

A RELAÇÃO DAS PRÁTICAS DE ENDOMARKETING NAS COOPERATIVAS MÉDICAS BAIANAS

CARLOS ALBERTO ROCHA OLIVEIRA JUNIOR

ROSSANA PARIZOTTO RIBEIRO

Introdução

É cada vez mais inquestionável que as pessoas são um diferencial competitivo e que dar atenção a elas contribui para o próprio crescimento da corporação, este é um estudo desenvolvido na área de marketing direcionado ao cliente interno, ou seja, endomarketing.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Objetivo de pesquisa analisar a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional dos funcionários das Unimed's baianas relacionando positivamente com os fatores de treinamento e desenvolvimento, fatores de liderança, fatores de relações interpessoais, fatores de comunicação e endomarketing, fatores de ambiente de trabalho e fatores de saúde e segurança.

Fundamentação Teórica

Ao se referir sobre a importância da comunicação no ambiente organizacional Curvello, (2012) afirma que a comunicação interna é o conjunto de ações necessário para a construção de uma boa imagem pública da organização. Importante salientar o destaque conceitual de Brum, (2010) que Endomarketing é utilizado e compreendido no mesmo sentido de Marketing Interno, visto que em ambas as expressões temos como sigma a “ação interior” ou o “movimento para dentro” como premissa fundamental. A liderança constitui um papel fundamental nas relações humanas das organizações (CUNHA et al., 2016)

Metodologia

A metodologia utilizada tratou-se de uma pesquisa quantitativa e descritiva, por meio da Análise Fatorial Confirmatória e Regressão Linear Múltipla.

Análise dos Resultados

Os resultados desta pesquisa demonstram que os fatores de comunicação e endomarketing está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional esta hipótese, esta hipótese foi validada e as demais hipóteses deste estudo não foram confirmadas, isto é um achado interessante para o contexto que foi explorado neste estudo, demonstrando que é necessário investir em ações que fortaleçam as temáticas abordadas.

Conclusão

Destas hipóteses a única que teve relação positiva, foi a H4, os fatores de comunicação e endomarketing está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional; desta forma, a pesquisa aplicada com os funcionários mostrou que os fatores do endomarketing nem sempre são atingidos em sua plenitude de acordo com o esperado por eles. Muitos destes fatores não têm efeitos motivacionais suficientes capazes de instigar a melhoria das atividades desempenhadas, os quais merecem uma atenção maior por parte dos gestores das cooperativas.

Referências Bibliográficas

BRUM, A. M. Endomarketing de A a Z: Como alinhar o pensamento das pessoas. São Paulo: Integrare, 2010. CUNHA, M. P.; CUNHA, R. C.; REGO, A.; NEVES, P.; CARDOSO, C. C. Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. 2016. CURVELLO, J. Comunicação interna e cultura organizacional. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Casa das Musas, 2012.

Palavras Chave

Endomarketing, Liderança, Comprometimento Organizacional

A Influência das Práticas de Endomarketing em Cooperativas de Saúde Baianas

1 INTRODUÇÃO

No ambiente corporativo, independente de qual for o a área de atuação, as organizações passaram a dar devida importância ao seu ambiente interno, neste contexto de atenção, para suas potencialidades ou fragilidades e as preocupações que anteriormente eram deixadas em segundo plano, passam a ser vistas como peças fundamentais nas decisões estratégicas em busca de soluções aos problemas enfrentados e alcance de seus objetivos.

Desta forma realizar a comunicação de forma clara e fazer com que os funcionários compreendam quais são os objetivos da organização depende de um trabalho específico para que haja uma interação e a participação de todos nos projetos e metas da organização. Ao se referir sobre a importância da comunicação no ambiente organizacional Curvello, (2012), afirma que a comunicação interna é o conjunto de ações necessárias para a construção de uma boa imagem pública da organização.

Principalmente quando temos a noção de que os funcionários são um patrimônio valioso para as cooperativas, pois é por meio do desempenho deles que as organizações conseguem se sobressair, assim, se considera a importância da satisfação dos clientes internos em suas funções. Dessa forma, surge o problema, “As cooperativas estudadas praticam as ações do Endomarketing segundo a percepção dos funcionários?” A transferência de informações com qualidade é essencial dentro das organizações, porque não há muito efeito se houver funcionários dispostos em contribuir com a organização se estes não são bem-informados com relação à missão, visão e valores da organização.

A razão de ser da organização era vender. O endomarketing vem para modificar a atitude das organizações, seus valores éticos, o envolvimento emocional dos funcionários e a capacidade de agregar relações afetivas e tiveram mais peso no processo de desenvolvimento das organizações do que apenas na simples qualidade industrial do produto, preço ou índice de participação do mercado. (BEKIN, 2004). A necessidade da propaganda externa criou a necessidade da propaganda interna, dentro da própria organização, procurando transformar trabalhadores em clientes e, clientes satisfeitos, que ampliem o nome da organização através do seu próprio contentamento. E esse processo é chamado de Endomarketing.

O Endomarketing hoje faz parte da sobrevivência da organização e está inclusa na Estratégia Empresarial como sendo um elemento de organização e evolução do sistema produtivo e de comercialização de produtos. Organizações que buscam diferencial no mercado por meio da valorização das pessoas apostam na intensa comunicação de seus objetivos para a força de trabalho. Para alcançar o nível de satisfação desejado, Kotler, (2003) acredita que os funcionários devem ser tratados como se fossem clientes. Desta forma, indica o desenvolvimento de um marketing interno, ou seja, planos de marketing voltados para o público interno, que também podem ser chamados de endomarketing.

Pode-se ver o quanto o Endomarketing está sendo importante para o crescimento dos negócios e o quanto representará para as cooperativas que atuam na área da saúde que souberem como estruturar seus planos de abordagem aos funcionários, visando à máxima qualidade do produto ou serviço que oferecem aos seus clientes sejam eles internos ou não. Afinal, no mercado de planos e serviços de saúde, o usuário não faz compras, e sim, estabelece relacionamentos, o que faz com que a qualidade do atendimento venha constituir-se no maior e mais sensível dos diferenciais.

Portanto, o objetivo desta pesquisa é analisar a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional dos funcionários das cooperativas de saúde baianas relacionando positivamente com os fatores de treinamento e desenvolvimento, fatores de

liderança, fatores de relações interpessoais, fatores de comunicação e endomarketing, fatores de ambiente de trabalho e fatores de saúde e segurança.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Endomarketing

Ao se referir sobre a importância da comunicação no ambiente organizacional Curvello, (2012) afirma que a comunicação interna é o conjunto de ações necessário para a construção de uma boa imagem pública da organização. Importante salientar o destaque conceitual de Brum, (2010) que Endomarketing é utilizado e compreendido no mesmo sentido de Marketing Interno, visto que em ambas as expressões temos como sigma a “ação interior” ou o “movimento para dentro” como premissa fundamental.

Desta forma, a necessidade de uma comunicação interna bem-elaborada e aplicada, passa a ser uma prioridade das instituições, vemos então que o endomarketing, conforme Santos, (2015) é a apresentação e a sua aplicabilidade de forma interna nas organizações, de forma a utilizar das metodologias e instrumentos do marketing aplicadas ao público interno das organizações, através de ações ao nível estratégico e estrutural interno, mas que orientem a satisfação do cliente interno e a repercussão dessa satisfação para o mercado externo. Madia, (1994) diz que, à medida que cada pessoa que faz parte do público interno conhece a organização onde trabalha, e tem consciência de sua responsabilidade, acaba ficando mais confiante e rende muito mais. Assim, o desafio da organização é manter o público interno coeso e motivado.

Segundo Kotler, (2000) além do marketing externo direcionado às pessoas fora da organização, deve-se trabalhar antes o marketing interno com o intuito de estimular o trabalho em equipe entre todos os departamentos da organização. Estas ações acabam por ser implementadas “de cima para baixo”, trazendo o conhecimento das ações de relacionamento com este público interno e devolvendo engajamento deste público para com a instituição., este envolvimento e engajamento ocorrem no topo da pirâmide, ou seja, ao nível estratégico e tático. Já ao nível operacional, supervisores e funcionários comuns, advém, na maioria dos casos, um menor envolvimento e comprometimento nos processos internos, a menos que a organização possua planos de comunicação bem aplicados para a base da pirâmide (SANTOS, 2015). A informação, sendo este objeto da Comunicação Interna, origina-se no cume da pirâmide organizacional, a nível estratégico, e é disseminada aos demais níveis sob a responsabilidade de quem cria e detém o produto da comunicação, ou seja, a direção da organização (BRUM, 2010). Desta forma, os comportamentos da base da pirâmide resultam, na maioria dos casos, da inexistência de um processo de comunicação interna que utilize instrumentos integrados e sistemáticos, de forma a satisfazer as necessidades e expectativas do público interno (SANTOS, 2015).

2.1.1 Comunicação no Endomarketing

Segundo Castro, (2002) a comunicação dentro da organização também é um passo importante para o processo motivacional. quando a organização apresenta os seus objetivos ao funcionário de maneira clara e valorizando a participação conjunta, despertará nele o instinto motivador. Curvello, (2012), afirma que apesar de sua relevância, reconhece-se que nem sempre é fácil implantar a prática de uma boa comunicação dentro da organização quando a sua cultura está estruturada com base em uma liderança conservadora e autoritária, sendo necessária neste caso, uma mudança na cultura organizacional. Em um programa de Comunicação Interna é preciso salientar o apoio que os cargos de liderança devem dar a seus funcionários, esperando como retorno a iniciativa, criatividade, capacidade de negociação, trabalho em equipe, visão de conjunto e comprometimento com as pessoas, pois, segundo Brum, (2010) quando cada

funcionário percebe que a sua chefia é parte integrante do processo, irá sentir-se à vontade para contribuir e dividir com o grupo o seu entusiasmo.

Corroborando com esta afirmação, Queiroz, (2021) dizendo que quando a instituição consegue estabelecer uma relação positiva com seu funcionário, através do endomarketing, e consegue ainda desenvolver um ambiente de trabalho saudável entre seus funcionários, dos mais diversos setores, a tendência é que, sentindo-se pertencentes, e não apenas peças descartáveis, seus funcionários sintam-se cada vez mais encorajados a tomar atitudes e posicionamentos que visem o todo e não apenas seus objetivos pessoais. Segundo Lemos, (2006) e Severo et al., (2019) o endomarketing fundamenta-se em fortalecer a relação cliente-fornecedor internos com foco na produtividade e qualidade de vida no trabalho, saber ouvir o funcionário quanto às suas solicitações e sugestões perante as decisões que precisam ser tomadas faz com que ele se sinta cada vez mais parte integrante da organização, e diante disso, estará motivado a executar suas funções com excelência.

2.1.2 Liderança e Relações Interpessoais no Endomarketing

De acordo com Silva et al., (2010) a liderança denomina-se em um método que possibilita conduzir um grupo de pessoas, com intuito de fazê-las com que obtenham resultados trabalhando em equipe. A liderança constitui um papel fundamental nas relações humanas das organizações, na medida em que pode influenciar a motivação dos funcionários, uma vez que, os liderados identificam comportamentos do líder que desencadeiam sentimentos que podem ou não ser motivadores (CUNHA et al., 2016). O líder aprende com o seguidor e procura buscar melhores estratégias de relacionamentos, usando de sua sensibilidade interpessoal, onde terá que conhecer as características individuais da personalidade de cada seguidor (BERGAMINI, 2009).

Segundo Silva, Simões e Janesch, (2010) a liderança denomina-se em um método que possibilita conduzir um grupo de pessoas, com intuito de fazê-las com que obtenham resultados trabalhando em equipe. Para Vergara, (2007) não existe um melhor estilo de liderança, e sim depende do líder que está exercendo a função, dos funcionários e das situações. Liderança, tal como motivação é tema fundamental, importante destacar, que é a capacidade de exercer influência sobre indivíduos e o coletivo, nos remete às questões mais subjetivas dos seres humanos, está associada a estímulos, incentivos que possam provocar a motivação nas pessoas para a realização da missão, da visão e dos objetivos organizacionais (VERGARA, 2004).

Segundo Rouco, (2012) a gestão está diretamente ligada a ação do indivíduo dentro de uma estrutura organizacional, a fim de realizar planos, desenvolver políticas, sistemas e métodos para se atingir objetivos. As organizações são compostas de indivíduos diferentes, contudo com o mesmo objetivo, é apontado que “a organização se constitui numa rede de relações tecidas por indivíduos dotados de ideias, necessidades e sentimentos que estão, a todo o tempo, presentes nas interações sociais, refletindo como os indivíduos percebem e vivenciam a realidade” (RODRIGUES et al., 2001,).

De acordo com Inkotte (2000) a comunicação quando bem trabalhada gera a transparência das informações e aumenta a compreensão dos verdadeiros objetivos organizacionais. O conhecimento sobre a missão, visão e valores organizacionais se dá por uma comunicação eficaz, assim como o feedback do trabalho e opiniões e estimula o relacionamento interpessoal entre os funcionários, gerencia e a alta administração (CAMPOS, 2021). Assim, concebe-se a comunicação organizacional a partir de suas relações com os públicos interno e externo, com ênfase ao conjunto de procedimentos e técnicas dirigidas para o processo comunicativo e para a transmissão informações sobre os resultados, os objetivos, os procedimentos e as metas da organização (MATOS, 2009). Para Cardoso (2006), a mudança nas concepções tradicionais de trabalho e organização revela um novo cenário no qual melhorar

a qualidade da mensagem e as experiências de interação com os públicos-alvo tem se tornado um imperativo aos funcionários e seus gestores.

2.1.3 Treinamento e Desenvolvimento relacionado ao Endomarketing

Atualmente nas organizações faz-se necessário a estimulação dos profissionais para um pleno conhecimento, direcionando-os para um diferencial estratégico, competitivo e de sucesso. Milkovich e Bourdreau, (2010) fazem a conceituação de treinamento como sendo um processo sistematizado com o animus de promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes resultando numa melhor adequação entre as características dos funcionários e as exigências diante de sua função. Para Volpe et al., (2009) treinamento remete a um processo educacional de curto e médio prazo, aplicado de maneira organizada, por meio do qual as pessoas adquirem conhecimentos, posições e habilidades em função de objetivos previamente definidos dentro de uma instituição organizacional, com o propósito de aumentar a produtividade sem prejudicar ou influenciar em seus comportamentos.

Segundo Dessler, (2003) treinamento é um conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários, novos e antigos, habilidades necessárias para o desempenho do trabalho. Segundo Reginatto, (2004) o treinamento ajuda as pessoas a serem mais eficientes, evitando erros, melhorando atitudes e alcançando maior produtividade, pois, por meio dele, podia-se aprender fazendo, reavaliando e mudando comportamentos.

A rigor, as organizações estão vislumbrando a necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, como forma de manter suas vantagens competitivas Dutra, (2009). De acordo com Pacheco et al., (2005) o processo de desenvolvimento de pessoas inclui treinamento e vai além; compreende o autodesenvolvimento, processo esse que é intrínseco a cada indivíduo. Milkovich e Bourdreau, (2010) definem o desenvolvimento como um processo de longo prazo que intervém positivamente nas capacidades dos funcionários, bem como em sua motivação, tornando-os figuras valiosas para a organização, neste contexto, o desenvolvimento inclui o treinamento, a carreira e outras experiências.

Outra ação de endomarketing de grande relevância que podemos citar, é no quesito das organizações oferecerem aos funcionários programas de treinamento, segundo Teles, (2017) dedicar a capacitação no âmbito de trabalho, proporciona um crescimento organizacional, pois o seu capital humano estará se desenvolvendo em benefício de trazer melhores resultados para dentro da própria organização, em outras palavras, para que possa praticar o Endomarketing, inicialmente a organização terá que arcar com várias despesas. Para Slack et al., (2009) o treinamento e desenvolvimento do pessoal eleva a melhor maneira de executar os trabalhos gerando até benefícios relacionados ao custo de prevenção. Em geral, as organizações estão percebendo a necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, como forma de manter suas vantagens competitivas (DUTRA, 2009). Por meio do treinamento Volpe et al., (2009) entende que a pessoa pode adquirir informações e compreender habilidades, desenvolvendo a partir destas atitudes e comportamentos diferentes e novos conhecimentos. Tudo isto aponta para resultados apresentados após os treinamentos, tornando satisfatório o conhecimento adquirido tanto para o profissional quanto para a organização, que com isso possui um profissional mais competente e qualificado. (LEITE; LOTT, 2013). Sendo assim as ferramentas do endomarketing constituem como o treinamento e o desenvolvimento, a comunicação interna e externa plena, a liderança visionária, o fluxo de informações técnicas, entre outras (REQUENA, 2003).

2.2 Comprometimento Organizacional

A rigor o comprometimento organizacional é amplamente estudado na área comportamental, sendo definido como uma condição psicológica que se refere aos critérios existentes na relação indivíduo-organização, podendo influenciar diretamente sobre o

desempenho do trabalhador e na decisão de permanecer em uma organização (PINHO; BASTOS; ROWE, 2015; RIBEIRO; GAVRONSKI, 2021). De acordo com Cerqueira, (2002) o comprometimento maior com os objetivos deve vir da alta gestão de forma que na prática os novos valores para que sirvam de bússola e o processo seja efetivamente aplicado em toda a corporação, não havendo desânimo em algumas áreas e o descrédito de projetos futuros.

Segundo Cunha et al., (2021) a intenção de permanecer em uma organização empresarial pode ocorrer por diferentes motivos, mas a razão que demonstra possuir a maior associação com o desejo de estar vinculado à organização é a base afetiva, ligada à identificação e à internalização de normas e valores organizacionais. Este enfoque define-se pela integração de objetivos do indivíduo com os da organização (VENTURA; LEITE, 2014).

Assim, Brum, (2010) sinaliza que funcionários satisfeitos têm um rendimento melhor, e conseqüentemente tendem a comprometer-se mais com a organização, ou seja, comprometem-se mais com os objetivos, valores e desafios daquela organização. De acordo com Cerqueira, (2002) o endomarketing gera a comunicação nos dois sentidos, ou seja, uma comunicação integrada, e o seu conceito está relacionado com projetos e ações que visam consolidar uma cultura de comprometimento organizacional objetivando um clima de valorização e reconhecimentos das pessoas, estimulando a comunicação interpessoal e reduzindo conflitos e insatisfações entre os funcionários, para que assim possa haver o aumento da produtividade e qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela organização.

2.2.1 Ambiente de trabalho relacionado ao Comprometimento Organizacional

É no trabalho que as pessoas gastam grande parte de suas vidas, por isso o trabalho ocupa lugar de importância tanto na vida individual quanto na coletiva. Rios, (2008) Como descrito por Zonatto et al., (2018), quando os funcionários se sentem mais motivados tendem a demonstrar um comportamento de maior comprometimento com a organização, este espaço é permeado por relações interpessoais, composto por pessoas de diferentes formações e realidades devida, onde cada um possui suas percepções, opiniões e comportamentos, sendo necessário saber conviver e lidar com as diferenças.

Bergamini, (1997) relaciona o fracasso da maioria das organizações devido à falta de habilidade para lidar e entender as pessoas. Desta forma, espera-se que a dinâmica de trabalho estimule relações saudáveis, que tornem esse ambiente agradável e produtivo, além de evitar conflitos organizacionais (PEREIRA; BEZERRA; BARROS, 2019).

De acordo com Bergamini, (1997) a motivação depende do significado que cada pessoa atribui ao trabalho, o quanto isso importa e influência para que seja algo motivador. No pensamento de Gil, (2016) a organização tem papel fundamental na motivação dos funcionários. Ao estar motivado, observa-se um maior envolvimento e comprometimento dos funcionários no desenvolvimento de suas atividades, contribuindo significativamente para a resolução de problemas existentes no âmbito organizacional e melhor adequação de práticas e processos de trabalho (KOBERNOVICZ; STEFANO, 2020).

A rigor, o comprometimento organizacional evidencia-se como uma possível forma de identificação e participação do funcionário em detrimento do desenvolvimento de ações e práticas sustentáveis Cançado et al., (2020). De acordo com Lizote et al., (2017), nas organizações o nível de comprometimento dos funcionários é de suma importância para atingir a eficiência e eficácia, pois ao alinhar esses objetivos ocasiona a probabilidade de êxito.

2.2.2 Comprometimento Organizacional e Saúde e Segurança no trabalho

Os programas de segurança e saúde no trabalho, em função da cultura predominante na maioria das organizações, são contemplados e orientados normalmente para o atendimento à legislação que dispõe sobre a matéria (OLIVEIRA, 2003; RIBEIRO, et al., 2020). A segurança no trabalho está inserida no ambiente geral em cada parte do processo produtivo, de modo que

é improvável atingir um ambiente equilibrado e sustentável ignorando esse sistema, nem se pode alcançar qualidade de vida sem ter qualidade no trabalho (OLIVEIRA, 1998).

De acordo com Schirrmester e França, (2012) o Comprometimento Organizacional estabelece uma conexão entre a produtividade e a satisfação dos trabalhadores. E para que isso ocorra de forma harmônica se faz necessário que as lideranças adotem a segurança como parte de sua rotina (SANTOS JUNIOR, 2018).

Neste sentido, Chang, (2001) e Zanardi et al., (2015) afirmam que o Comprometimento Organizacional não é apenas uma alternativa, mas sim uma condição necessária para atingir resultados e vantagens competitivas em longo prazo. Quanto maior a preocupação com a saúde e a segurança do trabalho, menor a probabilidade da ocorrência de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho (CHAGAS; SALIM; CERVO, 2012).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada tratou-se de uma pesquisa quantitativa e descritiva, por análise fatorial confirmatória (AFC) e regressão linear múltipla, seguindo os preceitos de Hair Jr. et al., (2010) para mensurar simultaneamente as relações de dependência entre os construtos. A coleta de dados ocorreu por meio de uma survey, com a aplicação do questionário, para identificar a opinião de uma quantidade estatisticamente significativa de respondentes (HAIR Jr. et al., 2010).

O questionário utilizado desta pesquisa teve como base os estudos dos autores Queiroz, et al. (2005), Silva, Simões e Janesch (2010); Vergara (2007), Oliveira e Silva (2013), Marqueze e Moreno (2005), Regis e Porto (2006) e Severo et al., (2019) no qual foi adaptado para atender as hipóteses deste estudo, sendo composto por afirmativas, que foram respondidas, considerando a escala Likert de cinco pontos, com um grau de concordância ou discordância, sendo: 1 – Discordo totalmente; 2 - Discordo parcialmente; 3 – Não concordo e nem discordo; 4 – Concordo parcialmente; 5 – Concordo totalmente. A análise multivariada dos dados ocorreu por meio do software SPSS® (Versão 21) para Windows® em conformidade com as recomendações e etapas da AFC e Regressão Linear Múltipla descritas por Hair Jr. et al., (2010). Optou-se em utilizar a termo colaborador no questionário, pois as cooperativas de saúde utilizam esse termo quando se referem aos seus funcionários.

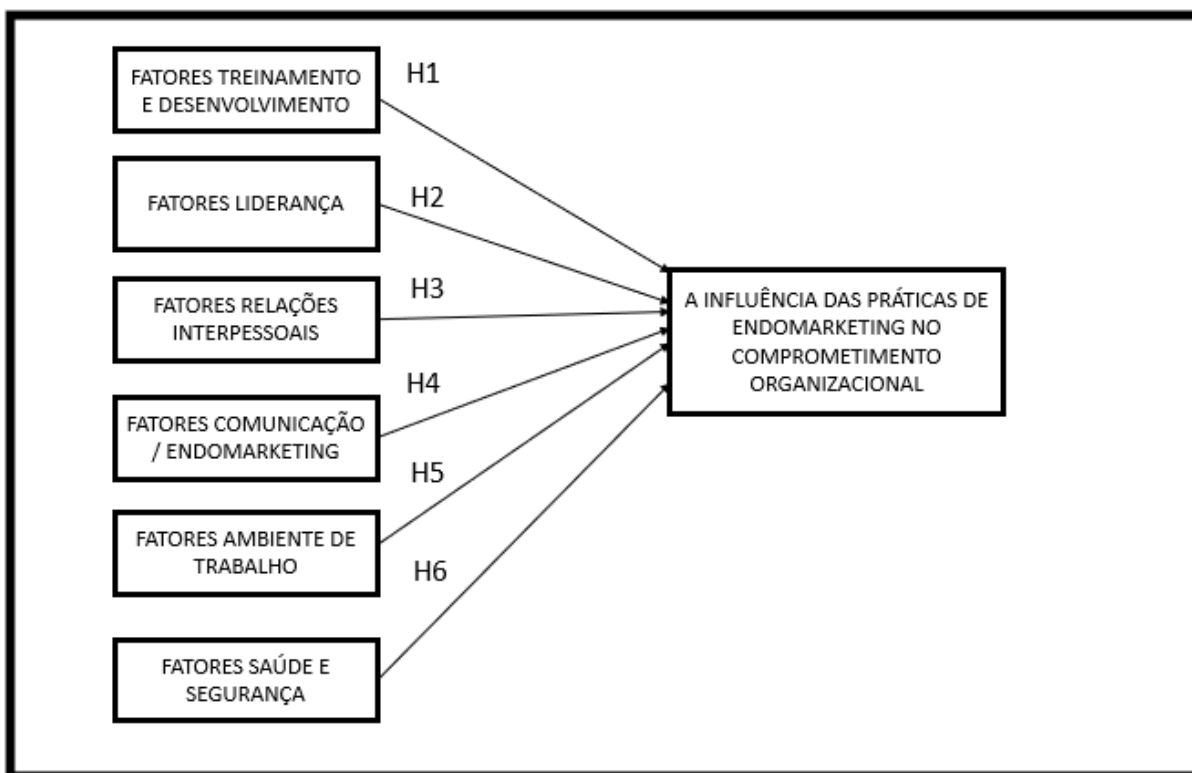
No processo de coleta de dados, os questionários foram enviados de forma online, sendo enviados para funcionários das cooperativas de saúde Operadoras e Não Operadoras, por meio de correio eletrônico. Utilizando-se de um formulário eletrônico, Google Docs, foram aplicados questionários nas unidades pertencentes ao estado da Bahia utilizando o critério de conveniência. O convite com o link da pesquisa foi enviado no período de 10 de fevereiro a 06 de maio de 2022, resultando em uma coleta de 75 respostas.

Para verificar da combinação das variáveis observáveis em fatores (Construtos), ocorreu por meio da Análise Fatorial Confirmatória (AFC) entre blocos, antecedendo a Regressão Linear Múltipla. As cargas fatoriais apresentam valores acima de 0,5 o que é recomendado por Hair Jr. et al., (2010) para a mensurar a contribuição de cada variável observável na formação do construto.

Diante disso, auferimos as hipóteses deste estudo: As hipóteses deste estudo são: H1 – Os fatores de treinamento e desenvolvimento estão positivamente relacionadas com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional; H2 – O fator de liderança está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional; H3 – Os fatores de relações interpessoais está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional; H4 – Os fatores de comunicação e endomarketing está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento

organizacional; H5 – Os fatores de ambiente de trabalho está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional e H6 – Os fatores de saúde e segurança está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional. Podendo ser observadas na figura 1.

Figura 1 – Apresentação da Hipóteses



Fonte: Dados provenientes da pesquisa, (2022).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para iniciar as análises dos respondentes foi realizado a caracterização dos mesmos, sendo que foram 75 respondentes das cooperativas de saúde Operadoras e Não operadoras, as faixas etárias são as seguintes 2,7% dos 18 a 20 anos, 16% dos 21 a 30 anos, 44% dos 31 a 40 anos, 25,3% dos 41 a 50 anos, 12% dos 50 anos ou mais. Quanto a escolaridade dos entrevistados 26,7% têm ensino médio completo, seguido de 5,3% Ensino Superior Incompleto/Cursando, 33,3% têm ensino superior concluído, 5,3% Pós-graduação Cursando/Incompleta, e 30,7% Pós-graduação Concluída. Destes respondentes, trabalham nas cooperativas de saúde Operadoras 50,7% e não Operadoras 49,3%.

No que diz respeito a tempo de organização, menos de 1 ano 2,7%, de 1 a 5 anos 33,3%, de 6 a 10 anos 26,7%, de 11 a 20 anos 26,7%, com mais de 20 anos 10,7%, o questionário teve respondentes de cinco áreas: atendimento 44%, administrativo/contábil/financeiro 37,3%, administrativo/comercial 16%, presidência 1,3% e diretoria 4%.

A análise para validar o instrumento de pesquisa foi mensurada por meio do cálculo do *Alpha de Cronbach* no qual apresentou o valor de 0,965 demonstrando assim que o instrumento de pesquisa tem confiabilidade segundo Hair Jr. et al (2010), também foi realizado o cálculo do correlação item-total corrigido (CITC) no qual apresentou o valor de 0,599 estando assim de acordo com Hair et al. (2010). Posteriormente analisou-se o *Alpha de Cronbach* e o CITC de cada construto no qual podemos observar na Tabela 1.

O Construto FTD (Fator Treinamento e Desenvolvimento) apresentou alfa com valor acima do indicado por Hair Jr. et al. (2010), sendo 0,930 e o CITC apresentou valores acima e próximos ao indicado pelo autor supracitado demonstrando assim que o construto está adequado e corresponde a finalidade deste estudo.

O Construto FL (Fator Liderança) também apresentou alfa acima do indicado por Hair Jr. et al. (2010), sendo 0,874 e o CITC apresentou valores acima e próximos ao indicado pelo autor supracitado demonstrando assim que o construto está adequado e corresponde a finalidade deste estudo.

O construto FRI (Fator Relações Interpessoais) apresentou um *Alpha de Cronbach* acima do indicado, sendo 0,737, porém quando analisado o CITC, porém os itens FRI6 e FRI7 apresentaram valores inferiores a 0,5 porém o item FRI5 não foi excluído conforme o indicado por Hair Jr. et al (2010), pois o mesmo auxilia no sentido do construto, desta forma o itens foram excluído e posteriormente foi recalculado o *Alpha de Cronbach* que resultou em 0,784 demonstrando que a exclusão melhorou o desempenho do construto.

O construto FCE (Fator Comunicação e Endomarketing) apresentou um *Alpha de Cronbach* acima do indicado, sendo 0,931, porém quando analisado o CITC, porém o item FCEI apresentou valor inferior a 0,5, foi excluído conforme o indicado por Hair Jr. et al (2010), posteriormente foi recalculado o *Alpha de Cronbach* que resultou em 0,942 demonstrando que a exclusão melhorou o desempenho do construto.

O construto FAT (Fator Ambiente de Trabalho) apresentou um *Alpha de Cronbach* acima do indicado, sendo 0,890, porém quando analisado o CITC, porém os itens FAT1 e FAT7 apresentaram valores inferiores a 0,5 os itens foram excluídos e posteriormente foi recalculado o *Alpha de Cronbach* que resultou em 0,906 demonstrando que a exclusão melhorou o desempenho do construto.

O construto FSS (Fator Saúde e Segurança) apresentou *Alpha de Cronbach* no valor de 0,762, valor acima do indicado por Hair Jr. et al., (2010) porém quando analisado o CITC, porém os itens FSS1, FSS2, FSS7 e FSS8 apresentaram valores inferiores a 0,5 os itens foram excluídos e posteriormente foi recalculado o *Alpha de Cronbach* que resultou em 0,816 demonstrando que a exclusão melhorou o desempenho do construto. Apenas o FSS3 continuou apresentando valor inferior ao indicado, porém ele foi mantido pois auxilia na compreensão do construto, os demais apresentaram CITC com valores acima de 0,5.

A análise para validar o construto IPEC foi mensurada por meio do cálculo do *Alpha de Cronbach* no qual apresentou o valor de 0,921 demonstrando assim que o instrumento de pesquisa tem confiabilidade segundo Hair Jr. et al (2010), o CITC apresentou valores acima e próximos ao indicado pelo autor supracitado demonstrando assim que o construto está adequado e corresponde a finalidade deste estudo.

Tabela 1 - Demonstração do *Alpha de Cronbach* e o CITC dos construtos

FATOR TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO - FTD	
<i>Alpha de Cronbach</i> do construto 0,930	CITC
FTD1 - A organização possui um programa de treinamento profissional regular ou dá incentivos a cursos relacionados à minha atividade.	0,852
FTD2 - O treinamento que recebo me capacita a fazer bem o meu trabalho.	0,885
FTD3- A empresa oferece oportunidades para o meu desenvolvimento e crescimento profissional.	0,661

FTD4 - A frequência de treinamento oferecido pela organização está adequada.	0,866
FTD5 - A quantidade de treinamento que você está recebendo são adequadas para a execução do seu trabalho.	0,823

FATOR LIDERANÇA – FL

<i>Alpha de Cronbach do construto 0,874</i>	CITC
FL1 - Meu chefe ouve, considera minhas ideias, sugestões, preocupações e promove abertura para críticas relativas ao trabalho.	0,775
FL2 - Meu chefe imediato atua de acordo com o que fala, cumpre o que promete e, por isso, tem credibilidade junto a equipe.	0,702
FL3 - Meu chefe imediato demonstra ter um alto conhecimento do trabalho que realiza e é a pessoa indicada para a função que está ocupando.	0,676
FL4 - Sempre recebo feedback de meus superiores sobre realização do meu trabalho, de forma clara e honesta, que ajuda a melhorar meu desempenho.	0,639
FL5 - Todos os meus superiores estão prontos para aceitarem sugestões.	0,513
FL6 - Meu chefe sempre estimula o meu desenvolvimento e crescimento profissional.	0,815

FATOR RELAÇÕES INTERPESSOAIS – FRI

<i>Alpha de Cronbach do construto 0,737</i>	CITC
FRI1 - Considero que existe um bom relacionamento de trabalho entre os colegas.	0,653
FRI2 - Sempre conto com o apoio e compreensão dos colegas quando estou com dificuldades no trabalho ou com problemas pessoais.	0,611
FRI3 - Considero que existe um bom relacionamento entre colegas de trabalho de mais idade.	0,533
FRI4 - Existe respeito, cooperação e ajuda mútua entre os colegas do meu setor, somos uma equipe integrada.	0,549
FRI5 - Acredito que há um relacionamento profissional adequado entre pessoas de diferentes setores.	0,462

Alpha de Cronbach do construto após a exclusão dos itens FRI6 e FRI7 - 0,784

FATOR COMUNICAÇÃO E ENDOMARKETING – FCE

<i>Alpha de Cronbach do construto 0,931</i>	CITC
FCE2 - Sou bem-informado sobre os fatos e atos administrativos na organização, suas metas, objetivos e mudanças que vem ocorrendo.	0,727
FCE3 - Os meios de comunicação interna na empresa (quadro de aviso, e-mails), são claros, úteis e mantém-me informados.	0,688
FCE4 - Sinto-me bem-informado sobre planos futuros da empresa.	0,765
FCE5 - A comunicação é rápida o suficiente para atender as necessidades do trabalho.	0,843
FCE6 - A política de endomarketing utilizada pela cooperativa contribui para a melhoria dos resultados.	0,906
FCE7 - A política de endomarketing utilizada pela cooperativa ajuda a disseminar o sentimento de responsabilidade pela imagem corporativa da organização, mesmo quando fora do ambiente de trabalho.	0,875
FCE8 - A política de endomarketing utilizada pela cooperativa tem valorizado o esforço, a iniciativa e a criatividade dos colaboradores.	0,862

Alpha de Cronbach do construto após a exclusão do item FCE1 0,942

FATOR AMBIENTE DE TRABALHO – FAT

<i>Alpha de Cronbach do construto 0,931</i>	CITC
FAT2 - As instalações e os recursos materiais da organização favorecem o ambiente de trabalho.	0,566
FAT3 - Os computadores, materiais de escritório, e demais materiais necessários para o cumprimento do meu trabalho são suficientes.	0,568
FAT4 - Estou satisfeito com a estrutura e espaço do escritório.	0,702
FAT5 - Meu trabalho possibilita o equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional.	0,672
FAT6 - Estou satisfeito com as condições do meu local de trabalho.	0,802
FAT8 - Sinto prazer em vir trabalhar, venho disposto porque sinto que meu trabalho é importante e sou valorizado pessoal e profissionalmente.	0,742
FAT9 - Sigo os regulamentos internos da instituição, concordando com a maior parte do seu conteúdo.	0,697

FAT10 - Estou satisfeito com os diversos regulamentos internos, atualmente, utilizados em minha organização.	0,751
FAT11 - Indicaria a organização para outros trabalharem.	0,660
<i>Alpha de Cronbach do construto após a exclusão dos itens FA1 e FAT7 0,906</i>	
FATOR SAÚDE E SEGURANÇA – FSS	CITC
<i>Alpha de Cronbach do construto 0,762</i>	
FSS3 - Estou satisfeito com meu estado mental.	0,419
FSS4 - Estou satisfeito com as práticas adotadas pela organização para promover a saúde no ambiente de trabalho.	0,765
FSS5 - Me sinto protegido, seguro no meu ambiente de trabalho.	0,736
FSS6 - As ações de segurança, meio ambiente e saúde, adotadas pela organização são eficazes para evitar acidentes.	0,665
<i>Alpha de Cronbach do construto após a exclusão dos itens FSS1, FSS2, FSS7 e FSS8 - 0,816</i>	
INFLUÊNCIA DAS PRÁTICAS DE ENDOMARKETING NO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL – IPEC	CITC
<i>Alpha de Cronbach do construto 0,921</i>	
IPEC1 - A política de endomarketing utilizada pela cooperativa contribui para aumentar o grau de comprometimento dos colaboradores.	0,888
IPEC2 - Todos os esforços empreendidos para a melhoria do clima interno têm refletido na elevação da autoestima individual.	0,822
IPEC3 - Estrategicamente, os projetos e programas de comunicação e endomarketing da cooperativa contribuíram positivamente para os bons resultados alcançados no último ano.	0,913
IPEC4 - Disseminando a cultura de valorização do cliente e enfatizando a relação entre cliente (cooperado) e colaborador, a comunicação interna utilizada pela cooperativa criou reflexos positivos.	0,864
IPEC5 - Ações como reuniões, palestras, videoconferências, contribuem para a geração de bons resultados para a cooperativa.	0,505

Fonte: Dados provenientes da pesquisa, (2022).

A segunda etapa de análise deste estudo foi análise fatorial confirmatória (AFC), que possui como intuito avaliar os fatores que estão fortemente associados entre si, e desta maneira representando um conceito único (HAIR Jr. et al., 2010). Os cálculos de AFC foram realizados utilizando a rotação *Varimax*, onde seus resultados podem ser observados na Tabela 2, não incluindo os itens excluídos na análise de CITC onde apresentam as cargas fatoriais considerando as exclusões das variáveis observáveis supracitadas, nos quais apresentam valores adequados segundo Hair Jr. et. al (2010), os itens FL4, FL5, FL4, FL6, FRI3, FRI5, FAT9, FAT10, FCE1 e IPEC5, foram excluídos porque apresentam carga fatorial inferior a 0,5, o item FSS3 não foi excluído pois apresentou carga próxima ao indicado pelas recomendações de Hair Jr. et al., (2010) após a exclusão dos itens citados foi recalculado a carga fatorial e chegou nos valores apresentados na tabela 2.

Tabela 2 - Cargas fatoriais das variáveis observáveis – Rotação *Varimax*

Nome do Construto	Variável Observável	Carga Fatorial
Fator Treinamento e Desenvolvimento – FTD	FTD1	0,682
	FTD2	0,742
	FTD3	0,621
	FTD4	0,678
	FTD5	0,663
Fator Liderança – FL	FL1	0,542
	FL2	0,607
	FL3	0,729
Fator Relações Interpessoais – FRI	FRI1	0,534
	FRI2	0,673
	FRI4	0,507
Fator Comunicação e Endomarketing – FCE	FCE2	0,783

	FCE3	0,650
	FCE4	0,768
	FCE5	0,803
	FCE6	0,835
	FCE7	0,860
	FCE8	0,841
Fator Ambiente de Trabalho – FAT	FAT2	0,534
	FAT3	0,527
	FAT4	0,604
	FAT5	0,674
	FAT6	0,523
	FAT8	0,703
	FAT11	0,619
Fator Saúde e Segurança – FSS	FSS3	0,498
	FSS4	0,710
	FSS5	0,686
	FSS6	0,692
Influência das Práticas de Endomarketing no Comprometimento Organizacional – IPEC	IPCE1	0,849
	IPCE2	0,836
	IPCE3	0,848
	IPCE 4	0,764

Fonte: Dados provenientes da pesquisa, (2022).

Anteriormente a regressão linear múltipla foi realizado com o intuito de verificar a significância do instrumento de pesquisa foi realizado a ANOVA, na qual demonstra que este modelo é significativo segundo as recomendações de Hair Jr. et. al (2010), na qual pode ser observada na tabela 3.

Tabela 3 - Anova do Instrumento de Estudo

ANOVA ^a						
Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.	
1	Regressão	67,546	6	11,258	79,871	0,000 ^b
	Resíduos	9,584	68	0,141		
	Total	77,130	74			

a. Variável dependente: MEAN_IPEC

b. Preditores: (Constante), MEAN_FSS, MEAN_FL, MEAN_FTD, MEAN_FAT, MEAN_FRI, MEAN_FCE

Fonte: Dados provenientes da pesquisa, (2022).

Para avaliar a qualidade do ajuste do modelo proposto neste estudo foi utilizado o coeficiente de determinação. Basicamente, este coeficiente indica quanto o modelo foi capaz de explicar os dados coletados, nesta pesquisa. Os resultados provenientes nesta análise podem ser observados na Tabela 4, na qual demonstra que este estudo explica 27% dos dados coletados.

Tabela 4 - Resultados regressão linear múltipla

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	0,936 ^a	0,876	0,865	0,37543

a. Preditores: (Constante), MEAN_FSS, MEAN_FL, MEAN_FTD, MEAN_FAT, MEAN_FRI, MEAN_FCE

Fonte: Dados provenientes da pesquisa, (2022).

A terceira análise realizada para o seguimento da pesquisa foi a regressão linear múltipla, cujo intuito é avaliar a influência das variáveis independentes sobre a variável dependente. A análise de relações da Regressão Linear Múltipla deste estudo constituiu-se entre a média do construto (variável dependente) com relação média do outro construto (variáveis independentes) (PESTANA; GAGEIRO, 2005). Essas análises podem ser observadas na tabela 5 onde demonstra que o FTD prediz IPCE, ou seja, que os Fatores de Treinamento e Desenvolvimento está relacionado positivamente com a Influência das Práticas de Endomarketing no Comprometimento Organizacional, podendo observar que existe significância nesta H4 corroborando assim com os estudos de (TELES, 2017).

Tabela 5 - Coeficientes das Hipóteses

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	T	Sig.
	B	Modelo padrão	Beta		
(Constante)	0,155	0,327		0,474	0,637
MEAN_FTD	0,117	0,055	0,124	2,120	0,038
MEAN_FL	-0,170	0,082	-0,135	-2,071	0,042
1 MEAN_FRI	0,182	0,091	0,124	2,008	0,049
MEAN_FCE	0,850	0,076	0,800	11,142	0,000
MEAN_FAT	-0,167	0,089	-0,111	-1,874	0,065
MEAN_FSS	0,154	0,078	0,124	1,967	0,053

a. Variável dependente: MEAN_IPEC

Fonte: Dados provenientes da pesquisa, (2022).

Após a análise da tabela de coeficientes das hipóteses, verifica-se que hipóteses deste estudo as quais não foram confirmadas são: H1 – Os fatores de treinamento e desenvolvimento estão positivamente relacionadas com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional; H2 – O fator de liderança está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional; H3 – Os fatores de relações interpessoais está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional; H5 – Os fatores de ambiente de trabalho está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional e H6 – Os fatores de saúde e segurança está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional, destas seis hipóteses, somente a H4 – Os fatores de comunicação e endomarketing está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional, se relacionou positivamente corroborando assim com os estudos.

Porém as demais Hipóteses deste estudo conforme descrito acima não foram confirmadas, conforme indicação na tabela 5, os resultados da Regressão Linear Múltipla estão de acordo com as recomendações de Pestana e Gageiro (2005). Portanto a demonstração que as hipóteses não foram confirmadas são um indicador interessante para o contexto que foi explorado neste estudo, demonstrando que é necessário investir em ações que fortaleçam as

pautas abordadas, e o que poderá ser efetivamente aprimorado, sugiro que após as ações pontuais para a melhoria destes indicadores forem aplicadas; devendo para a sua efetiva confirmação, realizar novamente a pesquisa para que se confirme o relacionamento destas hipóteses.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo de pesquisa analisar a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional dos funcionários das cooperativas de saúde baianas relacionando com os fatores de treinamento e desenvolvimento, fatores de liderança, fatores de relações interpessoais, fatores de comunicação e endomarketing, fatores de ambiente de trabalho e fatores de saúde e segurança.

Destas hipóteses a única que teve relação positiva, foi a H4, os fatores de comunicação e endomarketing está positivamente relacionado com a influência das práticas de endomarketing no comprometimento organizacional; desta forma, a pesquisa aplicada com os funcionários mostrou que os fatores do endomarketing nem sempre são atingidos em sua plenitude de acordo com o esperado por eles. Muitos destes fatores não têm efeitos motivacionais suficientes capazes de instigar a melhoria das atividades desempenhadas, os quais merecem uma atenção maior por parte dos gestores das cooperativas a fim de aprimorar a utilização para obter resultados satisfatórios em seus processos.

Os resultados a serem observados na tabela 5 onde demonstra que o FTD prediz IPCE, ou seja, que os Fatores de Treinamento e Desenvolvimento está relacionado positivamente com a Influência das Práticas de Endomarketing no Comprometimento Organizacional, podendo observar que existe significância nesta hipótese. Porém as demais Hipóteses deste estudo não foram confirmadas, conforme indicação na tabela 5, portanto a demonstração de que as hipóteses não foram confirmadas é uma constatação interessante para o contexto que foi explorado neste estudo, demonstrando que é necessário investir em ações que fortaleçam as pautas abordadas.

Como limitação de estudo houve a dificuldade na obtenção de respondentes durante o período de coleta de dados. Para pesquisas futuras, é necessário ampliar a quantidade de respondentes, em outro momento, para que seja realizada a comparação, se houve melhor entendimento dos funcionários em relação ao tema abordado. E dada a importância do assunto, pode-se afirmar que este trabalho contribui de forma enriquecedora para a formação crítica das pesquisas relacionadas à temática abordada nesta pesquisa.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C.W. **Liderança: administração dos sentidos**. 2. Ed. São Paulo: Atlas S/A, 2009.

BERGAMINI, C.W. **Motivação nas Organizações**. 4. Ed. São Paulo: Atlas S/A., 1997.

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

BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z: Como alinhar o pensamento das pessoas**. São Paulo: Integrare, 2010.

CANÇADO, V. L.; MORAES, L. F. R. de; SILVA, E. M. da. Comprometimento organizacional e práticas de gestão de recursos humanos: o caso da empresa XSA. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 7, n. 3, p. 11-37, 2020.

CARDOSO, O. O. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. **Revista de Administração Pública**. v. 40, n.6, p.1123- 1144, 2006.

CASTRO, A. Motivação. In: BOOG, G; BOOG, M. (Coords.). **Manual de Gestão de Pessoas e equipes: estratégias e tendências**. 6. ed. São Paulo: Gente, 2002. v. 1

CHANG J., J. **Gestão de pessoas pelo desenvolvimento do comprometimento organizacional**: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. São Paulo, 2001. 410 f. Tese (Doutorado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2001.

CERQUEIRA, W. **Endomarketing**. In: BOOG, G; BOOG, M. (Coords.). Manual de Gestão de pessoas e equipes: operações. 6. ed. São Paulo: Gente, 2002. v. 2

CHAGAS, A. M. de R. (Org.); SALIM, C. A. (Org.); CERVO, L. M. S. (Org.). **Saúde e Segurança no Trabalho no Brasil**: Aspectos Institucionais, Sistemas de Informação e Indicadores. 2. ed. São Paulo: IPEA, 2012. 39

CUNHA, K. F.; RIBEIRO, C.; RIBEIRO, P. Comprometimento organizacional: perspectivas atuais e tendências futuras. **Gestão & Desenvolvimento**, v.29, p.223-244, 2021.

CUNHA, M. P.; CUNHA, R. C.; REGO, A.; NEVES, P.; CARDOSO, C. C. **Manual de Comportamento Organizacional e Gestão**. 2016.

CURVELLO, J. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Casa das Musas, 2012.

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**. Enfoque nos Papéis Estratégicos. Atlas. 2016

HAIR JR. J. F., BLACK, W. C., BARDIN, B. J., ANDERSON, R. E. **Multivariate Data Analysis**, 7 ed., Prentice Hall, New Jersey, 2010.

INKOTTE, Al. **Endomarketing**: elementos para a construção de um marco teórico. Florianópolis, 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

KOBERNOVICZ, M.; STEFANO, S. **Engajamento no trabalho**: uma análise do engajamento de servidores públicos estaduais de uma instituição de ensino superior. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 10(1), 1-19. 2020

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Tradução de: Afonso Celso Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LEITE, P. A R.; LOTT, T. C. C. Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais. **Revista Científica Semana Acadêmica**. v. 42. p.1-15, 2013.

LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A.; NASCIMENTO, S. do. Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais. **Revista De Administração Pública**, v. 51, n. 6, p. 947-967.

LEMOS, C. A corporação tribal. In: SAADE, A; GUIMARÃES, T. Org(s). **Dominando estratégias de negócios**: ideias e tendências do novo universo corporativo. São Paulo: Financial Times – Prentice Hall, 2006.

MADIA, F. A. de S. **Introdução ao marketing de 6ª geração**. São Paulo: Makron Books, 1994.

MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. C.; Satisfação no trabalho – uma breve revisão1 - Job satisfaction – a short review. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 30, n. 112, p. 69-79, 2005.

MATOS, G. G, de. **Comunicação Empresarial sem complicação**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, J. C. de. Segurança e Saúde no Trabalho: uma questão mal compreendida, **São Paulo Em Perspectiva**, v.17, n.2, p.3-12, 2003

OLIVEIRA, G. C. S.; SILVA, A. M. **Proposição de um modelo integrativo das teorias motivacionais** revela, v. 7, n. 15, p. 1-21, 2013.

OLIVEIRA, S. G. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 2. ed. São Paulo: Ed. LTr, 1998.

PACHECO, L.; SCOFANO, A. C.; BECKERT, M.; SOUZA, V. de. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

PEREIRA, T. B.; BEZERRA, M. R. B.; BARROS, M. M. A. Relações interpessoais da equipe de enfermagem no ambiente de trabalho. **Revista Dê Ciência em Foco**. v.3, n.1. p.65-81. 2019.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de Dados para Ciências Sociais: A Complementaridade do SPSS**. Lisboa, Edições Sílabo, 2005.

PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B.; ROWE, D. E. O. Diferentes Vínculos Indivíduo-Organização: Explorando seus significados entre gestores. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, n. 3, p. 288-304, 2015.

QUEIROZ, V. L. de. **Endomarketing e Diversidade**: Os Impactos da autoestima do colaborador para a empresa. Fortaleza -CE. EDIÇÃO 206. v.9, 2021.

QUEIROZ, M. A. C.; SIQUEIRA, B. S.; FIGUEIREDO, D. M.; NOVAES, J. F.; **Gestão de Pessoas e Clima Organizacional**: práticas adotadas pelas empresas brasileiras para a valorização dos colaboradores. XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção – ENEGEP, p. 1873-1880, 2005.

REGINATTO, A. P. **Equipes campeãs: potencializando o desempenho de sua equipe**. 2. ed. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2004

REGIS, L. F. L. V.; PORTO, I. S. A equipe de enfermagem e Maslow: (in) satisfação no trabalho. **Revista Brasileira de Enfermagem** – REBEn, p. 565-568, 2006.

REQUENA, I. B. “Endomarketing” – elas, as pessoas. **Revista Científica de Administração**, v. 1, n.1, 2003.

RIBEIRO, R.P.; GAVRONSKI I. Sustainable management of human resources and Stakeholder Theory: a review. **Revista de Gestão Social e Ambiental** v.15, e02729-e02729, 2021.

RIBEIRO, R. P.; SEVERO, E.A.; GUIMARÃES DE J.C.F.; ROTTA, C. Organisational innovation in human resource management: aspects influencing quality of life at work in Southern Brazil. **Latin American Journal of Management for Sustainable Development** v.5, n.1, p.58-74, 2020

RIOS, I. C. Humanização e ambiente de trabalho na visão de profissionais da saúde. **Saúde soc.** v.17, n.4, 2008.

RODRIGUES, R. R. J.; IMAI, R. Y.; FERREIRA, W. F. Um espaço para o desenvolvimento interpessoal no trabalho. **Psicologia em Estudo**, v. 6, n. 2, p. 123-127, 2001.

ROUCO, J. C. D. **Modelo de gestão de desenvolvimento de competências de liderança em contexto militar**. Tese (Doutorado em gestão) – Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa, Universidade Lusíada de Lisboa. Lisboa, p. 21. 2012.

SANTOS JUNIOR, J. R. dos. **Gestão e indicadores em segurança do trabalho**: uma abordagem prática. 1. ed. São Paulo: Erica, 2018.

SANTOS, D. V. dos. **Investigação: Endomarketing** – Teorias e abordagens, 2015

SEVERO, E. A.; KEMMERICH, E; GUIMARÃES DE J.C.F.; RIBEIRO, R.P. O endomarketing e a satisfação no trabalho em uma instituição de Ensino Superior. **Revista de Administração de Roraima-RARR** v.9, n.1, p.116-134, 2019

SCHIRRMESTER, R.; FRANÇA, A. C. L. A qualidade de vida no trabalho: relações com o comprometimento organizacional nas equipes multi contratuais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 12, n. 3, p. 283- 298, 2012.

SILVA, E. R.; SIMÕES, E. R.; JANESCH, Z. M.; **A importância da liderança na atualidade**. XVIII Simpósio de Iniciação Científica – UniFil,p. 1-11, 2010.

TELES, F. A. S. **O Endomarketing como fator motivacional**: uma abordagem na rede hoteleira, 2017, TCC Graduação Bacharel em Secretariado Executivo, em Aracaju SE. 2017.

VENTURA, V.; LEITE, N. Percepção da influência da gestão estratégica de pessoas no comprometimento organizacional. **Revista Pretexto**, v.15, n.3, p.11-28. 2014

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VERGARA, S. C. **Especial liderança – A liderança aprendida**. FGV.EBAPE, v. 6, n. 1, p. 61-65, 2007.

VOLPE, R. A., LORUSSO, C. B. **A importância do treinamento para o desenvolvimento do trabalho**. p.1-8, 2009.

ZANARDI, E.; PILATTI, L. A.; SANTOS, C. B.; GODOI, H.; CLAUMANN, P. C. Correlações entre Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional: estudo em uma unidade de varejo de vestuário na cidade de Joinville SC. **Revista Científica Eletrônica de Engenharia de Produção**, v. 15, n. 2, p. 573-600, 2015.

ZONATTO, V. C. da S.; SILVA, A. da; GONÇALVES, M. Influência da motivação para o trabalho no comprometimento organizacional. **Revista de Administração IMED**, v. 8, n. 1, p. 169-190, 2018.