

# ENDOMARKETING E SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO<sup>1</sup>

Fernanda de Mello<sup>2</sup>

Paulo Fernando Marschner<sup>3</sup>

## RESUMO

A presente pesquisa trata do endomarketing e da satisfação no trabalho em cooperativas de crédito. Seu objetivo é analisar a relação entre esses dois elementos. A satisfação no trabalho é influenciada pelas condições de vida, relações e controle dos trabalhadores sobre suas próprias condições de trabalho. O endomarketing, por sua vez, é uma ferramenta de gerenciamento que busca promover a participação e a satisfação dos funcionários dentro da empresa. No Brasil, existem 763 cooperativas de crédito, com 89.381 funcionários, manifestando a relevância do cooperativismo na sociedade. A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa e descritiva, utilizando um estudo observacional e uma pesquisa *survey* para coletar dados. Foi adaptado um questionário estruturado de Marques *et al.* (2018) e distribuído aos colaboradores das cooperativas de crédito por meio do Google Forms. Os dados foram analisados em três etapas, incluindo estatísticas descritivas, análise de confiabilidade e cálculo do coeficiente de correlação de Pearson. Os resultados indicaram uma alta relação entre endomarketing e satisfação no trabalho dos colaboradores das cooperativas de crédito. O endomarketing estabelece uma relação direta com a satisfação no trabalho, através de práticas de marketing direcionadas ao público interno da cooperativa, estratégias e ações que visam motivar o bem-estar dos funcionários dentro do ambiente que contribuem para a satisfação no trabalho. Concluiu-se que investir em estratégias de endomarketing é fundamental para criar um ambiente de trabalho saudável, impactando diretamente na satisfação dos colaboradores e no desempenho geral da organização.

**PALAVRAS-CHAVE:** Endomarketing; satisfação; cooperativas de crédito.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão do ser humano é altamente dependente do contexto e do ambiente em que uma empresa atua. Devem-se considerar os fatores da quantidade e qualidade da força de trabalho, influência sindical, governamental, cultural e legislativa, destacando-se que o desenvolvimento humano deve ser considerado como importante instrumento de melhoria nas relações entre os ambientes interno e externo das organizações (CYSNEIRO *et al.* 2020). Logo, esses fatores devem influenciar a satisfação no trabalho.

---

<sup>1</sup> Trabalho Final de Graduação – Curso de Administração – UFN (01/2023)

<sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Administração - UFN

<sup>3</sup> Professor (a) Orientador

A satisfação no trabalho pode ser, por conseguinte, fonte de saúde, bem como a insatisfação pode gerar prejuízos à saúde física, mental e social, acarretando problemas à organização e ao ambiente de trabalho. O processo de satisfação no trabalho resulta da complexa e dinâmica interação das condições gerais de vida, das relações de trabalho, do processo de trabalho e do controle que os próprios trabalhadores possuem sobre suas condições de vida e trabalho (MARQUEZE, 2005). Nessa perspectiva, o endomarketing pode auxiliar a gestão de pessoas na criação de um ambiente satisfatório de trabalho.

O endomarketing é uma ferramenta de marketing, introduzida na década de 1970 por Saul Bekin (GRÖNROOS, 2003). Essa ferramenta consiste num processo de gerenciamento voltado para dentro da empresa, fazendo com que o funcionário seja visto com atenção e sintase parte da empresa, deixando-o motivado para desempenhar sua função (LIMA; MELO, 2017). Para Rodrigues (2017), endomarketing tem por principal objetivo integrar o cliente interno à cultura da organização, trabalhando para um clima organizacional favorável onde todos compartilhem dos mesmos objetivos.

Estudos anteriores já analisaram o endomarketing em diversas organizações como: i) instituições de ensino superior (DIAS; SCHRÖEDER, 2013; CERVI; FROEMMING, 2017), ii) hotéis (MARQUES *et al.* 2018), iii) conselhos profissionais (CALDAS; TRIGUEIRO; MACHADO, 2022), iv) concessionárias de veículos (MACIEL *et al.* 2019), e v) cooperativas de crédito (BOFF *et al.* 2019). Embora todas essas (além de outras) sejam relevantes do ponto de vista científico e organizacional, as cooperativas apresentam especificidades que as destacam das demais.

De acordo com o SESCOOP (2022), o cooperativismo é dividido em sete ramos: i) agricultura, ii) consumo, iii) crédito, iv) infraestrutura, v) saúde, vi) trabalho, produção de bens e serviços e vii) transporte. Nestes existem 2,6 milhões de cooperativas distribuídas em 100 países, com aproximadamente 250 milhões de funcionários e 1 bilhão de pessoas associadas. No Brasil, existem 6.700 cooperativas que geram 372.000 empregos e possuem 13,2 milhões de associados. De acordo com o Anuário do Cooperativismo (2022), especificamente no ramo de crédito, o Brasil possui 763 cooperativas com 89.381 funcionários.

Esses dados mostram o quão relevante o cooperativismo é na sociedade seja pelos benefícios que ele traz aos cooperados, como acesso a mercados e produtos escassos ou de difícil acesso individual, ou ainda pelos empregos gerados de forma direta e indireta. De acordo com Boff *et al.* (2019) grande parte do desempenho apresentado pelas cooperativas de créditos se dá em função de um ambiente de trabalho propício e de políticas voltadas aos

colaboradores. Logo, o endomarketing e a satisfação do trabalho são aspectos chave a serem ainda explorados.

Tendo em vista esse contexto essa pesquisa procura responder a seguinte questão: existe associação entre o endomarketing e a satisfação no trabalho em cooperativas de crédito? Para responder a problemática levantada essa pesquisa tem como objetivo geral analisar a relação entre endomarketing e satisfação no trabalho em cooperativas de crédito. Como objetivos específicos espera-se: i) mensurar a percepção dos colaboradores quanto às estratégias de endomarketing utilizadas por cooperativas de crédito; ii) avaliar o nível de satisfação no trabalho desses colaboradores; e iii) identificar se existe alguma relação entre o endomarketing e a satisfação no trabalho.

Segundo Souza (2021) a gestão de recursos humanos está atrelada a construção de pessoas e organizações, tendo como alvo a atuação dos indivíduos nas organizações, entretanto nas organizações modernizadas a visão é mais ampla, pois deve haver uma sinergia na troca de informações e execução de atividades. Frente a instabilidade de autonomia, de alguns aspectos relacionados à gestão de pessoas uma estratégia que pode trazer bons resultados é o endomarketing, o qual segundo Silva e Bastos (2021), desenvolve ações que visam proporcionar um melhor engajamento de seus colaboradores, fazendo com que se sintam satisfeitos e realizados em seu ambiente de trabalho, uma vez que se sentem importantes na empresa em que atuam.

Na perspectiva de Cruz *et al.* (2021), compreender os elementos subjacentes à satisfação no trabalho pode ajudar as organizações a manter um ambiente positivo, que promova o cultivo efetivo dos objetivos propostos pela equipe. Um colaborador satisfeito sente-se motivado a fazer mais do que lhe é proposto, mostrando assim, o seu compromisso com os objetivos e metas da organização e de sua equipe. A finalidade do endomarketing é focar nas pessoas para conseguir gerar resultados e constituir um processo de interação do colaborador junto à empresa. Afinal, são os colaboradores que realizam todo o processo interno na empresa. Tais perspectivas também são relevantes em cooperativas de crédito cujas particularidades que as distinguem das organizações formais.

Segundo o Sescoop (2022), a cooperação é definida como um modelo econômico e social que gera e distribui riqueza proporcionalmente ao trabalho de cada membro. É norteado por sete princípios básicos: a) adesão voluntária e livre; b) gestão democrática pelos associados; c) participação econômica dos associados; d) autonomia e independência; e) educação, formação e informação; f) intercooperação; e, g) compromisso com a comunidade. Ainda de acordo com Sescoop (2022), as cooperativas de crédito foram criadas para oferecer soluções

financeiras que atendam às necessidades de seus associados, desempenhando um importante papel no estímulo à evolução da situação econômica e social. Ao contrário de um banco, uma cooperativa de crédito é uma sociedade de pessoas, onde os proprietários são os próprios membros, e eles decidem democraticamente pelo voto. A partir dessas características as cooperativas de crédito tendem a oferecer um ambiente de trabalho confortável para seus colaboradores.

Se o endomarketing tiver alguma associação com a satisfação no trabalho, os resultados desta pesquisa podem auxiliar as cooperativas de crédito a determinar que suas estratégias internas levam à satisfação no trabalho, melhorando o desempenho nas atividades exercidas, relacionamentos com os funcionários e atraindo talentos para a organização. Deste modo, tornar o ambiente de trabalho mais agradável e os colaboradores visualizarem mais oportunidades de desenvolvimento de carreira.

Com a identificação dessa relação entre endomarketing e a satisfação do trabalho, os resultados podem ser utilizados para o desenvolvimento e implementação de técnicas de endomarketing, sejam elas: aprimorar os processos de comunicação interna, realizar eventos motivacionais, proporcionar momentos de integração, realizar pesquisas de satisfação, inclusão de benefícios remuneratórios, realizar e receber feedbacks com frequência, além da inserção de novos planos de carreira.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Essa seção procura apresentar os principais conceitos necessários para o presente artigo. Para melhor compreensão, abordará os seguintes tópicos: endomarketing, satisfação no trabalho e estudos anteriores com o tema deste estudo.

### **2.1 Endomarketing**

Na perspectiva de Berry e Parasuraman (1991), o endomarketing pode atrair, desenvolver, motivar e reter funcionários qualificados, ressaltando uma filosofia de tratamento às necessidades humanas dos empregados como clientes. Ao tratar do endomarketing, Cerqueira (1994), o relaciona à projetos e ações exercidos pela empresa para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários, visando a prática dos valores estabelecidos como base da nova cultura, a manutenção de um clima ideal de valorização das pessoas, a obtenção de maiores índices de produtividade, a validação de canais adequados de comunicação

interpessoal, a melhoria do relacionamento interpessoal, o estabelecimento da administração participativa e a implantação de ações gerenciais preventivas.

Nesse sentido, Bekin (1995), afirma que a função do endomarketing é deixar claro nos processos internos da organização a figura do colaborador-cliente e seus valores, e por isso, também pode ser definido como a capacidade de realizar ações de marketing direcionadas ao público interno da empresa, promovendo entre seus funcionários e departamentos aqueles valores destinados a servir o cliente. Grönroos (2003), corrobora com tal perspectiva, e destaca que o endomarketing é a filosofia de gerenciamento que trata funcionários como clientes. Eles devem sentir-se satisfeitos com seu ambiente de trabalho, e com o relacionamento com seus colegas e com seu empregador.

Quanto aos benefícios do endomarketing, Cerqueira (1994), mostrou que essas ferramentas podem melhorar a comunicação, o relacionamento e estabelecer uma base motivacional para o comprometimento entre as pessoas e o sistema organizacional. Dentro deste contexto, Silva (2008) relata que o endomarketing engloba temas fundamentais como: i) motivação, ii) comunicação (verbal e não-verbal), iii) comprometimento, iv) cooperação, e v) reconhecimento e satisfação do consumidor final. Podendo ser visto como uma técnica para intensificar o potencial das pessoas dentro do ambiente de trabalho, a partir da valorização dos talentos contidos em cada profissional.

Por fim, Brum (2010), destacou que endomarketing é uma das principais estratégias de gestão de pessoas nas empresas que buscam, não apenas sucesso em termos de mercado, mas a consolidação interna. Podendo considerar as atividades de marketing interno como ações que visam interagir de maneira dinâmica com o público interno, através de instrumentos criados para trabalhar a comunicação, bem como a disseminação da informação da empresa para com o seu público interno, também reforça essa ideia das ações de Endomarketing visam à informação e integração das pessoas da organização.

## **2.2 Satisfação no trabalho**

A satisfação no trabalho está atrelada a um resultado de avaliação positiva que um colaborador tem sobre seu trabalho, ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo, portanto, uma emoção de bem-estar (LOCKE, 1969). Nesse sentido, a satisfação no trabalho para Fraser (1983), é considerada um fenômeno complexo e de difícil definição, tendo como parte dessa dificuldade seu estado subjetivo em que a satisfação com uma situação pode alterar de indivíduo para indivíduo, de diferentes circunstâncias e tempo para a mesma pessoa.

Está diretamente ligada e sujeita às influências de forças internas e externas do ambiente de trabalho (FRASER, 1983).

De acordo com Filho (1996), quando um fator de satisfação, tais como água, comida, reconhecimento, progresso profissional, atendem uma necessidade específica, reduz o nível de tensão que o indivíduo traz dentro de si quando iniciou a busca por aquele objetivo, o que motiva e impulsiona uma pessoa a agir são suas próprias necessidades. Enquanto os "fatores de satisfação" são os objetos de natureza física, social ou psíquica que saciam essas necessidades. Dessa forma, o autor ressalta que "fatores de satisfação" são na verdade a antítese da motivação e não sua fonte. Martinez (2002), complementa que devido a sua complexidade, a satisfação no trabalho tem sido definida de diferentes maneiras, dependendo do referencial teórico adotado pelo autor. As conceituações mais frequentes referem-se à satisfação no trabalho como sinônimo de motivação, como atitude ou como estado emocional.

Para Sant'Anna, Moraes e Kilimnik (2005), determinadas características quando presentes nas tarefas desempenhadas pelos trabalhadores promovem a emergência de determinados estados psicológicos críticos capazes de determinar a motivação e a satisfação no trabalho. As definições desses estados são: i) significância entregue ao trabalho, seja importante, valioso e significativo, dentro de sua escala de valores, ii) responsabilidade percebida pelo trabalhador em relação a seu trabalho e iii) conhecimento dos resultados do trabalho. As dimensões da tarefa, presentes em seu modelo, e cuja presença seriam capazes de levar à manifestação desses estados psicológicos críticos são: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia e feedbacks.

A satisfação no trabalho pode ser definida como o estado emocional resultante das características e do ambiente de trabalho dos colaboradores, sendo considerada um fator decisivo para a eficiência e eficácia organizacional (SARIDAKIS; JAVASEKARA, 2017). Saridakis *et al.* (2018) destacaram que na análise que os colaboradores fazem do ambiente de trabalho tem um impacto direto na forma como eles realizam suas tarefas, o que resulta na satisfação no trabalho.

Além disso, sabe-se que a satisfação no trabalho apresenta uma associação positiva com resultados individuais, incluindo estabilidade, desempenho no trabalho, recompensas emocionais e comprometimento efetivo (MAHMOOD *et al.* 2018). E que os colaboradores que estão satisfeitos demonstram comportamentos positivos para a organização, contribuindo para que as ações ocorram de acordo com o que é desejado (ALTENBURGER, 2021).

### 2.3 Estudos anteriores

Dada a relevância de compreender temas como endomarketing e satisfação no trabalho, muitos estudos já foram conduzidos sobre o assunto. Dias e Schröder (2013), verificaram a percepção dos colaboradores de uma instituição de educação superior sobre o processo de endomarketing. A partir de uma pesquisa qualitativa por meio de entrevistas com responsáveis pela gestão de endomarketing e da aplicação de questionário aos colaboradores técnico-administrativos do setor financeiro da instituição, constatou-se que a instituição Beta apresenta potencial para desenvolver um programa de endomarketing, já que possui qualidade na educação e credibilidade no mercado.

Cervi e Froemming (2017), buscaram evidenciar as práticas de endomarketing de uma instituição de ensino superior comunitária no Rio Grande do Sul. Por meio de pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas semiestruturadas com líderes do programa de marketing interno da instituição, os quais descreveram o programa e analisaram as práticas de marketing interno de acordo com o modelo teórico proposto por Berry e Parasuraman (1992). Os autores concluíram que o alinhamento contínuo entre a alta administração e os demais níveis é essencial para o sucesso dos programas de marketing interno. Dessa forma, ressaltam, a legitimidade do endomarketing não está em seu método, mas em sua finalidade.

Em outro estudo relacionado, Silva e Estender (2018), realizaram 20 entrevistas qualitativas e exploratórias para entender as percepções dos stakeholders sobre marketing e recursos humanos para aplicações práticas em endomarketing. O objetivo principal foi discutir a influência e demonstrar os benefícios do marketing dentro de uma organização, a qual observou-se que os principais resultados foram menor rotatividade, facilidade de acesso às informações técnicas, menor custo dos cursos e tentativas de implantação de uma ferramenta de fácil acesso às informações técnicas.

Marques *et al.* (2018), analisaram o impacto das práticas de endomarketing no engajamento e satisfação dos funcionários em hotéis de alto padrão de uma cidade-estado do Nordeste do Brasil. A partir da aplicação de questionários estruturados a 138 gestores operacionais e intermediários de quatro hotéis foram quantificadas medidas de orientação para o marketing interno e satisfação no trabalho. Os resultados do modelo de equação estrutural confirmam o efeito positivo do endomarketing na retenção e satisfação de seus colaboradores.

No artigo de Boff *et al.* (2019) apresentaram os resultados de uma pesquisa quantitativa e descritiva utilizando questionários da escala Likert, desenvolvida por uma unidade de cooperativas de crédito, poupança e investimento que atua nos estados do Rio Grande do Sul e

Santa Catarina para determinar se as práticas de marketing interno realizadas pelas cooperativas contribuíram para o comprometimento da unidade do pesquisador. Após analisar as percepções dos colaboradores sobre as práticas de marketing interno da cooperativa e seu impacto, identificou-se que há um orgulho em ser cooperado, porém, são necessárias melhorias em algumas áreas de atuação, como relacionamento interpessoal, comunicação, canais, troca de experiências e planejamento conjunto entre colegas.

A partir de um estudo de caso descritivo, Maciel *et al* (2019), procuraram identificar as ferramentas estratégicas que a empresa em estudo possui para seus funcionários e entender como os funcionários as percebem. O estudo utilizou 24 respostas de funcionários nos níveis tático e operacional e respostas de dois gestores no nível estratégico. A empresa oferece algumas ferramentas de marketing interno como parte dos incentivos de seus funcionários. No entanto, é preciso estruturar-se para que esses programas não se esgotem, levando a uma menor produtividade dos colaboradores. O resultado encontrado evidencia que as percepções são positivas porque muitos funcionários estão satisfeitos com as ferramentas que a empresa já possui.

Caldas, Trigueiro e Machado (2022), analisaram a influência do marketing interno nas percepções da cultura organizacional e na satisfação no trabalho em conselhos profissionais do estado de Mato Grosso. Amparados em uma pesquisa de caráter quantitativo respondida por 52 colaboradores, formada a amostra 38% por homens e 62% por mulheres, os autores descobriram que as práticas de marketing interno tendem a influenciar na satisfação no trabalho e nas percepções dos colaboradores acerca da cultura organizacional.

### **3 METODOLOGIA**

Este capítulo apresenta os processos metodológicos utilizados para elaboração e realização da pesquisa, contendo informações como a classificação de natureza da pesquisa, instrumentos de coleta de dados e análise de dados.

#### **3.1 Classificação**

Quanto a natureza essa pesquisa foi classificada como quantitativa. Esse tipo de pesquisa apresenta características como variáveis objetivas onde diferentes pesquisadores poderão obter os mesmos resultados em situações com escopos distintos. As medições numéricas são consideradas mais ricas do que descrições verbais, e a manipulação de dados

estatísticos de forma dedutiva permite a generalização dos resultados da pesquisa (NASCIMENTO; CAVALCANTE, 2018). Mussi *et al.* (2019), corrobora com tal perspectiva, e menciona que a pesquisa quantitativa aceita que a melhor possibilidade explicativa é aquela que não se interessa pelo singular ou individual, mas sim, pelo coletivo, naquilo que pode ser predominante como característica do grupo.

Quanto aos seus objetivos classifica-se como pesquisa descritiva. Para Nunes, Nascimento e Luz (2016), a pesquisa descritiva inclui um estudo observacional, onde o processo descritivo procura identificar, registrar e analisar as características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo. A grande contribuição da pesquisa descritiva é permitir novas visões sobre uma realidade já conhecida e observada. As pesquisas deste tipo têm como principal objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Uma de suas características mais significativas está na coleta padronizada de dados (GIL, 2008).

Para os procedimentos técnicos foi utilizada a Pesquisa Survey, a qual, de acordo com Tanur (1982) *apud* Pinsonneault e Kraemer (1993), pode ser definida como a obtenção de dados ou informações por meio de uma ferramenta de pesquisa (geralmente um questionário) sobre as características, comportamentos ou opiniões de um grupo específico de pessoas que são indicadas como representativas da população-alvo.

Além disso, para Babbie (2005), a pesquisa survey é aquela que coleta dados de uma amostra representativa de uma população específica, os quais são descritos e interpretados analiticamente. O objetivo é tornar os resultados generalizáveis para todo o universo daquela população, evitando um censo, ou seja, ouvir todos os indivíduos, o que muitas vezes não é possível devido ao custo e tempo.

Segundo Mineiro (2020), o objetivo desse modelo de pesquisa é fornecer uma descrição amplamente quantitativa ou numérica de algum aspecto de uma população, coletando dados por meio de perguntas às pessoas. Esses dados são a base para análises posteriores, pois facilitam a aplicação do pensamento lógico. Também permite a elaboração de modelos lógicos: sistemas determinísticos de causa e efeito.

### 3.2 Plano de coleta dos dados

O estudo buscou adaptar um modelo estruturado para avaliar a relação entre endomarketing e satisfação no trabalho em cooperativas de crédito do Brasil. O modelo

utilizado envolve três construtos: i) endomarketing, ii) satisfação no trabalho, e iii) compromisso organizacional. Como esse último não está no escopo deste trabalho será excluído. Os construtos e as assertivas podem ser observados no Quadro 1.

Quadro 1 – Construtos e assertivas.

<b>Endomarketing – Geração de Informações</b>
A gerência da cooperativa conhece as necessidades e expectativas relacionadas ao trabalho de seus funcionários.
A administração conhece as necessidades trabalhistas de cada categoria de funcionários da cooperativa.
As políticas de recursos humanos levam em consideração as características de cada categoria de funcionário da cooperativa.
<b>Endomarketing – Divulgação de Informações</b>
Os líderes estão dispostos a ouvir os funcionários discutirem os problemas que enfrentam.
As informações sobre os problemas dos funcionários são compartilhadas entre os líderes.
A administração é informada sobre os problemas e dificuldades que os funcionários têm no desempenho de suas funções.
<b>Endomarketing - Resposta à Informação</b>
A cooperativa atua com base no entendimento de que os funcionários são seu principal recurso.
As políticas de recursos humanos buscam ativamente melhorar as condições de trabalho e a satisfação dos funcionários.
Os funcionários recebem treinamento de acordo com suas necessidades.
<b>Satisfação no Trabalho</b>
Qual é o seu nível de satisfação com o seu trabalho?
Qual é o seu nível de satisfação no trabalho em comparação com as suas expectativas?
Qual é o seu nível de satisfação com este trabalho em comparação com o que seria na cooperativa ideal para trabalhar?

Fonte: adaptado de Marques *et al.* (2018).

O instrumento de coleta foi um questionário adaptado de Marques *et al.* (2018), que possui dois construtos e foi enviado aos colaboradores de cooperativas de crédito do Brasil pelo Google Forms. A primeira parte apresenta variáveis que descrevem o perfil dos funcionários (ou seja, gênero, idade, educação, renda, estrutura familiar), enquanto a segunda parte destaca itens que medem a satisfação no trabalho, bem como suas crenças sobre o posicionamento de marketing interno da organização. Foram utilizadas diversas estratégias para o envio do formulário, como o envio direto para as agências, colaboradores, além da utilização de redes sociais.

Para mensurar o marketing interno, foi utilizado um modelo tradicional de três dimensões: geração de dados, divulgação interna de informações e a resposta da administração às informações de marketing interno. Os itens de satisfação foram adaptados a um contexto de trabalho (ou seja, considerando o trabalho em vez dos serviços, como objeto de satisfação) da versão portuguesa do *European Customer Satisfaction Index* (FORNELL; LARCKER, 1981).

Diferente do trabalho de Marques *et al.* (2018), neste foi adotada uma escala Likert de cinco pontos. Nas dimensões de endomarketing o valor dos pontos foi: (1 = “discordo totalmente”, 5 = “concordo totalmente”). A satisfação no trabalho utiliza a escala de

insatisfação/satisfação, sendo: (1 = "totalmente insatisfeito", 5 = "totalmente satisfeito"). A população alvo deste estudo incluiu todos colaboradores que atuam em cooperativas de crédito do Brasil, sendo, portanto, não probabilística. A pesquisa foi realizada no primeiro semestre de 2023 e foi aplicada por redes sociais, principalmente com o uso do LinkedIn.

### 3.3 Plano de análise dos dados

Após coletados, os dados foram tabulados e analisados em três etapas. Na primeira foram calculadas estatísticas descritivas (média e desvio padrão). Na segunda, foi calculado o *Alfa de Cronbach* cuja técnica é utilizada para avaliação da confiabilidade e consistência interna de instrumentos de medição. Na última etapa, a fim de estabelecer as relações entre endomarketing e satisfação no trabalho, foi calculado o coeficiente de Correlação de Pearson. De acordo com Hair *et al.* (2009), o coeficiente de correlação de Pearson mensura a associação linear entre duas variáveis métricas que varia de -1,00 a +1,00.

Quanto maior o coeficiente de correlação, mais forte a ligação ou o nível de associação entre as variáveis, sendo que este pode ser positivo ou negativo (HAIR *et al.*, 2009). As variações do coeficiente de correlação entre 0,01 e 0,2 são consideradas associações muito baixas; entre 0,2 e 0,39 são classificadas como baixas; entre 0,4 e 0,69 são designadas moderadas; entre 0,7 e 0,89 são consideradas associações altas; e entre 0,9 e 1 são classificadas como muito altas. Para realizar essas análises foi utilizado o software IBM SPSS *Statistics Subscription*.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A discussão dos resultados deste estudo foi segmentada em quatro seções: i) perfil sociodemográfico dos colaboradores das cooperativas de crédito pesquisadas, ii) avaliação da confiabilidade das escalas, iii) estatísticas descritivas dos níveis de endomarketing e satisfação do trabalho dos respondentes, e iv) a correlação entre o endomarketing e o nível de satisfação no trabalho.

### 4.1 Perfil sociodemográfico dos colaboradores das cooperativas de crédito

A pesquisa contou com 101 colaboradores respondentes, um número maior do que o obtido por Caldas, Trigueiro e Machado (2022) (52) e próximo do obtido por Marques *et al.*

(2018) (138). Quanto ao perfil dos mesmos, os dados da pesquisa indicaram que a maior concentração dos respondentes se identifica no gênero masculino com o total de 53 colaboradores (52,5%), enquanto que o gênero feminino foi de 48 colaboradoras (47,5%). Esse resultado não está distante dos dados nacionais. De acordo com o Anuário do Cooperativismo (2022), em 2021 a força feminina representou 57% do total dos funcionários de cooperativas de crédito, enquanto a participação masculina foi de 43%. A cidade dos respondentes foi diversificada, como pode ser observado na Tabela 1.

**Tabela 1 – Cidade dos respondentes.**

Cidade	Frequência	Porcentagem
Belo Horizonte	2	2%
Cascavel	2	2%
Chapecó	4	4%
Dois Irmãos	2	2%
Florianópolis	2	2%
Francisco Beltrão	2	2%
Ivorá	2	2%
Juina	2	2%
Miraguaí	4	4%
Passo Fundo	7	7%
Porto Alegre	4	4%
Santa Maria	26	25,7%
São Sepé	2	2%
Outros	39	39,3%
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100%</b>

Nota: no grupo outros foram incluídos todos os municípios com um respondente, que incluem as cidades de Alfredo Wagner, Almirante Tamandaré, Araxá, Boa vista do cadeado, Bocaiúva do Sul, Bom Jesus do Sul, Cachoeira do Sul, Carazinho RS, Carlos Barbosa, Cerro Grande do Sul, Chapadão do Sul, Chopinzinho, Contagem, Coxilha, Cruz Alta, Guarapuava, Imbituba, Jaraguá do Sul, Lajeado, Laranjeiras do Sul, Maringá, Paraisópolis, Peabiru, Pelotas, Pouso Alegre, Reserva do Iguaçu, Salgado Filho, Salto do Lontra, Santa Cruz do Rio Pardo, Santa Cruz Do Sul, Santiago, Santo Ângelo, Santo Cristo, Schroeder, Tupanciretã, Videira, Vila Nova do Sul, Vitorino e Xavantina.

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

De acordo com as informações acima, a cidade onde os respondentes trabalham foi variada, embora, a maioria 26 (27,7%) se encontre em Santa Maria, seguida por Passo Fundo, Porto Alegre, Chapecó, Belo Horizonte, Cascavel, Dois Irmãos, Florianópolis, Francisco Beltrão, Ivorá, Juina e São Sepé Foi identificada uma predominância da região sul do país.

Em relação à faixa etária, o predomínio se encontra entre 32 a 37 anos, com 29 respondentes (28,7%), 25 têm entre 26 a 31 anos (24,8%), 27 possuem de 18 a 25 anos (26,7%), 14 possuem de 38 a 43 anos (13,9%), e apenas seis têm acima de 44 anos (5,9%). A respeito da

confissão religiosa, a maioria dos colaboradores 67 se identificam como católicos (66,3%), 16 são evangélicos (15,8%), oito são espíritas (7,9%), sete não possuem confissão religiosa (6,9%), seguidos por: um umbandista (1%), um metodista (1,1%), e um cristão (1,1%).

Levando em consideração a raça/etnia dos colaboradores foi constatado que a maioria 93 são brancos (92,1%), sete são pardos (6,9%) e apenas um colaborador respondente é preto (1%). Quanto ao nível de escolaridade, 54 dos colaboradores possuem especialização ou MBA (53,5%), seguido de 17 com ensino superior (16,8%), 17 com ensino superior incompleto (16,8%), e 13 que possuem pós-graduação (12,9%). Em relação ao estado civil, a maioria dos colaboradores 52 estão solteiros (51,5%), 46 que declararam estar casados (45,5%), seguidos por: um separado (1%), um divorciado (1%) e um viúvo (1%).

Quanto aos dependentes financeiros, 63 colaboradores responderam não possuir dependentes (62,4%). Dos colaboradores que possuem dependentes 23 tem apenas um dependente (22,8%), seguido por 13 com dois dependentes (12,9%), e apenas dois com três dependentes (2%). A respeito do tipo de moradia dos colaboradores, 66 residem em casa própria (65,3%), 34 vivem em moradia alugada (33,7%), e apenas um reside em moradia emprestada (1%).

De acordo com a faixa de renda média mensal própria, 31 dos respondentes possuem renda entre R\$ 3.992,01 e R\$ 5.988,00 (30,7%), seguidos por 22 que possuem receita entre R\$ 5.988,01 e R\$ 8.982,00 (21,8%), por conseguinte 15 que recebem entre R\$ 2.994,01 e R\$ 3.992,00 (14,9%), posteriormente: 12 com renda entre R\$ 8.982,01 e R\$ 11.976,00 (11,9%), 10 estão entre R\$ 1.996,01 e R\$ 2.994,00 (9,9%), 10 que possuem renda maior que R\$ 11.976,00 (9,9%), e apenas um possui renda entre R\$ 998,01 e R\$ 1.996,00 (1%).

Considerando a soma de todas as fontes de suas famílias, a faixa de renda média mensal total dos respondentes foi de: 34 colaboradores declararam possuir entre R\$ 5.988,01 e R\$ 8.982,00 (33,7%), seguidos por 27 que possuem renda maior que R\$ 11.976,00 (26,7%), 19 com receita entre R\$ 8.982,01 e R\$ 11.976,00 (18,8%), nove entre R\$ 3.992,01 e R\$ 5.988,00 (8,9%), sete entre R\$ 2.994,01 e R\$ 3.992,00 (6,9%), e quatro entre R\$ 1.996,01 e R\$ 2.994,00 (4%). Quanto às cooperativas dos respondentes, Cresol se sobressai com 44 dos respondentes (43,6%), seguida pelo Sicredi com 40 (39,6%), Sicoob com 12 (11,9%) e Unicred com cinco dos respondentes da pesquisa (5%).

Desta forma, resumidamente pode-se afirmar que a amostra desse estudo é, predominantemente do gênero masculino (52,5%), com idade entre 32 a 37 anos (28,7%), brancos (92,1%), solteiros (51,5%), católicos (66,3%), possuem especialização ou MBA (53,5%), sem dependentes financeiros (62,4%), reside em casa própria (65,3%), trabalha na

região sul do país, na cooperativa Cresol (43,6%) com remuneração média mensal própria entre R\$ 3.992,01 e R\$ 5.988,00 (30,7%) e a renda média mensal total de sua família está em torno de R\$ 5.988,01 e R\$ 8.982,00 (33,7%).

#### 4.2 Avaliação da Confiabilidade das Escalas

O coeficiente *alpha de cronbach* foi utilizado para avaliar a confiabilidade das escalas. Esse coeficiente fornece uma medida razoável de confiabilidade dentro de um único teste. Segundo Hair *et al.* (2009) um nível satisfatório de confiabilidade significa que as respostas dos entrevistados mostram consistência nas respectivas escalas. Para o autor, uma variação do *alpha de cronbach* entre 0,7 a 0,8 é considerada uma boa associação, enquanto um valor acima de 0,9 é considerado excelente, pois quanto mais próximo de 1 o coeficiente estiver, mais confiável é a ferramenta.

Tabela 2 – Avaliação da confiabilidade pelo coeficiente de *Alpha de cronbach*.

<b>Construto</b>	<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>Número de itens</b>
Endomarketing: Geração de Informação	0,855	3
Endomarketing: Divulgação de Informações	0,820	3
Endomarketing: Resposta à Informação	0,883	3
Satisfação no Trabalho	0,921	3

Fonte: elaborado pela autora (2023).

Na Tabela 2, verifica-se que os *coeficientes* obtidos para os construtos de endomarketing (geração de informação, divulgação de informação e resposta à informação), e satisfação no trabalho confirmaram um nível satisfatório de consistência interna e confiabilidade dos dados.

Os coeficientes de *Alfa de Cronbach*, obtidos no estudo de Caldas, Trigueiro e Machado (2022), apresentaram no primeiro fator de endomarketing um valor de 0,767, seguido por 0,820 no segundo fator e 0,835 no terceiro fator. Em relação à satisfação no trabalho, o valor foi de 0,820. Ao comparar esses resultados com os obtidos nessa pesquisa, é possível perceber uma maior confiabilidade em relação à satisfação no trabalho, assim como no primeiro e terceiro fatores de endomarketing. No entanto, em relação ao construto de divulgação de informação, nosso resultado foi inferior a pesquisa realizada em 2022 pelos autores. Apesar disso, a associação ainda é considerada boa, o que sugere que a ferramenta é confiável.

#### 4.3 Nível de endomarketing e satisfação no trabalho

Uma vez conhecido o perfil dos respondentes e constatado a validade do instrumento, buscou-se mensurar o nível de endomarketing e satisfação no trabalho dos colaboradores das cooperativas de crédito, de acordo com os construtos e assertivas do Quadro 1 da seção 3. De acordo com a Tabela 3, a média das respostas relacionadas ao endomarketing foi de 4,07, enquanto o desvio padrão foi de 0,96. Esse resultado é maior do que o encontrado por Caldas, Trigueiro e Machado (2022) que observaram uma média de 2,56 e um desvio padrão de 1,18 em sua pesquisa.

No que diz respeito à satisfação no trabalho, os resultados indicaram uma média de 4,09 e um desvio padrão de 0,86. Novamente melhores do que o estudo de Caldas, Trigueiro e Machado (2022) que encontraram uma média de 3,10 e um desvio padrão de 1,05. De forma geral, os resultados dessa pesquisa sugerem que os colaboradores das cooperativas de crédito estão satisfeitos com seu trabalho e reconhecem a adoção de estratégias de endomarketing em seu cotidiano.

Tabela 3 – Estatística descritiva dos construtos endomarketing e satisfação no trabalho.

Construtos	Variáveis	Média	Desvio Padrão
<b>Endomarketing: Geração de Informação</b>	A gerência da cooperativa conhece as necessidades e expectativas relacionadas ao trabalho de seus funcionários.	4,257	0,808
	A administração conhece as necessidades trabalhistas de cada categoria de funcionários da cooperativa.	4,207	0,840
	As políticas de recursos humanos levam em consideração as características de cada categoria de funcionário da cooperativa.	3,990	1,034
	<b>Média do construto</b>	<b>4,15</b>	<b>0,89</b>
<b>Endomarketing: Divulgação de Informações</b>	Os líderes estão dispostos a ouvir os funcionários discutirem os problemas que enfrentam.	4,236	0,873
	As informações sobre os problemas dos funcionários são compartilhadas entre os líderes.	3,91	1,077
	A administração é informada sobre os problemas e dificuldades que os funcionários têm no desempenho de suas funções.	3,950	0,983
	<b>Média do construto</b>	<b>4,03</b>	<b>0,97</b>
<b>Endomarketing: Resposta à Informação</b>	A cooperativa atua com base no entendimento de que os funcionários são seu principal recurso.	4,089	1,049
	As políticas de recursos humanos buscam ativamente melhorar as condições de trabalho e a satisfação dos funcionários.	4,227	0,947
	Os funcionários recebem treinamento de acordo com suas necessidades.	4,207	0,983
	<b>Média do construto</b>	<b>4,17</b>	<b>0,99</b>
<b>Satisfação no Trabalho</b>	Qual é o seu nível de satisfação com o seu trabalho?	4,326	0,736
	Qual é o seu nível de satisfação no trabalho em comparação com as suas expectativas?	4,069	0,839
	Qual é o seu nível de satisfação com este trabalho em comparação com o que seria na cooperativa ideal para trabalhar?	4,019	0,969

<b>Média do construto</b>	<b>4,13</b>	<b>0,84</b>
---------------------------	-------------	-------------

Fonte: elaborado pela autora (2023).

Ao analisar o primeiro construto de endomarketing que se refere à geração de informações, constatou-se que a gestão das cooperativas tem conhecimento das necessidades e expectativas relacionadas ao trabalho de seus funcionários. Além disso, a administração está ciente das demandas trabalhistas de cada categoria de funcionários das cooperativas e as políticas de recursos humanos levam em conta as particularidades de cada categoria de funcionário da cooperativa. Nesta perspectiva, de acordo com Bekin (1995), o papel do endomarketing é evidenciar, nos processos internos da organização, a importância do colaborador-cliente e seus valores.

O próximo fator analisado foi o endomarketing na divulgação de informações, tendo sido identificado que os líderes estão abertos a ouvir os funcionários e discutirem os problemas que enfrentam. Além disso, verificou-se que as informações relativas aos problemas dos funcionários são compartilhadas entre os líderes e que a administração é informada sobre as dificuldades e obstáculos enfrentados pelos funcionários em relação ao desempenho de suas funções. Para Brum (2010), as atividades de marketing interno são vistas como ações dinâmicas de interação com o público interno, que utilizam instrumentos de comunicação para disseminar informações sobre a empresa entre seus colaboradores. Assim, as ações de endomarketing visam tanto à informação quanto à integração das pessoas dentro da organização.

Com relação ao endomarketing voltado para resposta à informação, as cooperativas entendem que os funcionários são seu principal recurso e, por isso, suas políticas de recursos humanos buscam constantemente melhorar as condições de trabalho e a satisfação dos colaboradores. Além disso, os funcionários recebem treinamento de acordo com suas necessidades, demonstrando o compromisso da organização em manter seus colaboradores atualizados e capacitados para desempenhar suas funções de maneira eficiente. De acordo com Moraes e Soares (2016), é fundamental que o endomarketing garanta a existência de mecanismos apropriados para identificar, disseminar e responder efetivamente às informações relevantes sobre as expectativas e problemas dos colaboradores dentro da organização.

Ao observar as médias das assertivas do construto de satisfação no trabalho é possível observar que os colaboradores parecem satisfeitos. De acordo com Locke (1969) a satisfação ocorre quando existe uma avaliação positiva e ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo, portanto, uma emoção de bem-estar.

#### 4.4 Correlação entre o endomarketing e o nível de satisfação no trabalho

Com o objetivo de analisar as relações entre os diferentes elementos de cada construto, levando em consideração as perspectivas dos funcionários das cooperativas de crédito, realizou-se a análise de correlação entre os fatores, a partir do coeficiente de Correlação de Pearson, o qual mensura o grau de associação linear entre duas variáveis métricas, cujos resultados são apresentados no Tabela 4.

Tabela 4 – Correlação entre os construtos

	GI1	GI2	GI3	DI1	DI2	DI3	RI1	RI2	RI3	ST1	ST2	ST3
GI1	1											
GI2	0,730	1										
GI3	0,637	0,669	1									
DI1	0,559	0,492	0,501	1								
DI2	0,439	0,440	0,582	0,594	1							
DI3	0,494	0,556	0,540	0,519	0,693	1						
RI1	0,609	0,636	0,636	0,578	0,546	0,662	1					
RI2	0,575	0,555	<b>0,655</b>	0,610	0,499	0,602	0,823	1				
RI3	0,611	<b>0,673</b>	0,631	0,467	0,432	0,527	0,669	0,6573	1			
ST1	0,647	0,551	0,450	0,625	0,402	0,491	0,621	0,637	0,513	1		
ST2	<b>0,695</b>	0,631	0,576	0,609	0,426	0,561	0,662	0,646	0,660	0,804	1	
ST3	<b>0,708</b>	0,694	0,588	0,559	0,384	0,546	<b>0,715</b>	0,659	<b>0,709</b>	0,761	0,858	1

Fonte: elaborado pela autora (2023).

É possível observar que a maioria das correlações foram maiores do que 0,5 indicando que a associação entre os elementos dos construtos é no mínimo moderada. O maior coeficiente de correção foi observado entre as variáveis RI1 e ST3 (0,715). A primeira variável se refere a ideia de que a cooperativa atua com base no entendimento que seus funcionários são seu principal recurso, e a segunda se refere ao nível de satisfação com este trabalho em comparação com o que seria na cooperativa ideal para trabalhar. Esse resultado sugere que quanto mais as cooperativas atuam no entendimento que os funcionários são seu principal recurso, mais eles percebem a cooperativa como um local ideal para trabalhar, e vice-versa.

As duas próximas correlações envolvem ST3 com RI3 (0,709) e GI1 (0,708). Na primeira relação, RI3 refere-se aos funcionários receberem treinamento personalizado de acordo com suas necessidades, enquanto na segunda relação, GI1 diz respeito ao conhecimento da gerência sobre as necessidades e expectativas dos funcionários. Esses resultados indicam que à medida que os funcionários recebem treinamento adequado e a gerência compreende as suas necessidades, a cooperativa é percebida como um ambiente de trabalho ideal.

A próxima correlação relevante envolve as variáveis GI2 e RI3 (0,673). A primeira representa o conhecimento da gerência sobre as necessidades de trabalho de cada categoria de

funcionários da cooperativa, e RI3 refere-se aos funcionários receberem treinamento personalizado. Esse resultado sugere que quanto mais a gerência conhece as necessidades trabalhistas dos colaboradores, mais efetivos são os treinamentos oferecidos a eles.

A última correlação envolve RI2 com GI3 (0,655). A variável RI2 está relacionada às políticas de recursos humanos que levam em consideração as características específicas de cada categoria de funcionários na cooperativa. GI3 aborda o esforço ativo das políticas de recursos humanos em melhorar as condições de trabalho e a satisfação dos funcionários. Esse resultado sugere que quanto mais as políticas de RH consideram as características de cada categoria de funcionários, maior o impacto dessas políticas na melhoria das condições de trabalho e na satisfação dos funcionários.

## **5 CONCLUSÃO E APRECIÇÃO CRÍTICA**

O objetivo desse trabalho foi analisar a relação entre o endomarketing e a satisfação no trabalho em cooperativas de crédito. Para tal, foi conduzida uma pesquisa de natureza quantitativa, descritiva a partir de dados obtidos por uma *survey* respondida por mais de 100 colaboradores de cooperativas de crédito. O instrumento utilizado neste estudo foi adaptado de Marques *et al.* (2018) e abrangeu construtos de endomarketing e satisfação no trabalho.

A pesquisa revelou um perfil de colaboradores predominantemente do sexo masculino (52,5%), com idade entre 32 a 37 anos (28,7%), de etnia branca (92,1%), em sua maioria solteiros (51,5%), católicos (66,3%), cuja escolaridade a maioria possui especialização ou MBA (53,5%), não possuindo dependentes financeiros (62,4%), reside em casa própria (65,3%), trabalha na região sul do país, especificamente na cooperativa Cresol (43,6%) com remuneração média mensal própria entre R\$ 3.992,01 e R\$ 5.988,00 (30,7%) e a renda média mensal total de sua família está em torno de R\$ 5.988,01 e R\$ 8.982,00 (33,7%).

Com base nos resultados, foi possível verificar um nível satisfatório de confiabilidade dos dados, ao medir o nível de endomarketing e satisfação no trabalho dos colaboradores, foram obtidos valores acima da média para ambos construtos, com baixo desvio padrão. Esses resultados sugerem que os colaboradores das cooperativas de crédito estão satisfeitos com seu trabalho e reconhecem a utilização de estratégias de endomarketing em seu cotidiano.

Os resultados indicam que as cooperativas de crédito que utilizam o endomarketing como ferramenta que promovem uma maior satisfação entre seus colaboradores. O endomarketing estabelece uma relação direta com a satisfação das pessoas no trabalho, por meio de práticas de marketing direcionadas ao público interno da cooperativa. Essas estratégias

e ações visam motivar, engajar, valorizar e promover o bem-estar dos funcionários dentro do ambiente de trabalho. Quando uma empresa implementa práticas de endomarketing efetivas, ela cria um ambiente propício para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores. Isso envolve uma comunicação clara e transparente, o reconhecimento dos esforços individuais e coletivos, a promoção de um clima organizacional positivo e a oferta de benefícios e entre outras iniciativas. Essas práticas têm um impacto significativo na satisfação das pessoas no trabalho.

Percebe-se que os colaboradores de cooperativas identificam a existência de práticas de endomarketing, se sentem valorizados e motivados pela organização e tendem a ter uma maior satisfação com suas atividades, o que resulta em um desempenho mais produtivo. Além disso, o endomarketing também influencia a percepção dos colaboradores em relação aos valores da empresa. Quando eles se identificam com esses aspectos, sentem-se parte de algo maior e encontram propósito em seu trabalho, o que contribui para sua satisfação. Por fim, foi identificado que a relação que existe entre a satisfação e o endomarketing ocorrem através desses canais, ou seja, as correlações existentes entre os construtos.

Em suma, o estudo possui um valor significativo, pois pode fornecer uma base para a implementação de boas práticas de gestão nas cooperativas de crédito, ao avaliar e estabelecer relações entre o marketing interno e a satisfação no trabalho. Dessa forma, o artigo tem o potencial de contribuir para o desempenho dessas organizações, uma vez que as boas práticas estão diretamente relacionadas à prestação de serviços de qualidade. Além disso, do ponto de vista acadêmico, a presente pesquisa acrescenta ao conhecimento das áreas de estudo e pode servir como base para futuras investigações em outras organizações e regiões.

Durante o estudo, foram identificadas algumas limitações em relação ao tamanho da amostra e ao método de escolha não probabilístico. Como sugestão para estudos futuros, recomenda-se aumentar o tamanho da amostra, visando obter uma maior representatividade e aumentar a confiabilidade dos resultados obtidos. Da mesma forma, é recomendado a elaboração de questionários mais abrangentes sobre as variáveis de marketing interno e satisfação no trabalho, a fim de possibilitar a extração de um maior número de fatores na análise fatorial e estabelecer mais relações na análise de regressão.

## **REFERÊNCIAS**

ALMEIDA, D. M. D.; LOPES, L. F. D.; COSTA, V. M. F.; SANTOS, R. DE C. T. DOS. Policiais Militares do Estado do RS: Relação entre Satisfação no Trabalho e Estresse Ocupacional. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 10, n. 1, 2018.

ALTENBURGER, M. Mood and honesty in budget reporting. **Management Accounting Research**, v. 50, 2021.

ANUÁRIO DO COOPERATIVISMO. **Dados do cooperativismo Brasileiro**. Disponível em: <<https://anuario.coop.br/>>. Acesso em: 7 nov. 2022.

BABBIE, E. Métodos de pesquisa de survey. Belo Horizonte: **UFMG**, 2005.

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

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **Marketing services: Competing through quality**. New York: The Free Press, 1991.

BOFF, E.; TATIM, D. C.; SECCHI, M.; PELLEGRINI, M.; PADILHA, A. M. C. Endomarketing como ferramenta de comprometimento em uma unidade de uma cooperativa de crédito. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 9, p. 14389-14406, 2019.

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

CALDAS, E. J. D. S; TRIGUEIRO, F. M. C; MACHADO, F. T. Endomarketing, cultura organizacional e satisfação no trabalho: um estudo em conselhos profissionais de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. **RECAPE**, v. 12, n. 2, p. 303-324, 2022.

CERQUEIRA, W. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

CYSNEIROS, H. R. S; ARRUDA, W. S. D; OLIVEIRA, D. M. D.; AMARO, E. S. D. D. M.; CORREIA-NETO, J. D. S. Saúde Pública e Gestão de Pessoas: Uma Revisão Integrativa. **Revista multidisciplinar e de psicologia**, Pernambuco, v. 15, n. 54, p. 34-49, 2021.

CRUZ, A. P. C. D.; FRARE, A. B.; ACCADROLLI, M. C.; HORZ, V. Efeitos dos controles informais e empowerment psicológico na satisfação no trabalho. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, v. 33, n. 88, 2021.

DIAS, M. G.; SCHRÖEDER, C. D. S. Endomarketing em uma universidade comunitária: uma análise a partir das percepções de colaboradores técnico-administrativos. **SINERGIA**, v. 17, n. 2, p. 77-86, 2013.

FILHO, J. L. P. Inovação e criatividade em organizações brasileiras. **FGV EAESP - CMAE: Dissertações, Mestrado em Administração de Empresas**, São Paulo, 1996. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/community-list/handle/10438/4754>>. Acesso em: 27 set. 2022.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, 1981.

FROEMMING, C. C. 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.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

HAIR, J. F.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; BLACK, W. C. **Multivariate data analysis**. 7. ed. Pearson, 2009.

LIMA, S. C. M. G; MELO, J. A. M. D. A importância do endomarketing para a comunicação interna. **Revista Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v. 13, n. 4, p. 122-138, 2017.

LOCKE, E. A. What is job satisfaction? **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 4, n. 4, p. 309-336, 1969.

MACIEL, D. C. T.; VOLPATO, D.; VIEIRA, A. D. C. P.; ZILLI, J. C. O endomarketing como ferramenta estratégica: um estudo da percepção dos colaboradores de uma empresa localizada no extremo sul catarinense. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 20, n. 1, p. 169-184, 2019.

MAHMOOD, A.; AKHTAR, M. N. A.; TALAT, U.; SHUAI, C.; HYATT, J. C. Specific HR Practices and Employee Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction. **Employee Relations**, v. 41, n. 4, 2018.

MARQUES, C. P.; LEAL, C. T.; MARQUES, C. S.; CABRAL, B. F. T. Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazil. **Tourism & Management Studies**, v. 14, n. 1, p. 36-42, 2018.

MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. D. C. Satisfação no trabalho - uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 30, n. 112, p. 69-79, 2005.

MARTINEZ, M. C. As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador. **Dissertação de Mestrado USP**, São Paulo, 2002. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-07112006210400/publico/MartinezMC.pdf>>. Acesso em: 27 set. 2022.

MINEIRO, M. Pesquisa de survey e amostragem: aportes teóricos elementares. **Revista de Estudos em Educação e Diversidade - REED**, v. 1, n. 2, 2020.

MORAIS, I. D. C. D; SOARES, A. M. Impacto do Marketing Interno sobre a Orientação para o Mercado em Empresas Brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 2, 2016.

MUSSI, R. F. D. F.; MUSSI, L. M. P. T.; ASSUNÇÃO, E. T. C.; NUNES, C. P. Pesquisa Quantitativa e/ou Qualitativa: distanciamentos, aproximações e possibilidades. **Revista Sustinere**, v. 7, n. 2, p. 414 - 430, 2020.

NASCIMENTO, L. F.; CAVALCANTE, M. M. D. Abordagem quantitativa na pesquisa em educação: investigações no cotidiano escolar. **Revista Tempos e Espaços em Educação**, 11, n. 25, p. 251-262, 2018

NUNES, G. C.; NASCIMENTO, M. C. D.; ALENCAR, M. A. C. Pesquisa científica: conceitos básicos. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 10, n. 29, p. 144-151, 2016.

OLIVEIRA, D.; CARVALHO, R.; ROSA, A. C. M. Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na Organização. **Simpósio de Eficiência em Gestão e Tecnologia**, v. 9, n. 1, 2012.

PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K. L. Survey research methodology in management information systems: an assessment. **Journal of Management Information System**, 1993.

RODRIGUES, I. G. D. S. A importância das ações de endomarketing para a valorização do capital humano e o crescimento das organizações. **Revista Campo do Saber**, v. 3, n. 2, p. 67-84, 2017.

SANDALIKA, K.; JAYASEKARA, P. Impact of Performance Management System on Employee Job Satisfaction in Automobile Companies in Western Province, Sri Lanka. **Human Resource Management Journal**, v. 5, n. 1, 2018.

SANT'ANNA, A. D. S; MORAES, L. F. R. D; KILIMNIK, Zélia Miranda. Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 4, n. 1, 2005.

SARIDAKIS, G.; LAI, Y.; TORRES, R. I. M.; GOURLAY, S. Exploring the relationship between job satisfaction and organizational commitment: An instrumental variable approach. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 29, n. 1, 2018.

SESCOOP (SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO). O que é Cooperativismo? Disponível em: <<http://www.sescoopr.coop.br/cooperativismo/o-que-e-cooperativismo/>>. Acesso em: 18 de outubro de 2022.

SISTEMA OCERGS. **O que é Cooperativismo**. Disponível em: <<https://www.sescoopr.coop.br/cooperativismo/o-que-e-cooperativismo/>>. Acesso em: 31 out. 2022.

SILVA, J. A. M; BASTOS, C. M. D. A. M. Endomarketing: Uma ferramenta essencial na gestão de uma organização. **Revista Científica Interdisciplinar**, v. 6, n. 1, p. 186-198, 2021.

SILVA, J. L. G. *et al.* Gestão de pessoas: o grau de motivação dos colaboradores. **LIBERTAS: Rev. Ciênc. Soc. Apl.**, v. 10, n. 2, p. 96-108, 2020.

SILVA, P. B. R. D; ESTENDER, Antônio Carlos. O impacto do endomarketing nas organizações. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 6, n. 1, p. 19-35, 2018.

SOUZA, C. C. A. M. Gestão de pessoas na administração pública. **Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública Municipal)**, Brasília, 2021. Disponível em: <[https://bdm.unb.br/bitstream/10483/26936/1/2019\\_CristianaCarolinaAndradeSouza\\_tcc.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/26936/1/2019_CristianaCarolinaAndradeSouza_tcc.pdf)>. Acesso em: 29 ago. 2022.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

### PARTE 1 – PERFIL:

1. Em qual cidade você trabalha?
2. Em qual cooperativa você trabalha?
3. Com qual gênero você se identifica: ( ) Masculino. ( ) Feminino. ( ) Outro: \_\_\_\_\_
4. Idade:
- ( ) Até 18 anos. ( ) De 32 a 37 anos.  
 ( ) De 18 a 25 anos. ( ) De 38 a 43 anos.  
 ( ) De 26 a 31 anos. ( ) Acima de 44 anos.
5. Confissão religiosa:
- ( ) Católico ( ) Evangélico ( ) Espírita  
 ( ) Judeu ( ) Nenhuma ( ) Outra: \_\_\_\_\_
6. Raça/Etnia.
- ( ) Branco(a) ( ) Pardo(a) ( ) Indígena  
 ( ) Preto(a) ( ) Amarelo(a) ( ) Outra: \_\_\_\_\_
7. Seu nível de escolaridade:
- ( ) Ensino Fundamental Incompleto ( ) Ensino Superior incompleto  
 ( ) Ensino Fundamental ( ) Ensino Superior  
 ( ) Ensino Médio ( ) Especialização ou MBA  
 ( ) Curso Técnico ( ) Pós-graduação *Stricto Sensu*
8. Estado civil: ( ) Solteiro. ( ) Casado. ( ) Separado. ( ) Divorciado. ( ) Viúvo.
7. Possui dependentes financeiramente (filhos, enteados, pais):
- ( ) Não ( ) Sim, 3 dependentes.  
 ( ) Sim, 1 dependente. ( ) Sim, 4 dependentes.  
 ( ) Sim, 2 dependentes. ( ) Sim, mais de 4 dependentes.
9. Tipo de moradia: ( ) Própria. ( ) Alugada. ( ) Emprestada.
9. Faixa de renda média mensal própria, considerando a soma de todas as suas fontes (salário, pensão, aposentadoria, aluguéis, benefícios sociais).
- ( ) Não possui renda própria ( ) Entre R\$ 2.994,01 e R\$ 3.992,00  
 ( ) Até R\$ 998,00 ( ) Entre R\$ 3.992,01 e R\$ 5.988,00  
 ( ) Entre R\$ 998,01 e R\$ 1.996,00 ( ) Entre R\$ 5.988,01 e R\$ 8.982,00  
 ( ) Entre R\$ 1.996,01 e R\$ 2.994,00 ( ) Entre R\$ 8.982,01 e R\$ 11.976,00  
 ( ) Mais de R\$ 11.976,00
10. Faixa de renda média mensal total, considerando a soma de todas as fontes de sua família (salário, pensão, aposentadoria, aluguéis, benefícios sociais).
- ( ) Não possui renda total ( ) Entre R\$ 2.994,01 e R\$ 3.992,00  
 ( ) Até R\$ 998,00 ( ) Entre R\$ 3.992,01 e R\$ 5.988,00  
 ( ) Entre R\$ 998,01 e R\$ 1.996,00 ( ) Entre R\$ 5.988,01 e R\$ 8.982,00  
 ( ) Entre R\$ 1.996,01 e R\$ 2.994,00 ( ) Entre R\$ 8.982,01 e R\$ 11.976,00  
 ( ) Mais de R\$ 11.976,00

## PARTE 2 – ENDOMARKETING

Marque com um “X” conforme seu modo de pensar, conforme a escala ao lado:	1	2	3	4	5
11. A gerência da cooperativa conhece as necessidades e expectativas relacionadas ao trabalho de seus funcionários.					

12. A administração conhece as necessidades trabalhistas de cada categoria de funcionários da cooperativa.					
13. As políticas de recursos humanos levam em consideração as características de cada categoria de funcionário da cooperativa.					
14. Os líderes estão dispostos a ouvir os funcionários discutirem os problemas que enfrentam.					
15. As informações sobre os problemas dos funcionários são compartilhadas entre os líderes.					
16. A administração é informada sobre os problemas e dificuldades que os funcionários têm no desempenho de suas funções.					
17. A cooperativa atua com base no entendimento de que os funcionários são seu principal recurso.					
18. As políticas de recursos humanos buscam ativamente melhorar as condições de trabalho e a satisfação dos funcionários.					
19. Os funcionários recebem treinamento de acordo com suas necessidades.					
20. Qual é o seu nível de satisfação com o seu trabalho?					
21. Qual é o seu nível de satisfação no trabalho em comparação com as suas expectativas?					
22. Qual é o seu nível de satisfação com este trabalho em comparação com o que seria na cooperativa ideal para trabalhar?					