Afinal, o que é endomarketing? Estudo das Estratégias de Endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul.	CERVI, C.; FROEMMING, L. M. S.	017
Endomarketing, Liderança e Comunicação: Reflexos na Organização.	REIS, T. A.; BRUGNEROTTO, T. D. R.; SEVILHA, I. C.; CREMONEZI, G. O. G.; OSWALDO, Y. C.	018
O Endomarketing como Ferramenta Estratégica: Um Estudo da Percepção dos Colaboradores de uma Empresa Localizada no Extremo Sul Catarinense .	MACIEL, D. C. T.; VOLPATO, D.; VIEIRA, A. C. P.; ZILLI, J. C.	019
O impacto do endomarketing nas organizações.	SILVA, P.B.R.; ESTENDER, A.C.	018
Programas de Endomarketing na Indústria de Produtos Orgânicos: Estudo do Marketing de Relacionamento.	GRAZIANO, G. O.; OSWALDO, Y. C.; PIZZINATTO, A. K.; SPERS, V. R. E.	016
Endomarketing em instituições de ensino superior: um estudo na universidade federal do Pampa	FLORIANO, M. D. P.; SILVA, A.H.	018
Comunicação organizacional e endomarketing como ferramenta motivacional em uma universidade pública: O caso Valoriza UFPR	FERNANDES, W.L.C.; BRUN, S.A.	019
satisfação e motivação dos funcionários no IFRN - campus natal central	I. C. S. ALMEIDA e M. F. F. S. TACCONI	015
Orientação para o Mercado Interno no Serviço Público de Ensino.	SANTOS, Z. C. D.; MORAES, R. M.; MAINARDES, E. W.; BENEVENUTE, J. M. N.	017
Impacto do Marketing Interno sobre a Orientação para o Mercado em Empresas Brasileiras	I. D. C. DE MORAIS, A. M. SOARES	015
O uso das mídias sociais pelas bibliotecas universitárias com foco no marketing de relacionamento	ARAUJO, W.S.; PINHO NETO, J.A.S; FREIRE, G.H.A	016
estratégia de marketing interno na instituição de educação superior	SARQUIS, A.B.; TONDOLO, V.G.; TONDOLO, R.P; MATOS, O.A.	016
Satisfação no trabalho sob a perspectiva da orientação para o mercado interno de uma instituição de ensino pública: docentes x administrativo	SANTOS, Z.C.; MIANARDES, E.W.	018
vivências de uma campanha para afirmação de identidade de uma unidade universitária federal no interior de um estado brasileiro	FABRIZIO, S.B; FABRIZIO, C.M; BURIOL, F.; CASAROTO, D.	018
Endomarketing Como Ferramenta Motivacional nas Organizações Contemporâneas	LOPES, M.R.; ZACCARON, G.Z.; QUEIROZ, A.F.	018
O endomarketing e a satisfação no trabalho em uma instituição de ensino superior	SEVERO, E.A.; KEMMERICH, E.; GUIMARÃES, J.C.F; CORREIO, R.P.R.	019
endomarketing como estratégia de motivação	LEMONS, B.B.; PEIXOTO, R.C.A.S.	016

Fonte: elaborado pela autora.

Em comum no portfólio além dos critérios de busca e seleção até o presente demonstrados, vemos o intuito de fomentar e discutir o endomarketing. Como será fruto de análise posterior veremos que algumas das pesquisas versam sobre a aplicação de ações de endomarketing ou da percepção do público interno sobre programas de endomarketing, enquanto outras pesquisas abordarão o tema de modo mais conceitual, dando visibilidade ao tema.

Do portfólio acima é possível analisar o número de publicações por período. Na tabela 4 constam duas colunas nas quais foram distribuídos os anos de publicações e o número de publicações por ano, facilitando a visualização das informações. Conforme apresentado na tabela 4.

Tabela 4 – Número de publicações por período

<b>período de publicação</b>	<b>Número de Publicações</b>
2015	02
2016	04
2017	02
2018	06
2019	03
<b>Total</b>	<b>17</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Observe-se que houve um aumento de publicações nos anos de 2016 e 2018. Sendo que quando se efetuou a seleção do período em que foram publicados os artigos buscou-se um lapso temporal de 6 anos, de modo a indicarmos a contemporaneidade do assunto.

Analisar-se-á em seguida a quantidade de pesquisas do portfólio que abordam o método quantitativo, o método qualitativo ou ambos os métodos. Destaca-se para a obtenção dos dados constantes na tabela 5 considerou-se o que foi citado pelos autores das pesquisas quando estes trataram da informação metodológica dos respectivos artigos.

Tabela 5: quantidade de pesquisas quantitativas e qualitativas.

<b>Método</b>	<b>Número de artigos</b>
Qualitativo	11
Quantitativo	2
Qualitativo e quantitativo	4
<b>Total Geral</b>	<b>17</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Nota-se a predominância do uso de métodos qualitativos em relação ao uso de métodos quantitativos. Sendo importante ressaltar que a utilização de ambos os métodos ocorreu de modo superior ao uso do método quantitativo. Conforme dados apresentados na tabela 5.

É de se destacar no que na abordagem do estudo intitulado “Endomarketing em instituições de ensino superior: um estudo na universidade federal do Pampa” ocorreu a análise das informações quantitativas efetuada por meio de procedimentos estatísticos que utilizaram técnicas como medidas de tendência central e medidas de dispersão. (FLORIANO, M; PRESTES, D; SILVA, A. H. 2018)

Neste íterim abortaremos as formas de coletas de dados utilizadas nos artigos. Citam-se cinco, porém em todos os artigos foram citadas a utilização de fontes primárias e secundárias de obtenção de informações. Constan na tabela 5 as formas de coleta de dados utilizadas nos artigos selecionados.

Tabela 6: formas de coleta de dados utilizadas nos artigos.

Forma de coleta de dados	Nº de artigos
Questionários	7
Pesquisa bibliográfica	4
Grupo focal	1
Entrevistas e questionário	3
Entrevistas	2
<b>Total</b>	<b>17</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Das formas de coleta supramencionadas podemos notar que a utilização de questionários foi superior as demais formas de coleta de dados, porém observa-se que não há uma forma de coleta que seja mais adequada do que as demais. Destaca-se que um único artigo fez menção ao uso de grupo focal para a obtenção de dados, neste artigo consta que: A pesquisa foi subdividida duas etapas, na primeira ocorreu a aplicação de entrevistas através do método de grupo focal que é um método de pesquisa social que faz uso de questionário. (KEMMERICH; GUIMARÃES, 2019)

Em quatro dos artigos selecionados se constata o uso de pesquisa bibliográfica, nestes foram utilizados artigos, livros, teses e dissertações que abordavam o tema endomarketing. Chama atenção a análise feita no artigo “Endomarketing Como Ferramenta Motivacional nas Organizações Contemporâneas” pois neste ocorreu o registro por meio de fichamentos e as bases do estudo foram formadas pelos benefícios do endomarketing citados no material analisado. (LOPES; ZACCARON; QUEIROZ, 2018)

Há de se destacar que consta em um dos artigos do portfólio a análise em três etapas dos dados coletados, neste inicialmente foi efetuada a análise do perfil dos respondentes, em seguida análise dos fatores motivacionais a serem pesquisados e a análise de cluster por meio do software *statistic 7.0*. (ALMEIDA; TACCONI, 2015)

Analisadas as formas de coleta de dados, dá-se seguimento ao estudo elencando as palavras-chave mais utilizadas nos artigos selecionados. Conforme tabela que segue. (Tabela 6).

Tabela 7: palavras-chave mais recorrentes;

<b>Palavras-chave mais utilizadas</b>	<b>Contagem de palavras-chave</b>
Endomarketing	10
Motivação	4
Marketing interno	3
Comunicação	2
Marketing de Relacionamento	2
Outras não repetidas	44
<b>Total de palavras-chave</b>	<b>65</b>

Fonte: elaborado pela autora.

Nota-se que das sessenta e cinco palavras que constavam como palavra-chave nos artigos selecionados, a palavra-chave endomarketing constou dez vezes entre dezessete artigos, seguida de motivação e marketing interno. Note-se que estas três palavras-chave constam como palavras – chave elencadas para integrar o presente artigo. Sendo que das três mais citadas duas delas “endomarketing” e “marketing interno” foram utilizadas na busca inicial dos artigos.

A seguir com o intuito de compreender o que estava sendo proposto enquanto pesquisa, apresentaremos os objetivos gerais constantes nos artigos. Conforme podemos verificar na tabela 8 que as palavras – chave apresentadas anteriormente voltam a aparecer entre as premissas nesta tabela apresentadas.

Tabela 8: objetivos gerais dos artigos.

<b>Objetivos Gerais</b>
Verificar como a valorização e motivação do público interno de uma organização pública pode ser melhorada com a utilização de uma ferramenta de comunicação e endomarketing.
Ampliar os conhecimentos acerca dos fatores que afetam a satisfação de servidores de instituições públicas de ensino
Analisar a relação entre as ações de endomarketing e a satisfação no trabalho em uma IES, localizada no norte do Rio Grande do Sul.
Analisar as práticas de marketing interno das empresas brasileiras, identificando o papel do marketing interno na promoção da orientação para o mercado externo.
Avaliar o endomarketing como recurso motivacional da equipe frente às políticas gerenciais das organizações contemporâneas.
Identificar quais os benefícios de aplicar endomarketing nas organizações como ferramenta de motivação
Diagnosticar a comunicação interna dos líderes na Instituição Educacional. SENAC - SP.
Estudar a utilização de estratégias de marketing interno em uma instituição de ensino superior.
Identificar a percepção dos colaboradores da empresa concessionária sobre as ferramentas estratégicas do endomarketing na gestão de pessoas.
Identificar e comparar as subdimensões da OMI que afetam a satisfação no trabalho das duas diferentes carreiras em uma organização de ensino pública
Refletir sobre o uso das mídias sociais como ferramenta para aplicação do marketing sobre a necessidade de capacitação de pessoas.
Investigar a aplicabilidade da utilização, no agronegócio da ferramenta do marketing de relacionamento nos Programas de endomarketing (voltados ao público interno, os colaboradores).
Descobrir o que é endomarketing e como aplica-lo
Analisar que tipo de impactos o endomarketing traz para a organização
Verificar como os servidores avaliam as ações de endomarketing desenvolvidas na Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA)
Apresentar as vivências oriundas de uma campanha identitária, A campanha surgiu do interesse em consolidar a imagem de uma universidade federal, presente na região por meio de um centro de educação superior, junto à comunidade interna e externa.
Verificar os fatores influenciam na formação da imagem de uma instituição

Fonte: elaborado pela autora.

Dos objetivos gerais apresentados é de se destacar que através da pesquisa e análise do ambiente é que se torna possível compreender o que motiva os indivíduos e deste modo adequar as ações diretas das organizações. Também se nota que o sucesso de aplicação de determinadas ações em uma organização pode não ser replicável em outras organizações, pois cada indivíduo e cada ambiente é diferente. (Daiany Macieira Varjão; Brenda Bezerra Lemos; Raquel Cristine Alves Silva Peixoto. Endomarketing como estratégia de motivação. 2016)

Sobre o assunto é necessário destacar que o endomarketing surge como um conjunto de ações, desenvolvidas e aplicadas, que objetiva motivar, obter maior comprometimento e principalmente integrar o público interno à organização, de modo que este atenda cada vez melhor aos clientes externos. (LOPES; ZACCARON; QUEIROZ ,2018)

Com base nos objetivos e argumentos vistos, passamos a análise que consta na tabela 9 de ações de endomarketing citadas no portfólio apresentado. Importante ressaltar que dos dezessete

artigos constantes no portfólio somente dez abordaram ações de endomarketing, estes são relacionados a seguir.

Tabela 9: ações de endomarketing citadas nos artigos.

<p>Cleber Cervi; Lurdes Marlene Seide Froemming. Afinal, o que é Endomarketing? Estudo das Estratégias de Endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul. 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A criação de canais de comunicação interna tais como murais fixos, revista interna, mural online.</li> <li>- Eventos internos com o intuito de se aproximar dos funcionários. Como por exemplo: dia das mães, dia dos pais, dia do gaúcho, dia do técnico administrativo, dia da criança, natal e final de ano.</li> </ul>
<p>William Leal Colaço Fernandes; Sergio Adelar Brun. Comunicação organizacional e endomarketing como ferramenta motivacional em uma universidade pública: o caso Valoriza UFPR. 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar a comunidade interna que relatasse suas experiências e conquistas. Para ser compartilhado o orgulho de fazer parte da instituição.</li> <li>- Feito o convite para que a comunidade fosse protagonista da comunicação, tendo como público alvo os estudantes, professores e técnicos-administrativos da instituição.</li> <li>- Foram utilizados dinamizados os meios de comunicação, adotando o uso de: redes sociais, e-mail marketing institucional, cartazes em murais, canal de TV institucional.</li> </ul>
<p>Mikaela Daiane Prestes Floriano, Andressa Hennig Silva. Endomarketing em instituições de ensino superior: um estudo na universidade federal do pampa. 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foram levados em consideração na pesquisa as dimensões: Companhia, Custo e Coordenação com desempenho adequado.</li> <li>- A dimensão Comunicação apresentou necessidade de aprimoramento, no que tange a transmissão de informações entre os colaboradores e setores da instituição.</li> </ul>
<p>Aléssio Bessa Sarquis, Vilmar Gonçalves Tondolo, Rosana Portella Tondolo, Osvaldo Almeida Matos. estratégia de marketing interno na instituição de educação superior. 2016</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A execução de programas, seminários e workshops para capacitação de funcionários;</li> <li>- A estruturação de materiais/apostilas de orientação;</li> <li>- A criação de blog especializado na Internet (diário virtual) com notícias,</li> <li>- A aplicação de pesquisa interna para avaliar a efetividade da aplicação da metodologia.</li> </ul>
<p>Brand Fabrizio, S., Fabrizio, C., Buriol, F., &amp; Casaroto, D. (2019). Vivências de uma Campanha para Afirmação de Identidade de uma Unidade Universitária Federal no Interior de um Estado Brasileiro. <i>Revista Brasileira De Marketing</i>, 18(1), 29-40. <a href="https://doi.org/10.5585/remark.v18i1.3615">https://doi.org/10.5585/remark.v18i1.3615</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ações desenvolvidas por meio da assessoria de comunicação em site institucional, facebook, e-mail interno.</li> </ul>
<p>Shandô Waltrick Polli. O endomarketing como ferramenta de relacionamento com o cliente externo. 2015.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ações em grupo.</li> <li>- Realização um programa de valorização de colaboradores, destacando a importância destes para a organização.</li> <li>- Passar a estar presente na rotina da equipe em momentos especiais para os colaboradores individualmente.</li> </ul>
<p>Dayani Cristina Teixeira Maciel; Débora Volpato; Adriana de Carvalho Pinto Vieira; Julio Cesar Zilli. endomarketing como ferramenta estratégica: um estudo da percepção dos colaboradores de uma empresa localizada no extremo sul catarinense. 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A empresa em estudo trabalha junto com seus funcionários para a melhoria e produtividade.</li> <li>- Fornece: cursos técnicos, comissões e bonificações.</li> <li>- Realiza recrutamento externo.</li> <li>- A empresa tem um estreito laço com seus funcionários.</li> </ul>

	- Porém não conta com um programa de endomarketing previamente estabelecido.
Zâmora Cristina dos Santos; Romulo Matos de Moraes; Emerson Wagner Mainardes José Marcos Nunes Benevenuto. Orientação para o Mercado Interno no serviço público de ensino. 2017.	- Comunicação interna com os colaboradores; - Comunicação interna entre gerentes; - Atenção aos grupos com necessidades comuns.
Elisandra Kemmerich; Julio Cesar Ferro de Guimarães; Rossana Parizotto Ribeiro Correio. O endomarketing e a satisfação no trabalho em uma instituição de ensino superior. 2019.	- Realização de: festas de aniversários com intervalo bimestral; festas em datas comemorativas por exemplo o dia da mulher - Criação do evento anual que é a convenção da empresa, que acontece no mês de fevereiro e dá início as atividades do ano letivo.
Graziela Oste Graziano; Yeda Cirera Oswaldo; Andrea Kassouf Pizzinato; Valéria Rueda Elias Spers. Programas de endomarketing na indústria de produtos orgânicos: estudo do marketing de relacionamento. 2016	- investir em programas de: Qualidade de Vida, Treinamentos de capacitação de pessoas, Merchandising de Produtos para os colaboradores, Quadro de avisos, Jornal Interno, Panfletos, Comportamento Organizacional, Mudança Organizacional.

Fonte: elaborado pela autora.

Das ações que estão elencadas na tabela acima podemos destacar que o investimento em ações de comunicação foi predominante dentre os artigos constantes no portfólio. Nota-se que muitas vezes as organizações investem unicamente nas atividades de comunicação interna por serem mais pontuais e propiciarem um retorno imediato e de maior visibilidade na organização. Inegavelmente a comunicação é um aspecto relevante do endomarketing, porém é necessário um objetivo maior que perpassa e norteie a comunicação interna. (CERVI; FROEMMING, 2017)

Em consonância com o que fora exposto acima, temos que de nada adianta um planejamento bem elaborado e muito investimento se as organizações tiverem seu público interno desmotivado. A motivação do público interno é fator de aumento da eficácia de desempenhos positivos e faz parte dos alicerces da organização, sendo base para o planejamento organizacional. (LOPES; ZACCARON; QUEIROZ, 2018)

Diante das análises e considerações até o presente momento efetuadas, com base no portfólio que fora apresentado. É importante que se faça a análise das limitações de pesquisa apresentadas pelos autores, de modo que seja possível compreender a abrangência das pesquisas. Para tanto foi elaborada a tabela 10 na qual constam os autores e artigos e as limitações apresentadas nestes.

Tabela 10: Limitações das pesquisas segundo os autores.

<p>Cleber Cervi; Lurdes Marlene Seide Froemming. Afinal, o que é Endomarketing? Estudo das Estratégias de Endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul. 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não é possível generalizações pois foi feita somente em uma IES.</li> <li>- feita somente com base no grupo de técnicos administrativos, pois com os demais grupos as práticas de endomarketing não estão bem definidas.</li> </ul>
<p>William Leal Colaço Fernandes; Sergio Adelar Brun. Comunicação organizacional e endomarketing como ferramenta motivacional em uma universidade pública: o caso Valoriza UFPR.2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não é possível generalizações pois o projeto carece de avaliação mais completa ao final da campanha a fim de confirmar através de indicadores o alcance das ações de endomarketing no longo prazo e em outras áreas.</li> </ul>
<p>Daiany Macieira Varjão; Brenda Bezerra Lemos; Raquel Cristine Alves Silva Peixoto. endomarketing como estratégia de motivação. 2016)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muitos conceitos estão em constantes mudanças.</li> <li>- A implementação do endomarketing pode ser considerada: a pesquisa, planejamento, implantação e verificação neste artigo tratou-se somente da pesquisa teórica e conceitual.</li> </ul>
<p>Michelle da Rosa Lopesab*; Grasieli Zanella Zaccaronc; André Felipe Queiroz. Endomarketing Como Ferramenta Motivacional nas Organizações Contemporâneas. 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não foram abordadas no artigo limitações de pesquisa.</li> </ul>
<p>(Mikaela Daiane Prestes Floriano, Andressa Hennig Silva. Endomarketing em instituições de ensino superior: um estudo na universidade federal do pampa. 2018)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O tamanho da amostra alcançada, sendo que, em virtude de ser uma instituição nova e que não apresenta um volumoso número de servidores, poderia ser realizado um senso com os colaboradores dos demais campus da instituição.</li> <li>- seria pertinente a execução de entrevistas com o corpo diretivo da instituição, buscando compreender aspectos administrativos sobre o emprego de atividades de endomarketing na universidade.</li> </ul>
<p>Aléssio Bessa Sarquis, Vilmar Gonçalves Tondolo, Rosana Portella Tondolo, Osvaír Almeida Matos. estratégia de marketing interno na instituição de educação superior. 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de amostra mais ampla (participação de mais gestores) para melhorar a compreensão sobre o fenômeno analisado e/ou obter explicações para alguns resultados.</li> </ul>
<p>Brand Fabrizio, S., Fabrizio, C., Buriol, F., &amp; Casaroto, D. (2019). Vivências de uma Campanha para Afirmação de Identidade de uma Unidade Universitária Federal no Interior de um Estado Brasileiro. <i>Revista Brasileira De Marketing</i>, 18(1), 29-40. <a href="https://doi.org/10.5585/remark.v18i1.3615">https://doi.org/10.5585/remark.v18i1.3615</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raros casos de uso de marketing como em Universidade federal.</li> <li>- A dificuldade que as instituições públicas têm para usar o marketing, devido a dificuldades orçamentárias e a legislação que inibem as práticas.</li> </ul>
<p>(I. D. C. de Moraes, A. M. Soares. Impacto do Marketing Interno sobre a Orientação para o Mercado em Empresas Brasileiras. 2015)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilização de questionário como metodologia de coleta de dados. Embora seja a metodologia maioritariamente utilizada pelos estudos nesta área.</li> <li>- Técnica de amostragem utilizada que requer prudência na generalização dos resultados.</li> </ul>
<p>Shandô Waltrick Polli. O endomarketing como ferramenta de relacionamento com o cliente externo.2015.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não foram abordadas no artigo limitações de pesquisa.</li> </ul>
<p>Dayani Cristina Teixeira Maciel; Débora Volpato; Adriana de Carvalho Pinto Vieira; Julio Cesar Zilli. endomarketing como ferramenta estratégica: um estudo da percepção dos colaboradores de uma empresa localizada no extremo sul catarinense. 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de tempo hábil para entrevistar todos os colaboradores de todos os níveis estratégicos da empresa.</li> </ul>

<p>Elisandra Kemmerich; Julio Cesar Ferro de Guimarães; Rossana Parizotto Ribeiro Correio. O endomarketing e a satisfação no trabalho em uma instituição de ensino superior. 2019.</p>	<p>- No que se refere às limitações, a amostra contou com dados não probabilísticos e com amostragem por conveniência. O que limitou o alcance da pesquisa. - Acredita-se que o questionário poderia ter sido mais específico, para que fosse possível descobrir aspectos mais diretos quanto aos níveis de satisfação no trabalho, o que pode ser verificado através de pesquisa qualitativa, o que permitiria que os resultados fossem mais ricos em detalhes e mais informativo para aspectos gerenciais.</p>
<p>Silva Araújo, Walqueline; Sá Pinho Neto, Júlio Afonso; Araújo Freire, Gustavo Henrique. O uso das mídias sociais pelas bibliotecas universitárias com foco no marketing de relacionamento. 2016.</p>	<p>Não foram abordadas no artigo limitações de pesquisa.</p>
<p>Zâmora Cristina dos Santos; Romulo Matos de Moraes; Emerson Wagner Mainardes José Marcos Nunes Benevenuto. Orientação para o Mercado Interno no serviço público de ensino. 2017.</p>	<p>- O modelo explica apenas 19% da satisfação dos servidores, mostrando que existem outras variáveis que afetam a satisfação e que não foram contempladas na pesquisa. - é necessário um aprofundamento nas pesquisas teórica e empírica no contexto do serviço público, visto que os resultados encontrados na pesquisa podem não representar outras organizações públicas.</p>
<p>Graziela Oste Graziano; Yeda Cirera Oswaldo; Andrea Kassouf Pizzinatto; Valéria Rueda Elias Spers. Programas de endomarketing na indústria de produtos orgânicos: estudo do marketing de relacionamento. 2016</p>	<p>- A pesquisa foi feita em metade das empresas, devido à resistência dos dirigentes para responder os questionários. Estes ficaram receosos em mostrar as estratégias praticadas pela organização.</p>
<p>Thompson Augusto Reis; Tiago dos Reis Brugnerotto; Isabel Cristina Sevilha; Graziela Oste Graziano Cremonezi; Yeda Cirera Oswaldo. Endomarketing, liderança e comunicação: reflexos na organização. 2017.</p>	<p>- Não foram abordadas no artigo limitações de pesquisa.</p>
<p>I.C.S. ALMEIDA; M.F.F.S. TACCONI. Satisfação e motivação dos funcionários no IFRN - campus natal central. 2015.</p>	<p>- Não foram abordadas no artigo limitações de pesquisa .</p>
<p>Santos, Zamora Cristina dos; Mainardes, Emerson Wagner. Satisfação no trabalho sob a perspectiva da orientação para o mercado interno de uma instituição de ensino pública: docentes x administrativo. 2018.</p>	<p>- O modelo explica apenas 16,8% da satisfação dos servidores administrativos e 12,6 % dos docentes. Deste modo existem outras variáveis que afetam a satisfação dos funcionários e não foram contempladas na pesquisa. - A diferença na amostra entre as carreiras analisadas. A amostra de docente foi inferior. - O questionário original desenvolvido com base em organizações privadas não compreende as especificidades das instituições públicas.</p>
<p>Paulo Bruno Rodrigues da Silva; Antônio Carlos Estender. O impacto do endomarketing nas organizações. 2018.</p>	<p>-A amostra poderia ter sido ampliada para outras revisões de literatura. - O período de tempo impossibilita uma visão abrangente do emprego dos métodos de pesquisa.</p>

Fonte: elaborado pela autora.

Com base na tabela acima podemos entender que apesar de variadas as limitações de pesquisa, isto principalmente por ocorrerem objetivos de pesquisa diversificados conforme consta na tabela 8. Nota-se que há repetição em dez artigos no tocante a necessidade de ampliação das amostras, desta maneira para os autores não é possível haver generalizações quanto aos resultados de pesquisa.

Um dado a ser observado é que em quatro artigos não foram encontradas referências as limitações das pesquisas, o que não significa que tais limitações não ocorreram. O cuidado quanto a generalizações é latente em todas as pesquisas constantes no portfólio, como escrito anteriormente em alguns casos por conta de limitações de pesquisa, em outros casos por conta dos métodos utilizados para a obtenção de informações e ou por conta da necessidade de análise aprofundada dos dados obtidos nas pesquisas.

Dentre os artigos analisados temos que é latente que o endomarketing é pouco divulgado nas instituições, podendo ser melhor difundido e aplicado nas organizações estudadas. Coadunam com esta afirmação os autores do artigo “Endomarketing em instituições de ensino superior: um estudo na universidade federal do Pampa” ao afirmarem que os resultados da pesquisa apontam para a imprescindibilidade de serem aprimoradas as dimensões do endomarketing para que ocorra a redução de problemas entre servidores, setores e colaboradores da instituição. (FLORIANO, M; PRESTES, D; SILVA, A. H. 2018)

Por fim, apresentados os artigos do portfólio e o modo como o endomarketing pode ser benéfico para a motivação e melhoria de processos nas organizações, temos que esse campo de estudo é promissor e um terreno fértil para o surgimento de novas pesquisas e aplicações tanto em organizações privadas quanto em organizações públicas. Com base em tudo o que fora abordado, passamos às considerações finais do presente artigo.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa objetivou analisar as produções científicas nacionais sobre endomarketing e sua correlação com a motivação do público interno destas organizações. Desta forma buscamos caracterizar os estudos existentes neste âmbito de modo a subsidiar contribuições para a área. Para alcançar o objetivo proposto procedeu-se uma revisão sistemática de literatura, tendo sido feita a seleção de artigos referentes ao endomarketing e a motivação.

Quanto aos resultados alcançados, a partir das publicações analisadas, o endomarketing e suas nuances pode ser considerado relevante e atual. Temos que destacar o surgimento da terminologia endomarketing em 1975, inicialmente registrado por Saul Bekin (BRUM,2010) este

tema figura dentro do portfólio de publicações efetuadas entre os anos de 2015 e 2021 o que demonstra a atualidade do tema.

Após analisar os resultados, conclui-se que a prática de endomarketing pode ser melhorada em todos os aspectos. Posto que as organizações apostam em atividades pontuais de endomarketing que proporcionam retorno imediato, esquecendo-se que o endomarketing é mais abrangente podendo ser considerado um processo de gerenciamento e alinhamento estratégico. (CERVI; FROEMMING, 2017)

Desta feita, considere-se que o presente estudo apresenta limitações quanto a fontes de busca, visto que as bases de dados utilizadas foram as de acesso livre, de modo futuras pesquisas podem avaliar as publicações em outras bases de dados que não as elencadas neste estudo. Há que considerar como limitação amplitude e magnitude do tema endomarketing que no presente artigo por conta de atenção aos objetivos precisou ser delimitada aos seus conceitos, aplicações e formas como foi tratado em publicações nacionais.

Por fim, considera-se como principal contribuição deste artigo o fato de proporcionar visão da produção científica sobre o tema endomarketing e evidenciar que as ações de endomarketing elencadas não são programas de endomarketing implementados e avaliados, mas tratam-se de um primeiro passo para a implementação destes. Desta forma acredita-se que este artigo pode contribuir para trabalhos futuros pois a partir dos conceitos, ações e métodos de pesquisa neste artigo elencados é possível verificar-se como vem sendo tratado o tema possibilitando deste modo novos estudos e novas aplicações do endomarketing dentro das organizações.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, I.C.S.; TACCONI, M.F.F.S. Satisfação e motivação dos funcionários no IFRN - campus natal central. 2015.
- BEKIN, S. F. **Conversando Sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron books, 1995.
- BEKIN, S. F. **Endomarketing, como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Person Education, 2004.
- BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z: Como alinhar o pensamento das pessoas**. São Paulo: Integrare, 2010.
- CASAGRANDE, D. J.; GERALDI, L. M. A. uma abordagem sobre as principais características e aplicações do endomarketing no contexto organizacional. **Revista Interface Tecnológica, S. l.**, v. 15, n. 1, p. 193-202, 2018. DOI: 10.31510/infa.v15i1.335. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/335>. Acesso em: 20 de julho de 2021.
- CERVI, C.; FROEMMING, L. M. S. Afinal, o que é Endomarketing? Estudo das Estratégias de Endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração IMED**, v. 7, n. 1, p. 113-135, 2017.
- FABRIZIO, S. B. *et al.* Vivências de uma Campanha para Afirmação de Identidade de uma Unidade Universitária Federal no Interior de um Estado Brasileiro. 2019. **Revista Brasileira De Marketing**. p. 29-40.
- FERNANDES, W. L. C. Comunicação organizacional e endomarketing como ferramenta motivacional em uma universidade pública: O caso valoriza UFPR. 2019
- FLORIANO, M; PRESTES, D; SILVA, A. H. Endomarketing em instituições de ensino superior: um estudo na universidade federal do Pampa. 2018
- GRAZIANO, G. O *et al.* Programas de endomarketing na indústria de produtos orgânicos: estudo do marketing de relacionamento. 2016
- KEMMERICH, E; GUIMARÃES, J. C. F; CORREIA, R. P. R. O endomarketing e a satisfação no trabalho em uma instituição de ensino superior. 2019.
- LOPES, M. R; ZACCARON, G. Z; QUEIROZ, A. F. Endomarketing Como Ferramenta Motivacional nas Organizações Contemporâneas. 2018
- MACIEL, D. C. T. *et al.* Endomarketing como ferramenta estratégica: um estudo da percepção dos colaboradores de uma empresa localizada no extremo sul catarinense. 2019
- MORAIS, I. D. C; SOARES, A. M. Impacto do Marketing Interno sobre a Orientação para o Mercado em Empresas Brasileiras. 2015
- POLLI, S. W. O endomarketing como ferramenta de relacionamento com o cliente externo. 2015.
- RAHME, L. H. Comunicação, marketing e novas tecnologias na gestão de pessoas. Curitiba: Inter Saberes, 2017. p.85. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/81746>. Acesso em 14 de maio de 2021.

RODRIGUES, SILVA, I. G. A Importância Das Ações De Endomarketing Para A Valorização Do Capital Humano E O Crescimento Das Organizações.2018. Disponível em: <https://periodicos.iesp.edu.br/index.php/campodosaber/article/view/81>. Acesso em:18 de maio de 2021.

SANTOS, D. M. L. *at al.* O endomarketing como estratégia de gestão e crescimento organizacional.2016. Disponível em: <https://revistas.cesmac.edu.br/index.php/administracao/article>. Acesso em: 05 de maio de 2021.

Santos, Z. C; *at al.* Orientação para o Mercado Interno no serviço público de ensino. 2017.

SANTOS, Z. C; MAINARDES, E. W. Satisfação no trabalho sob a perspectiva da orientação para o mercado interno de uma instituição de ensino pública: docentes x administrativo. 2018.

SARQUIS, A. B. et al. Estratégia de marketing interno na instituição de educação superior. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2017v10n1p103>. Acesso em: 30 de abril de 2021.

SILVA, P. B. R; ESTENDER, A. C. O impacto do endomarketing nas organizações. 2018.

SILVA, W. A; *at al.* O uso das mídias sociais pelas bibliotecas universitárias com foco no marketing de relacionamento. 2016.

Thompson A. R. *at.al.* Endomarketing, liderança e comunicação: reflexos na organização.2017

VARJÃO, D.M; LEMOS, B. B; PEIXOTO, R. C. A. S. Endomarketing como estratégia de motivação. 2016.