

JOÃO PAULO CUNHA

**RELAÇÃO ENTRE À SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS-CIDADÃOS E O
COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS COLABORADORES
DOS VAPT-VUPT DE JARDIM INGÁ, LUZIÂNIA E VALPARAÍSO DE
GOIÁS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito para a
conclusão da graduação em
Administração Pública da EDAP.

ORIENTADOR: Pedro Paulo
Teófilo Magalhães de Hollanda

BRASÍLIA - DF

Novembro 2019

JOÃO PAULO CUNHA

**RELAÇÃO ENTRE À SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS-CIDADÃOS E O
COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS COLABORADORES
DOS VAPT-VUPT DE JARDIM INGÁ, LUZIÂNIA E VALPARAÍSO DE
GOIÁS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito para a
conclusão da graduação em
Administração Pública da EDAP.

Brasília – DF, 18 de novembro de
2019.

Prof. Dr. Pedro Paulo Teófilo de Hollanda
Professor Orientador

Prof. Ms. Felipe Guimarães Côrtes
Membro

Prof. Ms. Diogo Ribeiro da Fonseca
Membro

RELAÇÃO ENTRE A SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS-CIDADÃOS E O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS COLABORADORES DOS VAPT-VUPT DE JARDIM INGÁ, LUZIÂNIA E VALPARAÍSO DE GOIÁS

João Paulo Cunha

Sumário: 1. Introdução (p. 01); 2. Referencial Teórico (p. 04); 3. Contexto de Pesquisa (p. 08); 4. Método (p.09); 5. Resultados e Discussão (p.12); 6. Considerações Final (p. 27); Referências; Anexo.

RESUMO

Levando em consideração a importância do estudo do comprometimento organizacional o presente artigo apresenta uma medição do nível de Comprometimento Organizacional dos colaboradores do VAPT-VUPT de três unidades no estado de Goiás à luz da Escala de Bases de Comprometimento Organizacional - EBACO, bem como os dados de satisfação dos usuários-cidadãos e relaciona as duas variáveis. Através de um estudo quantitativo com 51 colaboradores a pesquisa contribui para o estudo organizacional dos órgãos públicos que prestam atendimento integrado aos cidadãos do entorno de Brasília. Após a medição se constatou que há um comprometimento por parte dos colaboradores abaixo da média e em geral uma alta satisfação dos usuários do serviço, com uma menor satisfação em uma das três unidades. Além disso, não foi constatada uma relação significativa entre o comprometimento dos colaboradores e a satisfação dos usuários.

PALAVRAS CHAVE: Comprometimento organizacional; VAPT-VUPT; Serviço de Atendimento Integrado.

ABSTRACT

Taking into account the importance of the study of organizational commitment this article presents a measurement of the level of Organizational Commitment of VAPT-VUPT employees from three units in the state of Goiás in the light of

the Basic Organizational Commitment Scale - EBACO, as well as data on user-citizen satisfaction and relates the two variables. Through a quantitative study with 51 collaborators, the research contributes to the organizational study of public agencies that provide integrated care to citizens around Brasília. After the measurement it was found that there is a commitment on the part of the employees below average and in general a high satisfaction of the service users, with a lower satisfaction in one of the three units. In addition, there was no significant relationship **between employee commitment and user satisfaction.**

Translated with www.DeepL.com/Translator (free version)KEY WORDS:
Organizational commitment; VAPT-VUPT; Integrated Service.

1 INTRODUÇÃO

De certo, problemas como o agigantamento das despesas com agentes do serviço público, dificuldade de gestão da máquina administrativa, crescimento da exigência dos cidadãos e surgimento de novas formas de estruturação do estado demandam dos gestores públicos que conheçam cada vez mais os servidores, visto que formam a parte humana entorno da qual se estabelecem as instituições estatais e contribuem para a melhoria das relações laborais e conseqüentemente a performance das instituições públicas (LEITE, 2004). A evolução das democracias, o avanço da globalização e o crescimento da demanda por serviços públicos exigiram das organizações cada vez mais eficiência financeira e administrativa, obrigando o governo a criar políticas públicas e agregarem diversos interesses em seus serviços, aumentando cada vez mais a sua governança (BRESSER PEREIRA, 1998). Desta forma, da reforma do aparelho estatal brasileiro que foi iniciada no governo Fernando Henrique Cardoso, com seu plano diretor em novembro de 1995, destaca-se o incentivo à criação das Centrais de Atendimento Integrados, que oferecem integração dos serviços públicos, marcadas por guichês únicos e especialmente pelo atendimento conclusivo (NASSUNO, 2000), visando mudar a forma de prestação de serviço público, melhorando a qualidade percebida pelo usuário-cidadão do serviço recebido.

A eficácia das mudanças esperadas depende da forma que as organizações abordam o comprometimento dos colaboradores, ocasionando o compartilhamento de valores, objetivos e políticas, tanto entre eles, quanto em relação à missão, visão e valores da organização (BASTOS; BORGES ANDRADE, 2002). Este comprometimento é o que as empresas procuram, pois o componente humano é o diferencial pretendido, visto que tecnologias, processos e produtos são facilmente comparáveis (BASTOS, 1993; REGO, 2003).

Ademais, a literatura acadêmica já demonstrou que um alto nível de comprometimento organizacional colabora para que as organizações atinjam seus objetivos (MEDEIROS, 2003), que no caso das Centrais de Atendimento é considerado a percepção de qualidade no serviço prestado ao usuário cidadão.

Nesse sentido, pode-se observar uma dificuldade em mensurar a qualidade no serviço público, principalmente devido à especificidade das organizações públicas, as quais o objeto social e lógica de funcionamento são totalmente diferentes das empresas privadas (WINIIESWSKI, 2001). Como a avaliação é feita pelos próprios usuários, podemos considerar que a qualidade no serviço é o produto da comparação entre serviço esperado e serviço percebido (PARASUMAN, 1985).

De certo, a literatura acadêmica tem uma grande quantidade de estudos acerca do comprometimento organizacional em diversas instituições, tanto públicas quanto privadas, porém pesquisando termos como “comprometimento organizacional”, “unidades de atendimento integrado” e “centrais de atendimento” não foi localizado nas principais revistas de administração existentes nenhum estudo em unidade de atendimento integrado com esse tema, mesmo havendo um serviço semelhante em todos os estados da federação. Relacionado aos órgãos que prestam serviço integrado de atendimento ao cidadão podemos ver artigos como o de Painelli (2008), que analisa o modelo de gestão do “POUPATEMPO”, programa similar ao VAPT-VUPT, implantado no estado de São Paulo. Oliveira (2014) também analisou o “UAI”, serviço de atendimento integrado de Minas Gerais, focando seu estudo no fortalecimento da cidadania do estado através de políticas públicas. Especificamente no VAPT-VUPT, SILVA; ÁVILA (2013) já realizaram um estudo baseado na influência da estabilidade funcional sobre a qualidade no atendimento não chegando à uma relação sólida entre as duas variáveis.

Com base no apresentado, faz-se necessário uma pesquisa que meça o comprometimento organizacional dos funcionários, compreendendo a organização por aqueles que a compõe e verificar a interferência desse fator na qualidade do serviço prestado aos cidadãos.

Com efeito, a presente pesquisa visa verificar a relação entre a satisfação dos usuários e o comprometimento dos colaboradores e para isso mensurou o nível de comprometimento organizacional de colaboradores das unidades de atendimento integrado (VAPT-VUPT), órgão responsável por prestar diversos serviços à população, nas unidades de Luziânia, Jardim Ingá e Valparaíso de Goiás. Essa medição será realizada através do instrumento

de pesquisa construído e validado por MEDEIROS, 2003, denominado Escala de Bases do Comprometimento Organizacional - EBACO.

Em suma, o presente estudo tem o objetivo de responder à seguinte pergunta: há relação entre o comprometimento organizacional dos colaboradores das unidades do VAPT-VUPT de Jardim Ingá, Luziânia e Valparaíso com a satisfação de seus usuários-cidadãos?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os estudos da literatura de comprometimento organizacional centram-se à teorização da relação entre indivíduo e organização, procurando compreender como é a interação entre pessoal e coletivo nos níveis micro, meso e macro para assim buscar formas de intervenção e aumentar o engajamento, a produtividade e em casos como o da organização estudada, a satisfação no atendimento. (ZANELLI; SIVA, 2008).

Existem uma série de vertentes teóricas acerca das formas de medição do comprometimento organizacional, vale destacar os parâmetros já estudados e validados por Meyer, Allen e Smith (1993), são eles: afetivo, normativo e instrumental, relacionando-se com o desejo, a motivação e a necessidade do indivíduo frente à organização, respectivamente.

Na perspectiva atitudinal, ou afetiva, o comprometimento é baseado na relação entre indivíduo-organização, caracterizado pela disposição em realizar esforço considerável em favor da organização, o alinhamento de objetivos e valores do indivíduo para com a organização ou a vontade do indivíduo em manter-se membro da organização (MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982). No enfoque instrumental temos que o comprometimento está ligado às trocas laterais entre indivíduo e organização, ou seja, o indivíduo permanece na organização baseado nos ônus e nos bônus ligados à sua saída (BECKER, 1960). Basicamente, nessa escala os indicadores estão ligados aos investimentos feitos pelos indivíduos em comparação com suas alternativas de trabalho. No aspecto normativo, temos o comprometimento alicerçado na crença do que é certo e moral a fazer, ou seja, totalmente direcionado para as regras, normas e para a missão disseminada dentro da empresa (BASTOS, 2003).

Além dos enfoques supracitados também podemos observar os enfoques multidimensionais, como o modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen, que resumidamente é a junção dos três enfoques e infere que os empregados com alto comprometimento afetivo permanecem na empresa por vontade própria, os colaboradores com alto comprometimento instrumental permanecem

porque precisam e os funcionários com alto comprometimento normativo ficam pois sentem-se obrigados a tal.

Contudo, na presente pesquisa será utilizado o modelo construído por Carlos Medeiros, por ser uma incorporação das bases mais estudadas, submetido à diversos testes em vários contextos organizacionais, sendo sua Tese Original de Criação da Escalas de Bases de Comprometimento – EBACO, apresentada por Medeiros em 2003.

A escala de Medeiros é dividida em 7 bases, a saber: Afetiva, Obrigação em permanecer, Obrigação pelo desempenho, Afiliativa, Falta de recompensas e oportunidades, Linha consistente de atividade e Escassez de Alternativas. Segue abaixo tabela adaptada com todas as definições expressas (BASTOS; ZANELLI, 2004).

Tabela 1 – Dimensões do comprometimento organizacional

Obrigação em permanecer	Crença de que tem uma obrigação em permanecer; de que se sentiria culpado em deixar; de que não seria certo deixar; e de que tem uma obrigação moral com as pessoas da organização
Afetiva	Crença e identificação com a filosofia, valores e objetivos organizacionais.
Afiliativa	Crença que é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização.
Escassez de alternativas	Crença de que possui poucas alternativas de trabalho se deixar a organização.
Obrigação pelo desempenho	Crença de que deve se esforçar em benefício da organização e que deve buscar cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais.
Linha consistente de atividade	Crença de que deve manter certas atitudes e regras da organização com o objetivo de se manter na organização.
Falta de recompensas e oportunidade	Crença de que o esforço extra em benefício da organização deve ser recompensado e de que a organização deve lhe dar mais oportunidade.

Fonte: (SIQUEIRA, 2008) - Adaptada pelo autor

Enquanto o comprometimento organizacional teve estudos nas mais diversas áreas, realizando uma busca nos artigos presentes na internet pelos termos “satisfação dos usuários” e “qualidade no atendimento”, há uma predominância de estudos nas áreas da saúde, tornando a comparação com as centrais de atendimento mais delicada. Contudo, para que se tivesse uma boa base teórica acerca de qualidade no atendimento também se buscou referências na área privada, onde há um maior número de estudos, principalmente pelo fator de concorrência.

Entretanto, ao contrário do que se pensa corriqueiramente, mesmo exercendo serviços exclusivos as organizações públicas também têm concorrência, pois competem entre si por recursos, reconhecimento e *status*, fazendo-se necessário também levar muito em consideração a satisfação dos clientes.

Segundo com Kotler (2000) a satisfação pode ser considerada como a sensação, de prazer ou desapontamento, relacionada ao desempenho percebido de um produto em reação às expectativas daquele que compra, aplicando no caso em questão, a satisfação ou insatisfação entre os serviços prestados e o desejo daquele que necessita do serviço

De acordo com Kotler e Keller (2006) a empresa deve medir a satisfação com periodicidade, pois reter os clientes é um resultado de satisfazê-los.

Apesar dessas definições a forma mais corriqueira de conceituar a satisfação é no viés das expectativas e da percepção que os usuários têm dos serviços recebidos. Desta forma, o que se mensura, com frequência, não é a satisfação em si, mas a percepção dos serviços e a expectativa antecipada dos usuários (PARASURAMAN, 1988; VAITSMAN, 2003).

Conforme mencionado anteriormente, há uma grande produção científica de qualidade no atendimento na área da saúde, portanto, pode-se dizer que os principais enfoques teóricos para o entendimento da satisfação dos usuários vêm da escola de psicologia social, sendo as de maior destaque: teoria da atitude, teoria da discrepância, teoria da realização (de expectativas e de necessidades) e teoria da equidade (ESPERIDIÃO; TRAD, 2005).

A teoria da atitude tem sua medição baseada na avaliação positiva ou negativa de um determinado aspecto do serviço (LINDER-PELZ, 1982), sendo mais específica em um quesito único e não considerando o atendimento de forma geral.

A teoria de discrepância é a mais habitual em pesquisas (WILLIAMS, 1994) e faz a comparação entre a expectativa e a percepção da experiência, sendo considerada por alguns pesquisadores como apta a medir parte da variação de níveis de satisfação (ASPINAL, 2003).

A teoria da realização faz a comparação entre o que é desejado e o que é realizado (LINDER-PELZ, 1982) e (WILLIAMS, 1994). Essa teoria recebe diversas críticas por não levar em consideração a experiência do atendimento.

A teoria da equidade é baseada na comparação do indivíduo com o grupo, ou seja, relaciona uma competição entre um indivíduo e os demais usuários do serviço (LINDER-PELZ, 1982).

Portanto, embasado em todos os estudos anteriores e considerando as bases explicadas, bem como as teorias existentes acerca da qualidade da prestação do serviço e da percepção de um bom atendimento é necessário entender o contexto da organização e do local estudado, pois nenhum estudo é feito alheio à realidade do campo, logo entenderemos na seção subsequente as condições em que o estudo foi feito.

3 CONTEXTO DE PESQUISA

Em outubro de 1999 foi inaugurada a primeira Unidade Vapt Vupt, um Serviço Integrado de Atendimento ao Cidadão do Estado de Goiás, que tem como objetivo ampliar o acesso do cidadão às informações e aos serviços públicos, com um atendimento rápido e eficaz.

O Programa VAPT-VUPT oferta aos usuários-cidadãos goianos serviços de vários órgãos, tanto das esferas federal, estadual e municipal e de empresas privadas prestadoras de serviços de interesse público, com atendimento rápido e eficaz.

Com 77 unidades espalhadas no estado e cerca de 60 órgãos abrangidos pelo programa, já foram realizados cerca de 10.294.380 atendimentos no ano de 2019. Para viabilizar operacionalmente esta pesquisa, farão parte da pesquisa somente 3 unidades, são elas: Luziânia, Jardim Ingá e Valparaíso de Goiás. Essas unidades contam com 91 colaboradores e são responsáveis por 3% dos atendimentos totais do Estado.

Entretanto, é importantíssimo também entender o método de pesquisa, para que assim os dados sejam bem coletados e interpretados da melhor forma, de forma a traçar uma relação com a satisfação dos usuários-cidadãos.

4 MÉTODO

A presente pesquisa se classifica como sendo um estudo de natureza descritiva, de abordagem quantitativa na qual utilizaremos o método survey e o instrumento Escala de Bases do Comprometimento Organizacional – EBACO, pois já é uma escala consolidada e validada.

Apesar das unidades possuírem cerca de 91 funcionários, a análise de dados será feita considerando 51 questionários, sendo que no momento da coleta já foram corrigidos os casos de *missing values* solicitando os dados que não foram preenchidos aos respondentes da pesquisa, dado que estes, quando ocorrem e ficam registrados na matriz de dados, pode levar a uma distorção da amostra, bem como comprometer a generalização dos resultados (HAIR et al., 1998). A unidade do Jardim Ingá contou com 12 respondentes, seguido por Luziânia com 19 colaboradores, a maior quantidade de participantes da pesquisa foi em Valparaíso, com 20 funcionários.

A coleta individual de dados foi feita presencialmente, através de formulário impresso, sendo a primeira parte do formulário composta por 28 afirmações e o entrevistado é orientado a classificar de 1 a 6, sendo 1 “discordo totalmente” e 6 “concordo totalmente”. Na segunda parte do formulário foi perguntado acerca dos dados demográficos.

Os dados foram computados e planilhados, de forma que todos os pesos sejam levados em consideração, sendo que eles vão de 0,45 a 0,82. Baseado nessas informações, todos os dados foram submetidos à uma análise, tendo como parâmetro os indicadores constantes na tabela adaptada abaixo:

Tabela 2 – Resultado X Interpretação das Bases

Base: Afetiva	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 5,87	Baixo Comprometimento
Entre 5,87 e 11,21	Comprometimento Abaixo da Média
Entre 11,21 e 16,55	Comprometimento Acima da Média
Maior que 16,55	Alto Comprometimento

Base: Obrigação em permanecer	
Resultado encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 10,62	Baixo Comprometimento

Entre 10,62 e 14,69	Comprometimento Abaixo da Média
Entre 14,69 e 18,75	Comprometimento Acima da Média
Maior que 18,75	Alto Comprometimento

Base: Obrigação pelo desempenho	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 3,60	Baixo Comprometimento
Entre 3,60 e 8,38	Comprometimento Abaixo da Média
Entre 8,38 e 13,34	Comprometimento Acima da Média
Maior que 13,34	Alto Comprometimento

Base: Afiliativa	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 14,77	Baixo Comprometimento
Entre 14,77 e 16,82	Comprometimento Abaixo da Média
Entre 16,82 e 17,88	Comprometimento Acima da Média
Maior que 17,88	Alto Comprometimento

Base: Falta de recompensas e oportunidades	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 4,36	Baixo Comprometimento
Entre 4,36 e 8,78	Comprometimento Abaixo da Média
Entre 8,78 e 13,20	Comprometimento Acima da Média
Maior que 13,20	Alto Comprometimento

Base: Linha consistente de atividade	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 8,52	Baixo Comprometimento
Entre 8,52 e 12,13	Comprometimento Abaixo da Média
Entre 12,13 e 15,63	Comprometimento Acima da Média
Maior que 15,63	Alto Comprometimento

Base: Escassez de alternativas	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 11,46	Baixo Comprometimento
Entre 11,46 e 14,78	Comprometimento Abaixo da Média
Entre 14,78 e 17,85	Comprometimento Acima da Média
Maior que 17,85	Alto Comprometimento

Fonte: Medeiros (2003)

É importante ressaltar que as escalas escassez de alternativas, linha consistente de atividades e falta de recompensas são contribuintes com os resultados da organização quando tem baixo comprometimento, ou seja, são inversamente proporcionais ao desempenho.

Por conveniência, a mensuração dos dados de satisfação foi realizada baseada nos dados já medidos pela organização, que realizou a medição através de um aparelho que classifica a satisfação em 4 níveis, sendo eles: “ruim”, “regular”, “bom” e “ótimo”. O estudo foi feito por uma análise documental dos relatórios disponibilizados pela Secretaria de Administração do Estado de Goiás. Sendo considerado para o índice de satisfação divulgado pelo órgão do site a soma entre “ótimo” e “bom” dividida pela quantidade de respostas.

Os dados também foram inseridos no *software* da IBM, o SPSS, para realizar correlações entre as bases de comprometimento e os dados de satisfação.

Ademais, após toda a parte quantitativa e análise documental foi feita uma breve parte qualitativa, com pequenas entrevistas aos coordenadores de atendimento de cada unidade, perguntando apenas as condições de trabalho e como é a rotina de atendimento.

Após computar e analisar todos os dados é possível identificar o nível de comprometimento dos colaboradores e relacioná-los com a percepção de qualidade do atendimento.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, caracteriza-se o perfil socioeconômico e ocupacional dos colaboradores entrevistados. Essa caracterização se dará por sexo, faixa etária, estado civil, paternidade, tempo de trabalho de forma geral, tempo de trabalho na organização, função, faixa salarial e unidade.

Podemos observar que há predominância de homens na amostra, correspondendo a 57% do total, enquanto as mulheres representam 43% dos membros.

Perguntando o ano de nascimento foi identificada a idade dos participantes da pesquisa e para fins de análise foram definidas faixas etárias. Há poucos casos abaixo dos 20 anos, sendo a amostra bem dividida entre as demais faixas etárias, com o mesmo número de respondentes entre 21 e 30 anos e entre 41 a 60 anos. Não há nenhum colaborador ativo com menos de 20 anos ou mais de 60 anos nas unidades pesquisadas.

O questionário também perguntou acerca do estado civil dos candidatos, neste indicador, podemos observar que a maioria dos entrevistados são solteiros, porém se somarmos os casados e divorciados, temos um percentual de 51%, ou seja, a maior parte do grupo está ou já esteve em um relacionamento estável, fato que pode ser explicado pelo perfil etário dos colaboradores, visto que 64% tem mais de 31 anos de idade.

Em relação ao índice de paternidade temos a maior equivalência da pesquisa, sendo 51% dos respondentes com filhos e 49% sem filhos, sendo a diferença entre os dois de apenas um caso. Sendo que cerca de 30% dos que tem filhos não estão casados e a média do número de filhos por pessoa é menor do que 2.

A pesquisa abordou o tempo de serviço por dois eixos, sendo um de forma geral, ou seja, desde que o colaborador trabalhou pela primeira vez e na organização atual. Para melhor análise estatística ambas foram divididas em três classes. No âmbito geral, as classes foram de 0 a 10, de 11 a 20 e de 20 a 40, havendo predominância da primeira, representando 45% da amostra. Em relação ao tempo na organização temos de 0 a 1 ano, de 2 a 4 anos e mais de 5 anos, sendo o maior número funcionários com baixo tempo de serviço na organização, eles representam 49% do total de entrevistados.

Tratando-se de ganho pecuniário, foi feita uma divisão em 4 grupos, porém só houve preenchimento em 3 deles, sendo o maior grupo de R\$1.874 a R\$3.784,00, faixa à qual pertence a média de rendimento do trabalhador brasileiro, que é de R\$2.298,00 segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD, do IBGE (2019).

Além disso, foi pedido que os participantes da pesquisa indicassem o motivo pelo qual estavam e permaneciam na instituição, para que fosse feita uma relação entre os motivos de permanecer na organização e o comprometimento dos colaboradores, podendo o respondente marcar mais de uma opção, sendo as alternativas: remuneração, boa imagem/status da instituição, segurança/estabilidade, oportunidade de crescimento profissional, crença no papel social da instituição e dificuldade de posicionamento no mercado. Nesse sentido observa-se que a maioria se mantém na organização devido à remuneração, sucedida da boa imagem e status da instituição, seguida de segurança e estabilidade empatadas com oportunidade de crescimento profissional, sendo os dois últimos crença no papel social da instituição e dificuldade de posicionamento no mercado.

O infográfico abaixo demonstra todos os dados demográficos supracitados:

Gráfico 1 – Dados demográficos



Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborado pelo autor

Partindo para uma análise das bases de comprometimento, temos uma divisão em Afetiva, Obrigação em Permanecer, Obrigação por desempenho,

Afiliativa, Falta de Recompensas e Oportunidades, Consistência e Escassez de alternativas.

A organização estudada possui um comprometimento Afetivo acima da média na primeira base, demonstrando formidável assimilação entre os valores pessoais e institucionais, além disso essa base afetiva possibilita o empenho dos colaboradores a seguirem a mesma direção, empregando todas as suas competências de forma sinérgica e coesa, conforme Bastos e Ribeiro (2010) já identificaram.

Na base Obrigação em permanecer o índice de comprometimento é baixo, portanto, podemos inferir que os colaboradores não sentiriam culpa em deixar a organização, visto que baseado na pesquisa não haveria uma obrigação moral com a empresa e os que ali estão, resultado que se assemelha ao encontrado por Bezerra *et al.* (2013) e Cantareli *et al.* (2014).

No quesito Obrigação por desempenho, que é quando o colaborador acredita que deve cumprir suas metas e tarefas, o índice de comprometimento foi alto, porém esse viés é inclusive criticado em alguns trabalhos, dada sua baixa consistência e pequenos níveis de precisão dessa base, que inclusive foi retirada, para criação de um novo modelo, denominado EBACO-R, por Fernandes *et al.* (2016).

As bases Afiliativa e Falta de Recompensas e Oportunidades se mostraram abaixo da média, porém o fato dos colaboradores não se sentirem reconhecidos pelos colegas como membros do grupo é negativo, enquanto a demonstração de não sentirem que a empresa deveria dar mais oportunidades e recompensas é positivo. A base afiliativa se assemelha com Rocha (2016 p. 39), onde o comprometimento afiliativo também é abaixo da média, com diferença no escore de apenas 0,41.

O comprometimento por consistência foi verificado acima da média, desta forma os funcionários acreditam que devem seguir certas regras e manter determinadas atitudes para manterem-se na organização. Nesse quesito a pesquisa também se assemelha à de Rocha (2016 p. 41), porém se difere da pesquisa de Dourado (2014 p.39), onde o comprometimento é considerado abaixo da média. Contudo, é importante ressaltar que nessa base é esperado um comprometimento baixo, visto que não se espera do

colaborador que ele permaneça na organização por pura necessidade e sim por vontade própria (COSTA, 2018).

Por fim, a escassez de alternativas e oportunidades apareceu baixa, em consonância com os trabalhos de Dourado (2014, p.40) e Rocha (2016, p.42), mostrando que os colaboradores enxergam ter boas oportunidades fora da instituição que estão integrando. Abaixo tabela que corrobora as informações supracitadas:

Tabela 3 - Comprometimento de forma geral

Afetiva.	Obrigação em Permanecer.	Obrigação por desempenho.	Afiliativa.	Falta de Recompensas e Oportunidades	Consistência	Escassez de Alternativas
13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33

	Alto Comprometimento
	Acima da Média
	Abaixo da Média
	Baixo Comprometimento

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

Verificando os dados analiticamente e filtrando por cada campo demográfico podemos fazer algumas suposições baseado no panorama da organização, dos scores de cada grupo analisado e principalmente do cruzamento dessas informações, conforme será demonstrado a seguir.

Observa-se que as mulheres têm desvios da média nas bases de obrigação em permanecer, tendo elas maior senso de dever à instituição que os homens e na base afiliativa, podendo-se inferir que não se sentem parte de um grupo social coeso. Além da escassez de alternativas, ou seja, enxergam que teriam poucas oportunidades no mercado de trabalho, caso não estivessem na instituição. Essa observação pode ser explicada devido ao fato de as empresas brasileiras contratarem menos mulheres do que homens, sendo que de acordo com o IBGE (2017), as empresas de pequeno porte são compostas em sua maioria por homens.

Tabela 4 – Comprometimento por sexo

Gênero							
Casos	Afetiva.	Obrigação em Permanecer.	Obrigação por Desempenho.	Afiliativa.	Falta de Recompensas e Oportunidades.	Consistência.	Escassez de Alternativas.
F	13,03	11,08	16,50	14,35	7,25	12,26	11,61
M	13,91	10,09	17,52	15,50	6,92	12,44	9,44
Total Geral	13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

Um dado que pode explicar o menor senso de pertencimento ao grupo social das mulheres é a ausência de lideranças femininas, uma vez que somente uma entrevistada ocupa cargo de chefia, enquanto 5 homens ocupam esse cargo.

Nas faixas etárias temos uma série de desvios da média, podendo inferir-se que os mais novos, na faixa etária até 20 anos, têm uma menor obrigação em permanecer, sendo característica da geração Z não ter uma dívida moral com as organizações (OBREGON, et al, 2016). Por serem novos pode-se inferir que não enxergam ter dificuldade de reposicionamento no mercado e acreditam estarem sendo bem recompensados pelo trabalho desempenhado e pelas oportunidades recebidas. Os grupos de 21-30 anos e 41-60 anos tem maior obrigação em permanecer, enquanto o primeiro acredita ter maiores dificuldades para trabalhar em um novo local caso deixem a organização, conforme tabela abaixo:

Tabela 5 – Comprometimento por idade

Faixa de Idade								
Casos	Contagem de Caso	Afetiva.	Obrigação em Permanecer.	Obrigação por desempenho.	Afiliativa.	Falta de Recompensas e Oportunidades.	Consistência.	Escassez de Alternativas.
0-20	1	11,50	3,24	17,17	16,52	3,89	13,35	3,57
21-30	15	13,30	11,08	17,19	14,32	6,95	12,33	11,79
31-40	20	12,90	9,70	17,08	14,98	7,05	12,13	10,38
41-60	15	14,80	11,47	17,03	15,70	7,38	12,65	9,27
Total Geral	51	13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33

	Alto Comprometimento
	Acima da Média
	Abaixo da Média
	Baixo Comprometimento

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

A análise dos dados feita por cargo se torna difícil, devido ao número de cargos citados na pesquisa, porém podemos destacar o cargo com maior incidência, que é o de atendente, mostrando-se dentro da média geral, exceto

pelas linhas afiliativa e por consistência. Logo, podemos inferir que apesar de serem mais numerosos, os atendentes não se sentem parte de um grupo, mas seguem as regras para manterem-se na instituição.

Tabela 6 – Comprometimento por cargo

Cargo									
Casos	Contagem de Caso	Afetivo;	Obrigação em Permancer.	Obrigação por desempenho.	Afiliativa.	Falta de Recompensas e Oportunidades.	Consistência.	Escassez de Alternativas.	
APOIO	3,00	12,57	10,44	17,32	13,19	6,25	10,05	6,05	
ASSESSOR	8,00	14,72	13,83	16,63	15,35	8,32	13,90	13,13	
ATENDENTE	28,00	12,66	9,81	17,02	14,57	7,22	11,57	10,46	
COORDENADOR	2,00	15,45	7,66	17,47	15,59	3,60	13,06	10,25	
COPEIRA	1,00	16,20	16,20	15,66	15,72	7,92	13,15	12,76	
ORIENTADOR	6,00	14,90	9,58	17,71	17,51	6,00	14,79	7,32	
SUPERVISOR	3,00	14,88	9,98	17,82	14,67	7,13	12,46	11,25	
Total Geral	51,00	13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33	

	Alto Comprometimento
	Acima da Média
	Abaixo da Média
	Baixo Comprometimento

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

Observando os dados no quesito paternidade, podemos verificar que os que tem filhos tem um senso de obrigação com a organização maior, além de se sentirem pertencentes ao grupo social mais do que os sem filhos, que também são menor número. Nos demais quesitos estão dentro da média geral.

Tabela 7 – Comprometimento em relação à paternidade

Paternidade									
Casos	Contagem de Caso	Média de Afetivo	Média de Ob_Permanecer	Média de Ob_Desempenho	Média de Afiliativa	Média de Falta de Recomp_Oport	Média de Consistência	Média de Escassez Alternat	
Com Filhos	31,00	13,45	10,92	16,91	15,29	7,27	12,30	10,38	
Sem Filhos	20,00	13,71	9,85	17,39	14,63	6,72	12,47	10,27	
Total Geral	51,00	13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33	

	Alto Comprometimento
	Acima da Média
	Abaixo da Média
	Baixo Comprometimento

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

Um fato curioso acerca do tempo de trabalho é que quanto maior o tempo na organização menos os colaboradores se sentem parte do grupo social. Com o passar dos anos, também percebe-se um menor comprometimento relacionado ao cumprimento de regras e condutas, além da diminuição da crença que teriam dificuldade em se realocar no mercado de

trabalho. Quanto mais tempo na empresa também aumenta a crença na falta de recompensas e oportunidades. Vide tabela abaixo:

Tabela 8 – Comprometimento em relação ao tempo na organização

Tempo na Organização								
Casos	Contagem de Caso	Afetivo.	Obrigação em permanecer.	Obrigação por desempenho	Afiliativa.	Falta de Recompensas.	Consistência.	Escassez de Alternativas.
0-1	25,00	14,42	11,51	17,18	15,43	6,52	12,72	9,48
2-4	14,00	12,98	9,28	17,25	15,25	7,19	12,48	11,05
5+	12,00	12,41	9,83	16,73	13,93	8,01	11,50	11,27
Total Geral	51,00	13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33

■ Alto Comprometimento
■ Acima da Média
■ Abaixo da Média
■ Baixo Comprometimento

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

Quando analisamos o comprometimento pelos motivos que os respondentes escolheram a organização podemos fazer algumas inferências. Os colaboradores que estão na organização por segurança tem obrigação em permanecer maior que aqueles que não marcaram esse motivo, além de tenderem a seguir menos as regras.

Tabela 9 – Comprometimento em relação ao motivo Segurança e Estabilidade

Motivação: Segurança								
Casos	Contagem de Caso	Afetiva.	Obrigação em Permanecer.	Obrigação por Desempenho.	Afiliativa.	Falta de Recompensas e Oportunidade.	Consistência.	Escassez de Alternativas.
Não	43,00	13,84	10,45	17,09	15,07	6,82	12,50	10,48
Sim	8,00	12,00	10,79	17,36	14,78	8,92	11,64	9,55
Total Geral	51,00	13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

Um fator bem marcante é que os colaboradores que marcaram o motivo de dificuldade de reposicionamento no mercado se sentem muito menos parte do grupo social que os demais e têm uma escassez de alternativas enorme em relação aos que não marcaram essa opção.

Tabela 10 – Comprometimento em relação ao motivo Dificuldade de Posicionamento no Mercado

Motivação: Dificuldade de Posicionamento no Mercado									
Casos	Contagem de Caso	Afetiva.	Obrigação em Permanecer.	Obrigação por Desempenho.	Afiliativa.	Falta de Recompensas.	Consistência.	Escassez de Alternativaz.	
Não	48,00	13,54	10,55	17,08	15,11	7,02	12,36	9,93	
Sim	3,00	13,63	9,66	17,33	13,68	7,66	12,42	16,71	
Total Geral	51,00	13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33	

	Alto Comprometimento
	Acima da Média
	Abaixo da Média
	Baixo Comprometimento

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

Separando os grupos pelas unidades pesquisadas, podemos observar que a unidade de Valparaíso tem menor obrigação em permanecer, o senso de pertencimento dos colaboradores ao grupo é o menor das 3 e essa unidade é a única onde a linha consistente de atividade aparece como abaixo da média. Enquanto isso a unidade do Jardim Ingá é a que tem maior engajamento afiliativo e maior comprometimento na base de consistência.

Tabela 11 – Comprometimento em relação às unidades

Unidades									
Casos	Contagem de Caso	Afetivo.	Obrigação em Permanecer.	Obrigação por Desempenho.	Afiliativo.	Falta de recompensas e oportunidades.	Consistência.	Escassez de Alternativas,	
JARDIM INGÁ	12,00	15,22	11,38	17,66	16,23	6,02	13,08	9,27	
Luziânia	19,00	12,81	11,09	16,87	14,70	7,65	12,57	11,29	
VALPARAÍSO	20,00	13,25	9,42	16,97	14,61	7,12	11,74	10,07	
Total Geral	51,00	13,55	10,50	17,10	15,03	7,06	12,36	10,33	

	Alto Comprometimento
	Acima da Média
	Abaixo da Média
	Baixo Comprometimento

Fonte: dados da pesquisa (2019) – elaborada pelo autor

Nos demais grupos não foram identificados desvios significativos e, portanto, estão muito próximos da média geral, tornando-se importante agora a análise dos dados acerca da qualidade no atendimento aos usuários-cidadãos.

Para medir a satisfação e o desempenho das unidades de atendimento integrado o programa VAPT-VUPT tem um sistema próprio que mensura os seguintes fatores: quantidade de senhas emitidas, quantidade de senhas atendidas, porcentagem de desistência, quantidade de respostas à pesquisa de satisfação, porcentagem de respostas em relação às senhas atendidas,

tempo médio de espera, tempo médio de atendimento e as respostas dos usuários que podem ser classificadas em ótimo, bom, regular ou ruim. Ademais, os dados são divididos entre os denominados “condôminos”, que são setores de atendimento, por exemplo: SSP, SANEAGO, TRE, SINE, SEAD e ATENDE+, que engloba os serviços AGRODEFESA, DETRAN, IPASGO e Multifuncional.

Especificamente no mês de outubro, as 3 unidades geraram 33.771 senhas, sendo 32.945 atendidas, com índice de desistência médio de 2,45%. Quando se trata do índice de resposta à pesquisa de satisfação temos apenas 64% de respondentes. O tempo médio de espera não ultrapassa 21 minutos e 10 segundos, enquanto o tempo de atendimento médio é de até 7 minutos e 4 segundos. Analisando as respostas dos usuários podemos ver um alto índice de satisfação com o serviço, visto que 91,18% das respostas são classificadas como “ótimo”, 8,27% como “bom” e somente 0,41% e 0,14% são classificadas como regular e ruim simultaneamente. Desta forma, o produto do serviço esperado para o serviço prestado é muito positivo, sendo considerado para o índice de satisfação divulgado pelo órgão do site a soma entre “ótimo” e “bom” dividida pela quantidade de respostas, fazendo com a média geral seja de 99,31%.

Analisando os dados por unidades podemos fazer algumas observações e comparações. Na quantidade de atendimentos as unidades de Valparaíso e Luziânia estão bem próximas, com 13.100 e 13.048, respectivamente, enquanto a unidade do Jardim Ingá, inaugurada recentemente teve 6.797. Porém, as unidades começam a se distanciar quando analisamos o índice de desistência, que na de Luziânia é de 1,52%, no Jardim Ingá é de 0,63% enquanto na de Valparaíso é de 4,25%, esse fato pode ser explicado por outro dado, o tempo médio de espera, que nas unidades de Luziânia e Jardim Ingá está na média de 4 minutos e 32 segundos e 3 minutos, nesta ordem, enquanto o Valparaíso tem tempo médio de espera de 46 minutos e 57 segundos. O tempo médio de atendimento é de 3 minutos e 17 segundos na unidade de Luziânia, 5 minutos e 36 segundos na unidade do Jardim Ingá e 7 minutos e 38 segundos em Valparaíso. Outro dado interessante nessa comparação é o índice de respostas à pesquisa de

satisfação, que nas unidades de Luziânia e Jardim Ingá é de 82,80% e 81,93%, enquanto na de Valparaíso é de apenas 36,84%.

Quando analisamos os dados de satisfação respondidos pelos usuários-cidadãos podemos observar uma certa diferença entre as unidades, sendo Valparaíso a unidade com o menor grau de satisfação. A unidade de Luziânia teve 0,01% na resposta “ruim”, o Jardim Ingá 0,13% e o Valparaíso 0,56%. A resposta “regular” apareceu 0,12% em Luziânia, 0,31% no Jardim Ingá e 1,04% em Valparaíso. Foram classificados como “bom” 5,6% os atendimentos em Luziânia, 10,72% no Jardim Ingá e 11,07% no Valparaíso. O atendimento classificado como “ótimo” teve 94,27% em Luziânia, 88,85% no Jardim Ingá e 87,32% em Valparaíso.

Abaixo tabela que expressa os dados da pesquisa realizada pelo VAPT-VUPT:

Tabela 12 – Pesquisa de satisfação

	Jardim Ingá	Luziânia	Valparaíso
Atendimentos	6.797	13.100	13.048
Índice Desistência	0,63%	1,52%	4,25%
Tempo de espera	03:00	04:32	46:57
Tempo de Atendimento	05:36	03:17	07:38
Índice de resposta	81,93%	82,80%	36,84%
Classificação "Ruim"	0,13%	0,01%	0,56%
Classificação "Regular"	0,31%	0,12%	1,04%
Classificação "Bom"	10,72%	5,60%	11,07%
Classificação "Ótimo"	88,85%	94,27%	87,32%

Fonte: elaborada pelo autor

Portanto, de acordo com a pesquisa de satisfação e os dados medidos pelo próprio órgão, podemos observar uma maior satisfação em Luziânia, seguida pela unidade do Jardim Ingá e por último temos Valparaíso, com uma média de satisfação abaixo da necessária para que todas as gratificações do programa sejam pagas, que é de 98,50%.

Após verificar a discrepância entre as unidades, principalmente o maior tempo de espera, índice de desistência e quantidade de respostas na unidade de Valparaíso em relação às outras duas, foram contatados os coordenadores de atendimento de cada unidade e verificou-se que a unidade com menor

índice de satisfação e maior tempo de espera sofreu um déficit de funcionários em condôminos específicos, o que foi corroborado pelos dados de atendimento por condômino, uma vez que o condômino SANEAGO, mesmo com o maior número de atendimentos teve tempo de espera médio de 7 minutos e 9 segundos, enquanto o condômino SEDS – SINE, que realizou cerca de mil atendimentos a menos teve um tempo de espera médio de 1 hora, 30 minutos e 44 segundos.

Nesse sentido, é necessário averiguar e comparar os índices de satisfação e comprometimento, de forma que possamos dizer qual a relação entre as duas variáveis.

Comparando as unidades em relação ao seu comprometimento a luz das informações de satisfação dos usuários podemos ver que a unidade de Valparaíso tem o comprometimento por obrigação em permanecer baixo, enquanto as demais unidades são abaixo da média. Desta forma, a falta de obrigação moral com a organização pode acarretar um atendimento displicente, que pode ser observado pelo usuário como um fato negativo. Também pode-se verificar um comprometimento por consistência abaixo da média na unidade de Valparaíso, enquanto nas unidades de Luziânia e Jardim Ingá esse comprometimento é acima da média, demonstrando que se o colaborador segue as regras, normas e condutas da instituição há uma maior satisfação dos usuários, sendo que esse fato pode ser corroborado pelos treinamentos ofertados pelo Programa, que visam um melhor atendimento, além das regras que devem ser seguidas que impactam não somente na avaliação, mas também na remuneração e na satisfação dos usuários-cidadãos.

Dentre todos os condôminos e unidades o que foi pior avaliado foi a SEDS-SINE de Valparaíso, que também é o detentor do maior tempo de espera, mostrando uma grande relação entre o tempo que o usuário demora para ser atendido e sua percepção de qualidade no serviço. Contudo, esse condômino não teve respondentes nas demais unidades e para fins de comparação utilizaremos o condômino SANEAGO, que tem índice de satisfação de 98,04% em Valparaíso e 99,86% em Luziânia. Nesse setor, podemos observar uma grande diferença no comprometimento por obrigação em permanecer, uma vez que a unidade de Valparaíso tem metade do

coeficiente de comprometimento existente em Luziânia, podendo supor mais uma vez que a obrigação moral com a instituição pode ter relação com a satisfação dos usuários.

Destarte, o comprometimento foi medido e analisado em diversas divisões demográficas, enquanto a satisfação se atém às unidades e condôminos, tornando o cruzamento dessas informações mais complexo, porém com as informações existentes encontrou-se através de um cruzamento de dados feito no excel que as bases de comprometimento mais atreladas à satisfação dos usuários são a de obrigação em permanecer e consistência.

Além disso, também buscou-se verificar as correlações existentes entre as variáveis, uma vez que essa medida de relacionamento linear permite verificar o comportamento das variáveis associadas umas às outras. Abaixo encontra-se a tabela de correlação entre as faces de comprometimento e o índice de satisfação dos usuários:

Tabela 13 - Correlações estatísticas

		Afetiva	Obrigação em Permanecer	Obrigação por Desempenho	Afiliativa	Falta de Recompensas e Oportunidades	Consistência	Escassez de Alternativas	Índice de Satisfação
Afetiva	Coeficiente de Correlação	1,000	,419**	,288*	,593**	-0,229	,442**	0,129	0,022
	Sig. (2 extremidades)		0,002	0,040	0,000	0,106	0,001	0,366	0,901
Obrigação em Permanecer	Coeficiente de Correlação	,419**	1,000	0,060	,368**	0,202	,297*	0,156	0,102
	Sig. (2 extremidades)	0,002		0,676	0,008	0,155	0,034	0,275	0,555
Obrigação por Desempenho	Coeficiente de Correlação	,288*	0,060	1,000	,378**	-0,092	0,227	0,040	0,142
	Sig. (2 extremidades)	0,040	0,676		0,006	0,520	0,110	0,778	0,409
Afiliativa	Coeficiente de Correlação	,593**	,368**	,378**	1,000	-0,097	,556**	-0,135	0,167
	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,008	0,006		0,500	0,000	0,344	0,331
Falta de Recompensas e Oportunidades	Coeficiente de Correlação	-0,229	0,202	-0,092	-0,097	1,000	0,139	0,149	-0,011
	Sig. (2 extremidades)	0,106	0,155	0,520	0,500		0,330	0,297	0,950
Consistência	Coeficiente de Correlação	,442**	,297*	0,227	,556**	0,139	1,000	0,147	-0,021
	Sig. (2 extremidades)	0,001	0,034	0,110	0,000	0,330		0,302	0,905
Escassez de Alternativas	Coeficiente de Correlação	0,129	0,156	0,040	-0,135	0,149	0,147	1,000	0,276
	Sig. (2 extremidades)	0,366	0,275	0,778	0,344	0,297	0,302		0,103
Índice de Satisfação	Coeficiente de Correlação	0,022	0,102	0,142	0,167	-0,011	-0,021	0,276	1,000
	Sig. (2 extremidades)	0,901	0,555	0,409	0,331	0,950	0,905	0,103	

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades) - * . A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Fonte: Elaborada pelo autor.

Conforme expresso na tabela acima, observa-se que não há correlação estatística forte entre nenhuma das dimensões de comprometimento e o índice de satisfação dos usuários. Contudo, podemos observar correlações existentes entre algumas das dimensões de comprometimento, que se correlacionam entre si com um grau de significância maior.

Para analisar as correlações é importante sabermos que a força da correlação pode ser classificada como fraca (.1 a .3), moderada (.3 a .5) e forte (maior que .5).

Analisando a dimensão afetiva e suas correlações podemos ver uma correlação positiva moderada significativa no nível 0,01 com as dimensões obrigação em permanecer (.419) e por consistência (.442). Há uma correlação significativa no nível 0,05 positiva fraca com a dimensão Obrigação por desempenho (.288), além de uma correlação significativa forte no nível 0,01 com a dimensão Afiliativa (.593).

A dimensão de Obrigação em permanecer se correlaciona com significância, além da base afetiva, com a base afiliativa (.369), onde há uma correlação positiva moderada no nível 0,01. Há ainda uma correlação significativa no nível 0,05 com a base de consistência, sendo considerada fraca.

A dimensão de Obrigação por desempenho correlaciona-se significativamente somente com as bases afetiva e afiliativa (.378), sendo que com a segunda podemos classificar como uma correlação positiva moderada no nível de significância 0,01.

A base de comprometimento afiliativa, além das já expressas anteriormente correlaciona-se significativamente também com a base consistência (.556), podendo ser definida como uma correlação linear positiva forte no nível de significância 0,01.

As bases Falta de recompensas e oportunidades e Escassez de Alternativas não tiveram correlação estatística significativa com nenhuma das outras bases.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo relacionar a satisfação dos usuários e o comprometimento dos colaboradores, atingindo seu objetivo, mesmo que a relação entre satisfação e comprometimento não sendo constatada.

De forma geral, o comprometimento da organização estudada é abaixo da média, dividindo-se em um comprometimento afetivo acima da média, obrigação em permanecer baixa, obrigação por desempenho alta, comprometimento afetivo e falta de recompensas e oportunidade abaixo da média, consistência alta e escassez de alternativas baixa.

Enquanto isso, a satisfação dos usuários é alta, visto que baseado no modelo utilizado a comparação entre o serviço esperado e o serviço percebido é acima de 99%.

Verificou-se que a forma de avaliação feita pelo órgão é superficial e mede de maneira geral o atendimento percebido pelo usuário-cidadão, não gerando tantos dados quanto possível para a melhoria contínua e para que os gestores tenham respaldo na tomada de decisão.

Seria importante medir o comprometimento de mais unidades, de forma que a amostra seja mais diversificada, abrangendo outras cidades do estado, além de obter os dados de atendimento de cada pessoa, de forma que os dados sejam analisados e relacionados indivíduo por indivíduo.

Além disso, poderiam ter sido realizadas entrevistas, tanto com colaboradores como com usuários, pois gerariam dados além dos já existentes nos modelos de medição de comprometimento e de satisfação.

Portanto, sugere-se outros estudos que identifiquem o comprometimento organizacional em órgãos públicos que tenham atendimento aos cidadãos, verificando se há ou não relação entre os dois fatores em outros contextos organizacionais.

REFERÊNCIAS

ASPINAL, Fiona et al. Using satisfaction to measure the quality of palliative care: a review of the literature. **Journal of advanced nursing**, v. 42, n. 4, p. 324-339, 2003.

BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de empresas**, v. 33, n. 3, p. 52-64, 1993.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Comprometimento com o trabalho: padrões em diferentes contextos organizacionais. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 2, p. 31-41, 2002.

BECKER, Howard. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, Chicago, v. 66, p. 32-40, July 1960.

BEZERRA, Alex Bizarria; DE ALMEIDA BIZARRIA, Fabiana Pinto; TASSIGNY, Mônica Mota. Comprometimento organizacional de funcionários de uma agência bancária. **RAUnP-ISSN 1984-4204-Digital Object Identifier (DOI): [http://dx. doi. org/10.21714/raunp](http://dx.doi.org/10.21714/raunp)**, v. 6, n. 1, p. 37-50, 2013.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. Editora 34, 1998.

CANTARELLI, Neiva Maria; ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros; DE ANDRADE, Taís. Âncoras de carreira e comprometimento organizacional: Ampliando a sua compreensão. **Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS**, v. 11, n. 2, p. 153-166, 2014.

COSTA, Renan Borba. **COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: aplicação da escala EBACO-R na Fundação Norte-Rio-Grandense de Pesquisa e Cultura**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

DOURADO, Vanessa Costa. Comprometimento organizacional: um estudo de caso na Universidade Federal do Rio Grande do Norte. 2014.

ESPERIDIÃO, Monique; TRAD, Leny Alves Bomfim. Avaliação de satisfação de usuários. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 10, p. 303-312, 2005.

OLIVEIRA, Vanessa Alonso Lourenço. **Validação da escala de bases do comprometimento organizacional-EBACO**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

TATHAM, Ronald L. et al. Multivariate data analysis. **Prentice Hall, New Jersey. Titman, S. and R. Wessels**, v. 1, n. 1988, p. 1-19, 1998.

HREBINIAK, Lawrence G.; ALUTTO, Joseph A. Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. **Administrative science quarterly**, p. 555-573, 1972.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. Tradução Mônica Rosenberg. **Brasil ramos Fernandes, Claudia freire—12 edição—são Paulo: Pearson prentice hall**, 2006.

LEITE, Carlos Fernando Faria. O comprometimento organizacional na gestão pública: um estudo de caso em uma universidade estadual. 2007.

LINDER-PELZ, Susie. Toward a theory of patient satisfaction. **Social science & medicine**, v. 16, n. 5, p. 577-582, 1982.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire et al. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 187-209, 2003.

MEYER, John P.; ALLEN, Natalie J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human resource management review**, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

MOWDAY, Richard T.; STEERS, Richard M.; PORTER, Lyman W. The measurement of organizational commitment. **Journal of vocational behavior**, v. 14, n. 2, p. 224-247, 1979.

NASSUNO, Marianne. A administração com foco no usuário-cidadão: realizações no governo federal brasileiro nos últimos 5 anos. **Revista do Serviço Público**, v. 51, n. 4, p. 61-98, 2000.

PAUL, Justin; MITTAL, Arun; SRIVASTAV, Garima. Impact of service quality on customer satisfaction in private and public sector banks. **International Journal of Bank Marketing**, v. 34, n. 5, p. 606-622, 2016.

FACCO, Ana Luíza Rossato et al. Geração Z: Compreendendo as Aspirações de Carreira de Estudantes de Escolas Públicas e Privadas. **Revista de Administração**, v. 14, n. 26, p. 84-108, 2016.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A. Berry. LL (1985). **A conceptual model of service quality and its**, 85.

PARASURAMAN, Ananthanarayanan; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. **Journal of retailing**, v. 64, n. 1, p. 12, 1988.

REGO, Arménio. Comprometimento organizacional e ausência psicológica: afinal, quantas dimensões?. **Revista de administração de empresas**, v. 43, n. 4, p. 25-35, 2003.

REGO, Arménio; SOUTO, Solange. Climas organizacionais autenticizantes fomentando o comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. **Anais do XXVII Encontro da ANPAD**, p. 22-25, 2003.

RIBEIRO, José Adauto; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Comprometimento e justiça organizacional: um estudo de suas relações com recompensas assimétricas. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 30, n. 1, p. 4-21, 2010.

ROCHA, Felipe Pereira Ramalho. **Validação da escala EBACO-R: um estudo de caso em uma organização do Sistema S**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas de comprometimento organizacional**. Artmed Editora, 2009.

VAITSMAN, J. et al. Projeto Gestão de Qualidade e Satisfação dos Usuários em Organizações Públicas de Saúde: um estudo piloto no Instituto de Pesquisa Evandro Chagas-IPEC. **Rio de Janeiro: Faperj/Ensp-Fiocruz**, 2003.

DE CARVALHO, Virgínia Donizete; DE OLIVEIRA BORGES, Livia; VIKAN, Arne. Socialização organizacional: estudo comparativo entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. **REAd-Revista Eletrônica de Administração**, v. 18, n. 2, p. 339-371, 2012.

WILLIAMS, Brian. Patient satisfaction: a valid concept?. **Social science & medicine**, v. 38, n. 4, p. 509-516, 1994.

WISNIEWSKI, Mik. Assessing customer satisfaction with local authority services using SERVQUAL. **Total Quality Management**, v. 12, n. 7-8, p. 995-1002, 2001.

Prezado (a) Colaborador,

Estamos realizando no **Vapt-Vupt** uma pesquisa que tem como objetivo avaliar o nível de **Comprometimento Organizacional** dos seus colaboradores. A pesquisa integra projeto do aluno **João Paulo** orientado pelo professor **Prof. Dr. Pedro Paulo T. M. de Hollanda** no **Curso de Graduação em Administração Pública do Instituto Brasileiro de Direito Público – IDP**.

Gostaríamos de sua colaboração no sentido de preencher o formulário abaixo composto, na primeira parte, de um questionário com 28 afirmativas referentes a aspectos de seu trabalho no Vapt-Vupt. A segunda parte refere-se a dados sociodemográficos que visam descrever melhor o perfil dos respondentes.

Para responder esse questionário, procure pensar na sua relação com a empresa como um todo e não somente na sua área de atuação. **Por favor, não deixe nenhuma questão sem resposta.**

Reiteramos que se trata de um trabalho de graduação sem a menor intenção de divulgação. As respostas obtidas possuem caráter **anônimo** e serão analisadas **de forma global**. Caso seja de seu interesse conhecer o resultado desta pesquisa, gentileza registrar seu e-mail no final deste questionário.

Para esclarecer quaisquer dúvidas, estamos à disposição nos telefones: (61) 9 9571-2377 ou ainda pelo e-mail: jpcunha.adm1@gmail.com.

Contamos com sua colaboração e agradecemos antecipadamente.

PARTE 01

Escala de Bases de Comprometimento Organizacional

Avalie os itens a seguir e utilize a escala abaixo – que varia de 1 a 6 – para expressar o seu **grau de concordância com a afirmativa** marcando o número correspondente no espaço no final de cada frase. Informamos que não existem respostas certas ou erradas, o importante é que você responda com sinceridade.

Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente
①	②	③	④	⑤	⑥

01	Desde que me juntei a esta organização, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais similares.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
02	A razão de eu preferir essa organização em relação a outras instituições é por causa do que ele simboliza, de seus valores.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
03	Eu me identifico com a filosofia desta organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
04	Eu acredito nos valores e objetivos desta organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
05	Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
06	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
07	Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
08	Acredito que não seria certo deixar minha organização porque tenho uma obrigação moral em permanecer aqui.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥

09	Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
10	Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
11	O bom empregado deve se esforçar para que a organização tenha os melhores resultados possíveis.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
12	O empregado tem obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
13	Nesta organização, eu sinto que faço parte do grupo.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
14	Sou reconhecido por todos na organização como um membro do grupo.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
15	Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
16	Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
17	Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização de ensino, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
18	A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despende esforços extras em benefício dessa organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
19	Minha visão pessoal sobre esta organização é diferente daquela que eu expresso publicamente.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
20	Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nesta organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
21	Procuro não transgredir as regras aqui, pois assim sempre manterei meu emprego.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
22	Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto desejo.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
23	Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
24	Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
25	Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
26	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
27	Uma das consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
28	Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidade de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥

PARTE 02

Dados Sociodemográficos

Comentado [FD1]: ADAPTAR.

Responda as questões a seguir de acordo com as características de seu perfil:

1. Sexo: Masculino Feminino

2. Ano de nascimento: _____

3. Estado Civil: Solteiro Viúvo Divorciado
 Casado Separado Outros: _____

4. Número de filhos: _____

5. Cargo no VAPT-VUPT: _____

7. Ocupa função de chefia? Sim Não

9. Faixa salarial mensal (salário mínimo vigente: R\$ 937,00)

- Menos de 2 Salários Mínimos (R\$ 1.874,00)
- De 2 a 4 Salários Mínimos (R\$ 1.874,00 a R\$ 3.784,00)
- De 4 a 6 Salários Mínimos (R\$ 3.784,00 a R\$ 5.622,00)
- De 6 a 9 Salários Mínimos (R\$ 5.622,00 a R\$ 8.433,00)
- De 9 a 12 Salários Mínimos (R\$ 8.433,00 a R\$ 11.244,00)
- Mais de 12 Salários Mínimos (R\$ 11.244,00)

10. Último curso que você concluiu:

- Ensino Fundamental Ensino Médio Mestrado
- Ensino Superior Especialização Doutorado
- Pós-Doutorado

11. Curso de formação na graduação: _____

12. Tempo de trabalho de forma geral: _____ anos

13. Tempo de trabalho no VAPT-VUPT: _____ anos

14. Unidade do VAPT-VUPT em que trabalha: _____

15. Motivo que levou você a escolher o VAPT-VUPT para trabalhar. (Pode ser marcada mais de uma opção)

- Segurança/Estabilidade
 - Remuneração
 - Oportunidade de crescimento profissional
 - Dificuldade de posicionamento em outra empresa no mercado
 - Boa imagem/status da Instituição
 - Crença no papel social da Instituição
- Outro: _____

Quero receber o resultado desta pesquisa pelo e-mail:

Comentários ou conteúdo que gostaria de acrescentar

OBRIGADO!