

# O ENDOMARKETING PARA MELHORIA DO RELACIONAMENTO INTERNO EM COOPERATIVA DE CRÉDITO CORONEL SAPUCAIA- MS

Thaynara Andrade Turatto<sup>1</sup>

Rafael Forest<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente artigo teve por objetivo analisar se a cooperativa utiliza o processo do endomarketing para o relacionamento interno, observando sobretudo de que maneira esse componente interfere na cultura da organização. É crucial compreender que o endomarketing (também conhecido como marketing interno) é um conjunto de ações que visam criar um ambiente de trabalho favorável aos colaboradores, harmonizando, dessa forma, os objetivos individuais dos colaboradores com o objetivo global da organização. Neste trabalho, consideramos os conceitos e a relevância do tema gestão de pessoas, em seguida o tema endomarketing abordando a definição, conceito e importância. Logo a seguir, tratamos da comunicação interna, satisfação, relacionamento interpessoal e cooperativa. Para o objetivo proposto, foi aplicado um questionário através da plataforma do Google Form. A análise das informações coletadas corrobora a presença do endomarketing na organização estudada, sendo considerado um fator positivo para o relacionamento interpessoal da mesma.

Palavras-chaves: Marketing. Endomarketing. Cooperativa.

**Abstract:** The aim of this article was to analyse whether the cooperative uses the endomarketing process for internal relations, looking in particular at how this component interferes with the organization's culture. It is crucial to understand that endomarketing (also known as internal marketing) is a set of actions aimed at creating a favourable working environment for employees, thus harmonizing the individual objectives of employees with the overall objective of the organization. Considering the concepts and relevance of the subject of people management, we then turn to the subject of endomarketing, addressing its definition, concept and importance. We then looked at internal communication, satisfaction, interpersonal relationships and cooperation. To achieve the proposed objective, a questionnaire was applied using the Google Form platform. The analysis of the information collected corroborates the presence of endomarketing in the organization studied, which is considered a positive factor for interpersonal relationships.

Keywords: Marketing. Endomarketing. Cooperative

## 1 INTRODUÇÃO

É notório que, com o decorrer dos anos, as companhias passaram a se concentrar mais

---

<sup>1</sup> Acadêmica do 8º semestre do curso de Administração das Faculdades Magsul de Ponta Porã-MS. E-mail: thaynaturatto@gmail.com.

<sup>2</sup> Orientador e professor Mestre do curso de Administração das Faculdades Magsul de Ponta Porã – MS. E-mail: rafael\_forest@hotmail.com.

em seus clientes internos. Dessa forma, é crucial demonstrar o valor dos colaboradores, transformando-os em mobilizadores da organização.

A partir dessa preocupação, surge o marketing interno, também conhecido como endomarketing, uma ferramenta de gestão que auxilia o gestor a desenvolver um relacionamento eficaz com seus colaboradores. Dessa forma, esse elemento permite que se crie um vínculo maior entre empresa e colaborador, o que reflete na produtividade e no melhor contato com o cliente externo.

Como aponta Brum (1998), o principal benefício que as companhias adquirem de um bom programa de endomarketing é fazer com que as pessoas se sintam bem no seu ambiente de trabalho. Investir em um bom clima organizacional aumenta a produtividade, agiliza as decisões e reduz o turnover.

O presente artigo pretende responder a seguinte questão de pesquisa: Como o endomarketing pode contribuir para a melhora das relações internas entre colaboradores na Cooperativa de Crédito Coronel Sapucaia-MS?

Dessa forma, o objetivo deste artigo é analisar como o endomarketing interfere na cultura organizacional, de forma a aprimorar a comunicação interna, aumentar a satisfação e o relacionamento interpessoal entre os colaboradores. Os passos a serem seguidos para atingir os objetivos do trabalho são: primeiramente, observar a comunicação interna; depois identificar a satisfação dos colaboradores e, por fim, verificar as relações interpessoais existentes entre eles.

É importante salientar que, ao implementar o endomarketing, a organização tem grandes vantagens na produtividade, reduzindo o turnover, melhorando o clima organizacional e a qualidade de vida, dentre outros benefícios. O endomarketing tem um impacto benéfico na cultura organizacional, permitindo a integração, a participação, o comprometimento e a preparação para as mudanças futuras.

## **2 O ENDOMARKETING NO RELACIONAMENTO INTERNO EM COOPERATIVA**

Neste tópico, é feita uma análise abrangente sobre Gestão de pessoas, conceito e ferramentas. Em seguida abordamos sobre endomarketing, uma análise geral, realizada para compreender suas características e consequências que a empresa deve adotar ao implementar a ferramenta. Em seguida, apresentamos uma análise dos principais pontos do endomarketing que é comunicação, satisfação e relacionamento interpessoal. Por fim, tratamos sobre o cooperativismo devido à pesquisa ter sido realizada em uma cooperativa de crédito.

## 2.1 Gestão de pessoas

As pessoas constituem o principal fator da organização. Dessa forma, é fundamental tornar a organização um ambiente de trabalho consciente e atento aos seus colaboradores. De acordo com Bes; Capaverde, (2020), a gestão de pessoas está relacionada ao processo de desenvolvimento dos colaboradores da organização em direção ao aperfeiçoamento técnico e social.

Dito de outro modo, é através da criação de políticas internas de gestão de pessoas, treinamentos e outras práticas e experiências, buscando conduzir o grupo de colaboradores a alcançar o seu melhor potencial, que trará benefícios tanto para a empresa quanto para os próprios colaboradores.

Para Chiavenato, (2020), são as pessoas que ingressam, permanecem e participam da organização, qualquer que seja sua função exercida na empresa. As pessoas trazem para as organizações, suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos, percepções, experiências, etc. Contribuindo, dessa forma, para um recurso diversificado, considerando as diferenças individuais.

Sendo assim, pensando de forma estratégica, com foco no resultado esperado a médio e longo prazo, é primordial que as organizações invistam no bem-estar e na qualificação de seus colaboradores.

Nesse cenário, ter uma forte cultura organizacional oferece aos colaboradores estabilidade na organização, uma vez que é um conjunto de crenças e valores de uma empresa. Robbins (2008 p. 186) afirma que “a cultura organizacional se refere a um sistema de valores, compartilhado pelos membros de uma organização e que a difere de uma para outra”. Ele é um grande indicador para um ambiente agradável, produtivo e um sinal de satisfação dos membros da organização

Para (Bes; Capaverde, 2020), os colaboradores estando felizes e se sentindo reconhecidos, satisfeitos e motivados e com chances de ascensão na empresa tendem a apresentar maior produtividade e satisfação, dessa maneira tanto a empresa quanto os colaboradores ganham.

Nesse sentido, ter uma cultura organizacional alinhada é fulcral, pois ela dá a direção aos colaboradores, fazendo com que exista uma gestão alinhada e voltada para as pessoas, o que significa ter uma equipe participativa, engajada, motivada e satisfeita.

## 2.2 Endomarketing

O marketing é extremamente relevante para as organizações. Suas estratégias e atividades visam compreender as necessidades do mercado-alvo para oferecer valor aos consumidores através dos produtos e serviços ofertados pela organização. De acordo com Lima (2019), marketing é a arte e a ciência de fazer a conexão entre demanda e oferta, com o objetivo final de otimizar os lucros da empresa.

Partindo desse princípio, observa-se que esta ciência não se limita ao ambiente externo da empresa, mas também é indispensável de ser aplicada com outro público estratégico para a organização dos colaboradores.

Surge, então, o endomarketing ou marketing interno. Uma primeira aproximação, segundo (Bekin, 2006), o endomarketing consiste em ações de marketing dirigidas para o público interno da empresa. O objetivo desta ação é promover entre funcionários um conjunto de ações que visam desenvolver um ambiente de trabalho propício aos colaboradores.

Longe de ser apenas a forma que a empresa deve agir e se comunicar com seus colaboradores, mas sim fortalecer o relacionamento leal e harmônico entre organização e colaborador, ampliando assim o envolvimento e comprometimento dos colaboradores com os objetivos da empresa, aumentando assim seu valor no mercado.

Para (Brum, 2003), o endomarketing não pode ser apenas um movimento no sentido de vender a imagem da empresa ou de um produto/serviço, mas também ao esforço de tornar comum, entre as pessoas que fazem parte do cotidiano de uma empresa, objetivos, estratégia e resultados. Essa ideia de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento dado ao colaborador comprometido com os objetivos da empresa, o que reforça ainda mais a cultura organizacional.

As ações do endomarketing são muito importantes para qualquer organização, pois reforçam a ideia de que os colaboradores são peças fundamentais para a construção da marca, e, sobretudo, na reputação. O endomarketing ocorre quando o colaborador sente realmente a sensação de pertencimento na empresa, esse cenário favorece os dois lados: o colaborador está satisfeito e a empresa tem colaboradores competentes e de alto desempenho.

Segundo Lima (2019), a essência do endomarketing é a atratividade. É transformar as informações estratégicas da empresa em algo que os colaboradores queiram consumir. Aperfeiçoando a cultura organizacional, moldam o comportamento, geram engajamento, fornecem uma visão holística do negócio, enfim, todo conhecimento que precisa ser internalizado pelo colaborador para que ele se sinta orgulhoso em vestir a camisa da empresa.

As informações, além de serem atraentes, devem estar claras e acessíveis aos colaboradores, visíveis todos os dias, e não escondidas em uma pasta ou um e-mail. Dessa

maneira, abordaremos alguns objetivos específicos do endomarketing, tais como a comunicação, satisfação e o relacionamento interpessoal.

### **2.2.1 Comunicação Interna**

A comunicação é indispensável para a existência de qualquer grupo, mas é muito mais que transmitir um significado. É necessário ser compreendida. Caravantes (2010. p. 196) define a comunicação como o processo de transferir informação, significado e compreensão, de um emissor para um receptor.

A comunicação é justamente o que alimenta a equipe e mantém-na motivada e satisfeita, assim o endomarketing é um coadjuvante com intensa participação na satisfação dos colaboradores. Bekin (2006 p. 67) afirma que “sabedoria é compreender o que vem depois. Atitude é realizar. A comunicação é o que proporciona o entendimento”.

Essa linha de ação de atitude é composta por ações que visam a conscientização do colaborador da relevância estratégica de um serviço orientado para atendimento ao cliente. A linha de comunicação deve estabelecer um amplo sistema de informação que permita que todos possam cumprir suas tarefas de forma eficiente.

De acordo com Bekin (2006), a comunicação deve ser ampla, permitindo que todos possam cumprir suas tarefas de forma eficiente. Contudo, as informações repassadas diariamente podem se perder. Por mais eficiente que a campanha seja, é necessário ter o feedback. As informações devem ser transmutadas em diálogo. Somente quando há um clima de comunicação e diálogo é que as campanhas podem atingir o objetivo.

Portanto, a comunicação eficiente requer o feedback, a confirmação de que a mensagem foi ouvida e uma resposta positiva ou negativa, mas uma resposta que permita uma dinâmica do processo de troca de conhecimentos que proporcione o crescimento pessoal e organizacional.

Desta forma, é possível inferir que, através da comunicação, as relações interpessoais podem se tornar melhores, o que resulta no comprometimento dos colaboradores e consequentemente, na melhoria dos resultados da organização.

### **2.2.2 Satisfação**

A satisfação com o trabalho está relacionada à atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que desempenha na organização. Para Robbins (2008), uma pessoa que demonstra um elevado nível de satisfação com o seu trabalho demonstra atitudes positivas em relação a ele, enquanto quem demonstra uma insatisfação apresenta atitudes negativas.

Chiavenato (2020) afirma que as pessoas, uma organização ou se engajam em algumas

delas, porque esperam que sua participação satisfaça algumas necessidades pessoais. Dessa forma, as expectativas mútuas das organizações e das pessoas, quando satisfatórias, resultam em uma melhoria significativa no relacionamento entre as partes envolvidas.

O autor menciona que os indivíduos estão dispostos a cooperar sempre que as suas atividades dentro da organização possam contribuir para seus próprios objetivos pessoais. Daí decorrem os conceitos de incentivos e de contribuições.

Incentivos são oferecidos pela organização aos seus colaboradores sob a forma de (salários, benefícios sociais, oportunidades de crescimento, segurança no emprego, elogios etc.). Cada incentivo possui um valor de utilidade que é subjetivo, pois varia de indivíduo para indivíduo, visto que, o que é útil para um pode não ser útil para outro.

As contribuições que cada participante efetua à organização a qual está ligado (trabalho, esforço, dedicação, pontualidade, assiduidade, esmero, elogios à organização, etc.) à troca de incentivos, cada contribuição tem um valor de utilidade que varia conforme a organização.

Robbins (2007) complementa que a equipe satisfeita é crucial para identificar problemas internos, para dar voz aos colaboradores, para melhorar os processos e o ambiente de trabalho, e para que sua equipe esteja cada vez mais engajada no crescimento do seu negócio. Os colaboradores têm um impacto positivo nos clientes, pois, se os colaboradores não estiverem satisfeitos com seus trabalhos, será ainda mais difícil atingir a satisfação dos clientes.

### **2.2.3 Relações Interpessoal**

Um bom relacionamento interpessoal impulsiona em uma boa produtividade, criando uma relação de confiança, respeito e empatia com o próximo, além de motivar e fazer com que os colaboradores se sintam motivados e valorizados.

Segundo Caravantes (2010), o comportamento organizacional é o estudo do comportamento, das atitudes e do desempenho dos funcionários em um ambiente organizacional; o efeito da organização e do grupo informal sobre as percepções, sentimentos e ações dos trabalhadores; o efeito do ambiente sobre a organização, seus recursos humanos e objetivos, e o efeito dos funcionários sobre a organização, em termo de eficácia.

Sendo assim, manter um bom relacionamento é indispensável, para o sucesso tanto no ambiente organizacional quanto no convívio com as pessoas, bem como no ambiente profissional. A capacidade de lidar com as diferenças em todos os aspectos é fundamental para o sucesso.

Robbins (2007) argumenta que a capacidade de lidar com outras pessoas, compreendendo-as e motivando-as, tanto individualmente quanto em grupo, seria uma das

características que definem as habilidades humanas. Dado que para os executivos desempenham suas tarefas por meio do trabalho em grupo, é necessário ter habilidades humanas para se comunicar, delegar e motivar a sua equipe.

Conforme o autor, o relacionamento interpessoal compreende a contratação, o treinamento, a motivação e a disciplina dos colaboradores. Outro papel desempenhado nos relacionamentos interpessoais é o de ligação. Mintzberg define essa atividade como um contrato com os fornecedores de informações para o executivo. Estes podem ser indivíduos ou grupos de dentro, ou fora da organização.

As competências interpessoais auxiliam nas atividades diárias da organização. A capacidade de conviver em grupo para manter uma boa relação é de suma importância, uma vez que os colaboradores devem ser capazes de manter uma boa comunicação entre si, visando a melhores resultados na execução de tarefas, e resolução de problemas do dia a dia. As habilidades interpessoais auxiliam os profissionais em qualquer tipo de trabalho, daí se compreende que a capacidade de se relacionar bem pode fazer a diferença.

### **2.3 Cooperativismo**

O cooperativismo é um movimento fundamentado na colaboração de tornar a sociedade mais justa, inclusiva e fraterna. De acordo com Sparemberger (2010), o uma organização socioeconômica, se fundamenta em uma ideia específica, baseada em um conjunto de convicções e entendimentos, tais como: troca de experiências, união de esforços, solidariedade, associação entre com objetivos em comuns, justiça social, democracia e autogestão.

O mesmo autor cita que o cooperativismo foi construído sobre pilares da cooperação que destacam a união do social e econômico. Os princípios atuais do cooperativismo são: a adesão livre e voluntária; a gestão democrática pelos membros; a participação econômica dos membros; a autonomia e independência; a educação, a formação e a informação dos membros. Interesse pela comunidade.

De acordo com Tavares (2018) a cooperativa é um modelo empresarial que se concentra nas pessoas, que, por meio de seus serviços, contribuem para a melhoria da sua condição econômica e social. O objetivo da cooperativa não é somente o seu lucro, mas o crescimento sustentável das pessoas da região onde está inserida.

Sparemberger (2010) afirma que a cooperação é definida como método de ação pelo qual indivíduos, famílias ou comunidades, com interesses comuns, constituem um empreendimento. Por isso, os direitos e deveres de todos são iguais, e o resultado alcançado é repartido entre seus integrantes, na proporção de sua participação nas atividades da

organização.

As cooperativas contribuem para o desenvolvimento econômico local, uma vez que todos os recursos investidos na cooperativa permanecem na região, o que torna a cooperativa uma fonte de crédito para os associados que procuram recursos na cooperativa, aumentando sua capacidade de desenvolvimento regional. À medida que os associados participam da cooperativa, maior é a riqueza gerada, gerando oportunidades de recursos e mais negócios na região para o desenvolvimento coletivo que é justamente o objetivo das cooperativas.

### 3 METODOLOGIA

Este trabalho foi realizado por meio de uma pesquisa de campo, que consiste na observação de fatos, fenômenos tal como ocorrem espontaneamente. A pesquisa de campo baseou-se na cooperativa de Crédito Coronel Sapucaia - MS, nome fictício, uma vez que se mantém neste trabalho o sigilo da identidade da cooperativa. A cooperativa atua na região há 18 anos. A pesquisa compreendeu-se inicialmente por um levantamento bibliográfico sobre pesquisa de implementação do endomarketing, ele é o trabalho de propagação e construção de imagem da empresa, mas voltado para o seu público interno. Dessa maneira optou-se em analisar um conjunto de fatores que contribuem para um melhor desempenho do colaborador, são eles: a comunicação, a satisfação e o relacionamento interpessoal.

A estratégia de pesquisa utilizada foi quanti-qualitativa, logo a amostragem envolveu os setores: gerência de pessoa física, gerência jurídica, gerência de agronegócio, administrativo financeiro, tesouraria e com o gerente geral da unidade, totalizando 9 colaboradores respondentes, dentre os 13 funcionários. As informações foram coletadas por meio da plataforma do *Google Forms*, no qual foi composta por 20 perguntas, sendo elas 17 fechadas e 3 abertas. O questionário foi dividido da seguinte maneira: na primeira parte, as questões buscaram identificar o gênero, escolaridade, período de empresa, em seguida foram questionados referentes a comunicação na organização, depois sobre a satisfação, e por último o relacionamento interpessoal.

O questionário foi disponibilizado pelo *whatsapp* dos colaboradores para assim eles responderem na plataforma do *Google Forms*, o período de aplicação foi nos dias 25, 26, 29, 30 de setembro e dia 02 de outubro. O tipo de pesquisa utilizado foi a descritiva, que busca explorar sobre as informações ou situações apuradas na respectiva realidade que utilizará o levantamento de dados coletados pelos questionários que foram aplicados. A análise foi feita a partir de estatística descritiva média, usou-se gráficos de pizzas; nas respostas da pergunta

abertas, optou-se pelo uso da análise de discurso – a partir da compreensão das respostas fornecidas – mesmo por que foram respostas curtas.

Portanto, os resultados obtidos são relevantes para a elaboração deste artigo. Sendo possível desta forma analisar como o endomarketing pode contribuir para a melhoria da comunicação interna, aumentando a satisfação e o engajamento dos colaboradores, em uma empresa no ramo de cooperativa de crédito.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DO ENDOMARKETING NO RELACIONAMENTO INTERNO NA COOPERATIVA DE CRÉDITO CORONEL SAPUCAIA- MS**

O presente capítulo apresenta uma análise dos dados obtidos mediante um questionário aplicado a 9 colaboradores da cooperativa de crédito de Coronel Sapucaia, que atua na região há 18 anos. Com isso foi possível verificar se a cooperativa utiliza o endomarketing, visando identificar a satisfação, a comunicação e o engajamento dos colaboradores. Diante do exposto, seguem os respectivos resultados. A primeira pergunta demonstra a escolaridade dos colaboradores.

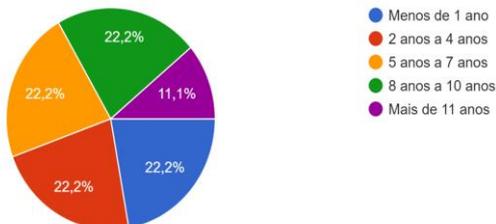
Conforme os dados obtidos podem-se observar que no gráfico 1, que corresponde a escolaridade, foi relatado que 55,6% dos colaboradores possuem o ensino superior completo e 44,4% corresponderam em estar cursando o ensino superior. A partir dos dados, pode-se observar que a escolaridade, além de trazer maior conhecimento, habilidades e preparo para as atividades do cotidiano, proporciona maiores oportunidades de crescimento na organização. Desses colaboradores, 77,8% são do gênero feminino, enquanto 22,2% são do gênero masculino.

Dessa forma, é possível notar que a maioria dos colaboradores é composta por mulheres, o que demonstra a inclusão do gênero feminino nas cooperativas, um local onde predomina a masculinidade. Os números mostram que é possível promover mais igualdade, contribuindo para aumentar a representatividade em todos os âmbitos, além de despertar outras políticas sociais e de inclusão, tais como as que dizem respeito à discriminação étnica, racial, religiosa, de gênero e de capacidade física.

Posteriormente, foram identificados os níveis de escolaridade e gênero dentro da cooperativa e questionados quanto tempo os funcionários estão na organização. Com essa questão pode-se observar se a empresa há um percentual significativo, que indique uma possível rotatividade.

## Gráfico 1 - Tempo de empresa

3- Qual é seu tempo de empresa?  
9 respostas



Fonte: Autora 2023.

No gráfico 1, pode-se observar que 22,2% estão a menos de 1 ano na cooperativa; 22,2% estão de 2 a 4 anos; 22,2% estão de 5 a 7 anos; 22,2% estão de 8 a 10 anos e 11,1% estão a mais de 11 anos. Desta forma é possível observar que a cooperativa vem crescendo nos últimos anos, proporcionando crescimento aos colaboradores, justificando assim o baixo índice de turnover, pois a mesma condiciona planos de carreiras, disponibilizando vagas.

Com esses dados, é possível compreender como os colaboradores estão satisfeitos em trabalhar na cooperativa, uma vez que isso é um indicador de que o time está se renovando, o que estimula a entrada de novos talentos e ideias na organização e resulta em um aumento da competitividade da empresa.

Assim como questionado se os colaboradores se identificam com a cultura da cooperativa, avaliar a cultura evidencia as ações e práticas de uma empresa, fortalecendo a gestão estratégica de pessoas. 100% dos entrevistados afirmaram que se identificam, com isso, pode-se compreender o porquê haver baixa rotatividade, pois a organização valoriza seu capital humano. Ela faz com que os colaboradores se sintam identificados e pertencentes com os princípios da organização. A criação de um ambiente de trabalho saudável, estimulante, colaborativo favorece a criatividade e a resolução de problemas.

Na sequência, os colaboradores foram questionados se estão satisfeitos com a sua remuneração. A avaliação do índice de satisfação referente a base salarial é crucial nesse momento, uma vez que estamos atravessando um período de instabilidade financeira no país, induzido por vários fatores econômicos, políticos e de saúde mundial (COVID 19). O índice salarial é um dos indicadores primários, ele permite que a pessoa possa realizar sua vida dignamente, a realização plena da pessoa humana, contribuindo assim para o bem-estar do colaborador.

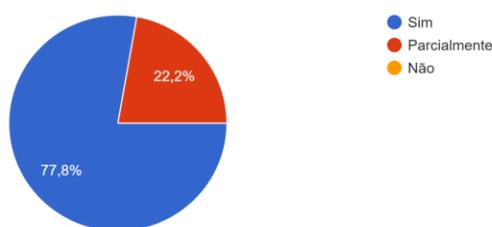
Quanto ao salário, se a empresa oferece bons salários e atrativo, os entrevistados responderam 77,8% sim e 22,2% responderam parcialmente. Com isso pode ser observado que

a grande parte dos colaboradores estão satisfeitos com sua remuneração, porém para o restante é algo que pode ser melhorado, pode-se observar na empresa que a remuneração é melhorada a partir do momento que o colaborador passa a fazer uma especialização, uma progressão no cargo ou reconhecimento pelo esforço.

Ao analisar o salário, logo é necessário verificar o nível de satisfação com o cargo/função — ocupado, obteve-se o resultado no gráfico 2. Com essa questão analisaremos como a comunicação está sendo conduzida para transferir informações. Desta forma, será possível verificar se há desvio de função. A comunicação deve ser clara ao receptor para não haver essa deficiência.

**Gráfico 2** - As informações sobre (cargo/função) são repassadas de forma clara e objetiva.

5- As informações sobre suas atividades (cargo/função) são repassadas de forma clara e objetiva?  
9 respostas



Fonte: Autora 2023.

No gráfico 3, representam-se as informações sobre se as atividades são passadas de forma clara e objetiva, as respostas foram que 77,8% colocaram sim, e 22,2% colocaram parcialmente. Como deu o mesmo percentual na pergunta sobre sua remuneração, provavelmente pode estar ligado àqueles que estão satisfeitos com o salário, cargo/função e aqueles que estão parcialmente satisfeitos com o salário, cargo/função.

É importante que a empresa, ao contratar, avalie o perfil do candidato, para poder identificar o perfil ideal do ocupante de um cargo, traçar um plano de desenvolvimento, avaliar o desempenho, além de estabelecer uma política salarial adequada. Além disso, ela serve como guia para que os funcionários possam desempenhar suas tarefas com mais clareza.

Em seguida, foi questionado se a comunicação entre o gestor e o colaborador é transparente. Ao se comunicar de forma clara, o gestor inspira o time, promove o bom relacionamento entre todos os membros, e estimula a produtividade. As respostas foram 77,8% sim, e 22,2% parcialmente. Isso demonstra a relevância de se ter uma boa comunicação, pois ela garante um melhor alinhamento dos objetivos, estimula o engajamento, a interação e o comprometimento dos membros da equipe.

Dessa forma, é importante haver uma comunicação contínua, que seja uma ferramenta indispensável para motivar e satisfazer os colaboradores, atender as expectativas, atrair investidores e manter um bom relacionamento tanto interno quanto externo. Inclusive quando questionado se os colaboradores recebem feedbacks do seu superior (gestor) com frequência, (sejam positivos ou negativos) notou-se que 77,8% responderam sim, e 22,2% responderam parcialmente.

O feedback é uma das ferramentas mais importantes para o desenvolvimento dos colaboradores, uma vez que contribui para o crescimento da empresa, mas também permite que os colaboradores cresçam e evoluam, o que contribui para a criação de um relacionamento em que os colaboradores estejam sempre em contato alinhando com todas as questões. Logo é possível notar que a comunicação é justamente o que abastece a equipe e o que os mantém motivados e satisfeitos, assim o endomarketing é um coadjuvante com grande influência na satisfação dos colaboradores.

Com isso observou-se que o endomarketing possui suas ações expostas através dos canais de comunicação, permitindo a troca de informações, ideias e experiências, possibilitando um processo de integração eficiente. Uma dessas ações utilizadas são o “Bom Dia Cooperativa” com informações gerais da cooperativa Centro-Sul, “Cooperativa Aprende”, uma plataforma com diversos cursos para o crescimento profissional dos colaboradores, e as “Lives” semanais comentando sobre diversos assuntos e novas implementações, “Dia da Leitura” onde a cooperativa disponibiliza livros para o desenvolvimento de novos assuntos e propõe a leitura em grupo.

Ainda em relação à comunicação, foi questionado se as pessoas têm uma boa comunicação em diferentes áreas da organização. Diante desta questão, é possível compreender que a comunicação é uma ferramenta indispensável para um clima organizacional propício. A capacidade de transmitir ideias, pensamento e sentimentos, além de poder, resolver conflitos. Dessa maneira, quando questionados, 66,7% responderam sim, e 33,3% responderam parcialmente.

Este dado indica que possuem uma boa comunicação. A capacidade de se comunicar é essencial para o ser humano, pois possibilita a aquisição de conhecimentos relevantes, estimula o engajamento, a satisfação e o comprometimento dos colaboradores, além de ser uma maneira de conhecer melhor seu colega de trabalho, praticando assim, a empatia.

A falta da comunicação pode ocasionar conflitos internos, desorganização interna, retrabalho, perda de clientes. Além disso, o colaborador se sente desmotivado, desvalorizado e inseguro, afetando de forma significativa a produtividade da empresa.

Em relação à satisfação, foi questionado se a empresa se preocupa com o bem-estar dos

seus colaboradores e com o seu clima organizacional. Com este questionamento é possível verificar se a organização valoriza o bem-estar dos colaboradores, que reflete o quão saudável é a relação da empresa com os profissionais. Quanto maior qualidade tiver o ambiente de trabalho, maior engajamento terá o time, melhorando assim o desempenho de todos.

Nesse quesito, as respostas obtidas foram 88,9% que sim, e 11,1% parcialmente. Dessa forma, é possível notar que a empresa atribui grande importância ao seu ambiente organizacional, que é um indicador de qualidade de vida dos colaboradores. Sendo assim, quando a equipe está satisfeita há uma maior produtividade, comprometimento com os objetivos da empresa, além de uma melhor relação interpessoal e externa, o que tem um impacto direto nos negócios e em toda produção.

Com relação à relevância da satisfação, a próxima pergunta foi uma pergunta aberta, onde se questiona, se os colaboradores possuem abertura para propor sugestões com relação ao ambiente de trabalho. Se os seus superiores valorizam suas ideias, é possível identificar se os colaboradores possuem abertura para darem ideias, sugestões e se elas são levadas adiante.

Foram obtidas nove respostas, sendo que todos os respondentes disseram sim. No entanto, os colaboradores relataram que estão dispostos a apresentar sugestões e procuram expressar expressamente as suas opiniões e sugestões, mas, na maioria das vezes, elas não são executadas.

Assim, é viável examinar a maneira como as escolhas são tomadas, uma vez que as cooperativas não são empresas tradicionais. Embora as cooperativas sejam sociedades civis e comerciais, toda a sua estrutura de poder deve ser organizada de forma democrática, com a participação de todos os associados. Sendo assim, seria benéfico que a cooperativa desse mais espaço para os funcionários, uma vez que é necessário que escutem e compreendam o que foi dito para que se estabeleça a comunicação de forma mais participativa.

Assim, ao compreender a influência no processo de decisão, haverá um sentimento de pertencimento, reconhecimento e valorização dos colaboradores, uma vez que estes deixaram de ser espectadores e passam a ser coautores das decisões, fortalecendo assim a cultura organizacional de alta confiança entre colaborador e empresa.

A empresa foi questionada se oferece oportunidades adequadas para promoção e plano de carreira. Nas respostas, é possível observar se a empresa cria a oportunidade de crescimento na organização, o que reflete diretamente na satisfação dos colaboradores que se dedicaram, se esforçaram e estão sendo reconhecidos dentro do ambiente de trabalho. Os entrevistados responderam 100% que sim e quando questionado se o colaborador se vê trabalhando nesta mesma empresa nos próximos 2 anos, os respondentes declararam 88,9% sim, e 11,1% provavelmente.

As declarações demonstram que os colaboradores possuem apreço pela empresa em que trabalham, pois ela valoriza seus colaboradores, planos de carreira. Essa é uma forma de reconhecimento e recompensas pelo desempenho dos mesmos. Sendo assim, os profissionais têm consciência de que seus esforços estão sendo notados e são recompensados, por isso o que aumenta sua satisfação em relação ao trabalho.

Isso é extremamente benéfico para a organização, pois mantém o seu time satisfeito com profissionais altamente qualificados, comprometidos e envolvidos em todos os processos, o que contribui para que os colaboradores queiram permanecer na organização nos próximos anos, uma vez que possibilita o colaborador buscar novas oportunidades dentro da organização, alcançar suas metas e ter uma carreira de sucesso.

Na sequência, sobre o tema satisfação, foi realizada uma pergunta aberta, onde foi questionado se o colaborador está satisfeito com os benefícios (com exceção a remuneração) atual que a empresa oferece e quais outros tipos de benefícios ele sugeria. Com esta pergunta, é possível avaliar nas respostas se os colaboradores estão satisfeitos com os benefícios recebidos da empresa, uma vez que isso mantém os colaboradores engajados e motivados, mantendo assim maior produtividade e fidelização.

Foram obtidas nove respostas sendo que todos os respondentes disseram sim, entretanto cada um deu sua opinião sobre os benefícios e suas sugestões. Segue o quadro 1 demonstrando se o colaborador está satisfeito com os benefícios (com exceção da remuneração) atuais que a empresa oferece? Quais outros tipos de benefícios você sugeriria?

#### **Quadro 01 – Sugestões e benefícios**

“Uma sugestão seria o acesso do alelo em postos de combustível em minha cidade”  
“Os benefícios são excelentes!”  
“Mas deveria aceitar em mais lugares os benefícios do alelo, propor para os locais da cidade para que aceitem propostas, pois possuímos inúmeros benefícios e não podemos utilizar, pois não temos na cidade ou não temos local.”  
“Que a nossa cidade tivesse suporte para agregar todos os benefícios que nossa cooperativa oferece.”  
“Estou satisfeito, o que poderia ser adicionado como benefício é um auxílio a saúde mental, com acompanhamento psicológico além do Sempre Bem que temos a disposição.”  
“14 salário”  
“Não tenho sugestão no momento”  
“Os benefícios são muito bons”  
“Muito satisfeita”

Fonte: Autora, 2023.

Quando questionado que outros tipos de benefícios eles sugeririam, uns deram o exemplo de 14 salário e auxílio a saúde mental, e a grande maioria sugeriu que a cidade pudesse

possuir maior suporte para agregar todos os benefícios que a cooperativa oferece, um deles é o alelo (cartão vale-alimentação), porém só podem ser utilizados em locais que possuam a rede alelo, sendo assim poderiam ser usados em: supermercados, padarias, açougues, restaurantes, teatros, cinemas, livrarias, postos de combustíveis e farmácias. Além disso, possui o Unimed e outros benefícios, que também não dá para serem utilizados na região.

Contudo, a cidade não dispõe de suporte logo, logo é possível utilizar apenas em mercados ou se deslocar para outras cidades para realizar a utilização dos benefícios, o que não contribui para o fortalecimento do comércio local. Esse é um ponto negativo, uma vez que a organização oferece diversos benefícios, mas eles não podem ser usados na cidade, o que desmotiva os colaboradores.

Ao analisar se a cooperativa oferece promoções e plano de carreira, é necessário verificar se os colaboradores sentem que a cooperativa é um bom local para seu autodesenvolvimento pessoal e profissional, bem como se oferece condições de treinamento/desenvolvimento para ter tenha um aprendizado contínuo, com essas questões pode-se observar se a empresa realmente busca se desenvolver e incentivar seus colaboradores a fim de otimizar sua performance.

Com isso foi obtido 100% de respostas sim. Logo a cooperativa investe em seus colaboradores, o que motiva a permanecerem na organização, incentivando-os a se desenvolverem cada vez mais nas suas habilidades e competências para atingir a satisfação profissional.

Essa é uma ferramenta interessante quando os colaboradores participam de cursos ou eventos externos à empresa. Além de potencializar o investimento na capacitação do profissional, esse hábito estimulará a integração e a colaboratividade da empresa. Com isso, os benefícios que a empresa obtém é a satisfação dos clientes, potencializa a produtividade e minimiza o retrabalho.

Sobre o tema relacionamento interpessoal, foi questionado como o colaborador considera o relacionamento interpessoal na empresa de forma geral. Essa questão permitirá avaliar se a empresa possui um ambiente de respeito e empatia, permitindo, dessa forma, estabelecer uma conexão verdadeira com aqueles com quem convive diariamente. Dessa forma, as respostas foram 77,8% que é bom, e 22,2% que é razoável.

A existência de um bom relacionamento interpessoal contribui para a diminuição de conflitos, aumenta a produtividade, a confiança, o respeito, a empatia, a cooperação e a confiança para feedback. As boas relações unem um time em busca dos mesmos objetivos, criando assim oportunidade de troca, de aprendizado e desenvolvimento de habilidades.

Ao ser questionado sobre a existência de uma relação de amizade e como ela se desenvolveu, os colaboradores responderam de forma positiva, relatando os seus sentimentos, como criaram laços com os colegas de trabalho, tornando-os como uma segunda família, o sentimento de companheirismo, e a amizade que se estenderam para além do trabalho e permanecerão para sempre.

Desta forma, é possível notar que todos criaram uma relação de amizade, o que é necessária para uma boa relação interpessoal e para um clima de harmonia, o que torna o ambiente de trabalho mais leve e saudável. Uma relação de amizade aumenta a produtividade da equipe, melhora o humor, além de aumentar a satisfação em trabalhar em um ambiente de trabalho onde todos se dão bem, tem confiança, compreensão e ajuda mútua.

Um bom relacionamento interpessoal aumenta a produtividade, criando uma boa confiança, respeito e empatia com o próximo. A falta de relacionamento interpessoal pode causar grandes conflitos e desentendimentos, o que, por sua vez, afeta negativamente o relacionamento interpessoal.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao longo deste artigo, foi possível notar a relevância deste estudo para as organizações, que buscam melhorar o ambiente de trabalho, seu relacionamento, a satisfação, o engajamento, a produtividade, fortalecendo a imagem da empresa e tornando mais competitiva.

De acordo com a análise, percebe-se que, inicialmente, foi necessário observar a comunicação interna dentro da cooperativa. Logo foi possível notar que eles possuem uma variedade de mecanismos de comunicação, sendo utilizados habitualmente no cotidiano da organização, auxiliando dessa forma, na comunicação interna, sendo uma ferramenta indispensável para satisfazer os colaboradores, atender as expectativas e manter um bom relacionamento tanto interno quanto externo

Em seguida, foi necessário identificar a satisfação dos colaboradores. Ao analisar este tema, é possível notar que os colaboradores estão extremamente satisfeitos, uma vez que a organização oferece planos de carreira, autodesenvolvimento pessoal e profissional, o que significa que o colaborador está qualificado, comprometido, e pode desfrutar de uma organização que propicie o crescimento para uma carreira de sucesso, com ótimos benefícios mesmo que na região não haja o suporte necessário.

No entanto, a cooperativa poderia ser mais aberta para que os funcionários dessem sugestões em relação ao ambiente de trabalho. Sendo assim, é importante que a cooperativa dê

mais espaço para os colaboradores para que possam se comunicar de forma mais participativa, influenciando-os no processo de decisão, aumentando a confiança entre eles e a empresa.

Por fim, quanto às relações interpessoais, é notório é extremamente boa, demonstrando um relacionamento de respeito, empatia, comunicação efetiva e cooperação. Logo atingiu-se o objetivo geral analisar como o endomarketing interfere na cultura organizacional, de forma a aprimorar a comunicação interna, aumentar a satisfação e o relacionamento interpessoal entre os colaboradores.

De fato, existe sim o endomarketing implantado na instituição, apesar de não estar formalmente institucionalizada por esse nome, demonstra que os colaboradores estão satisfeitos, comprometidos com o trabalho e dispostos a se dedicar integralmente à empresa, com uma boa comunicação, colaboração, feedback frequentes e baixo turnover, consolidando a marca da empresa, e, dessa forma tornando-a um local de trabalho agradável.

Dessa forma, é possível responder à questão de pesquisa, demonstrando que o endomarketing pode contribuir para a melhoria das relações internas entre colaboradores na Cooperativa de crédito Coronel Sapucaia. Pois ele visa fortalecer o vínculo, a confiança, a integração, a satisfação e a comunicação, característica essa fortemente presente na cooperativa

Assim, uma vez que o endomarketing é implementado de forma adequada, é possível notar que os colaboradores se sentem valorizados e satisfeitos, o que reflete diretamente na qualidade e produtividade dos serviços prestados. Logo, é recomendado que, a partir deste estudo, sejam realizadas outras pesquisas sobre engajamento e retenção de talentos, pesquisa de cultura organizacional e outras pesquisas para o RH.

## REFERÊNCIAS

- BES, Pablo; CAPAVERDE, Caroline B. **Planejamento em gestão de pessoas**. Grupo A, 2020. E-book. ISBN 9786581492946. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581492946/>. Acesso em: 04 jun. 2023.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing Como praticá-lo com sucesso**. 2006 3ª reimpressão São Paulo – SP Brasil.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Respirando Endomarketing**. 3 ed. Porto Alegre L&pm, 2003.
- CARAVANTES, R Geraldo, CARAVANTE, B Claudia, KLOECKNER, C Monica. **Comunicação e comportamento organizacional**. AGE-Assesoriagráfica e editorial LTDA. 3.ed. 2010, Porto Alegre-RS. 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos - O Capital Humano das Organizações**. Grupo GEN, 2020. E-book. ISBN 9788597025170. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025170/>. Acesso em: 29 maio 2023.

LIMA, Higor. **O endomarketing nas empresas: O que é, exemplos e ações de marketing interno**. 6.nov.2019 artigo. Disponível em|:<https://endomarketing.tv/endomarketing/> Acesso em: 30.mai.2023.

ROBBINS, P Stephen. **Comportamento organizacional**. person Education do Brasil empresa do grupo Pearson Education, 2007, São Paulo-SP. 2007.

ROBBINS, P Stephen. **Comportamento organizacional**. person Education do Brasil empresa do grupo Pearson Education, 2008, São Paulo-SP. 2008.

SPAREMBERGER, Ariosto. **Princípios de Agronegócios - Conceitos e Estudos de Caso**. Editora Unijuí, 2010. E-book. ISBN 9788541903059. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788541903059/>. Acesso em: 29 maio 2023.

TAVARES, Maria F F. **Introdução à gestão do agronegócio**. Grupo A, 2018. E-book. ISBN 9788595024717. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595024717/>. Acesso em: 29 mai. 2023.