



RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

**O COMPROMETIMENTO E DESEMPENHO
ORGANIZACIONAL: ESTUDO NA CONTROLADORIA E
OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO (CGM) DE
FORTALEZA**

ROSANNE BEZERRA SILVA/ MARCOS ANTONIO MARTINS LIMA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA - PPAC PROFISSIONAL



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E
CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E
CONTROLADORIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA

ROSANNE BEZERRA SILVA

Produto Técnico resultado da pesquisa
O COMPROMETIMENTO E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL: ESTUDO NA
CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO (CGM) DE FORTALEZA

FORTALEZA-CE
2024

ROSANNE BEZERRA SILVA

**O COMPROMETIMENTO E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL: ESTUDO NA
CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO MUNICÍPIO (CGM) DE FORTALEZA**

Produto Técnico resultante do Trabalho de conclusão de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, como produção técnica da área de concentração de Gestão Organizacional.

Linha de Pesquisa: Gestão de Pessoas
Orientadora: Prof. Dr. Marcos Antonio Martins
Lima

FORTALEZA-CE
2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- S583c Silva, Rosanne Bezerra.
O Comprometimento e Desempenho Organizacional. / Rosanne Bezerra Silva. – 2024.
48 f.
Relatório Técnico Conclusivo – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia,
Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria,
Fortaleza, 2024.
Orientação: Prof. Dr. Marcos Antonio Martins Lima.
ISBN: 978-85-7485-536-3
1. Comportamento Organizacional. 2. Administração de pessoal. I. Título.

CDD 658.31

Título: O Comprometimento e Desempenho Organizacional [Relatório Técnico Conclusivo]

Autores: Rosanne Bezerra Silva e Marcos Antonio Martins Lima

Coordenação do Programa de Pós-Graduação: Alessandra Carvalho de Vasconcelos,
Coordenadora do PPAC Profissional; Augusto César de Aquino Cabral, Vice-coordenador do
PPAC Profissional

Editor: Universidade Federal do Ceará (UFC)

Edição Eletrônica: dezembro de 2024

ISBN: 978-85-7485-536-3

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC)

Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria – PPAC Profissional

Av. da Universidade, 2431, Benfica, CEP 60020-180, Fortaleza-CE

Telefone: (85) 3366-7816

Endereço eletrônico: <https://ppacprof.ufc.br>

Resultado da Pesquisa “**Ocomprometimento e desempenho organizacional: estudo na controladoria e ouvidoria geral do município (cgm) de Fortaleza**”

Turma: MPAC / IEL

Instituição contratante: Instituto Euvaldo Lodi-CE (IEL-CE), integrante do Sistema Confederação Nacional da Indústria – CNI.

Prezada Sra. Superintendente do Instituto Euvaldo Lodi-CE,

Apresentamos a seguir um Relatório Técnico referente à pesquisa realizada por: **Rosanne Bezerra Silva**, sob a orientação do Prof. Dr. Marcos Antonio Martins Lima, no período de 2023 a 2024, no âmbito do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará.

Estamos certos de que este trabalho constitui um relevante instrumento para melhorias das ações empreendidas pelo Instituto Euvaldo Lodi-CE junto a suas instituições parceiras.

Atenciosamente,

Rosanne Bezerra Silva, Me. em Administração e Controladoria (UFC)
Marcos Antonio Martins Lima, Dr. em Educação (UFC)

DETALHAMENTO DO RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

Correspondência com os novos subtipos-produtos técnicos/tecnológicos:

- Relatório técnico conclusivo – Processos de gestão elaborado

Finalidade:

Analisar as relações entre o comprometimento e o desempenho organizacional na Controladoria e Ouvidoria Geral do Município (CGM) de Fortaleza

Impacto – Nível:

- Médio

Impacto – Demanda:

- Espontânea

Impacto – Objetivo da Pesquisa:

- Sinalizar de um problema previamente identificado

Impacto - Área impactada pela produção:

- Econômico

Impacto – Tipo:

- Potencial

Descrição do tipo de Impacto:

Disseminação de informações acertadas que potencializem a gestão organizacional.

Replicabilidade:

- Sim

Abrangência Territorial:

- Nacional

Complexidade

- Média

Inovação:

- Baixo teor inovativo

Setor da sociedade beneficiado pelo impacto:

- Atividades Profissionais, Científicas e Técnicas

Declaração de vínculo do produto com PDI da Instituição:

- Não

Houve fomento?

- Cooperação

Há registro/depósito de propriedade intelectual?

- Não

Há transferência de tecnologia/conhecimento?

- Não

ISBN: 978-85-7485-536-3

1. APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

Este Produto Técnico é parte integrante do Trabalho de Conclusão do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria, e tem o propósito analisar as relações entre o comprometimento e o desempenho organizacional na Controladoria e Ouvidoria Geral do Município (CGM) de Fortaleza. Especificamente, a pesquisa buscou:

- i. Identificar o comprometimento organizacional da CGM de Fortaleza;
- ii. Detectar o desempenho organizacional da CGM de Fortaleza;
- iii. Relacionar as dimensões do comprometimento organizacional com desempenho organizacional dos servidores da CGM de Fortaleza.

Há décadas, Allen e Meyer (1996) apontavam para o fato de que o comprometimento nas organizações tem implicações na decisão dos indivíduos de permanecerem na organização e influenciam diretamente o comprometimento dos funcionários com seu desempenho e resultados.

Com relação direta no desempenho, buscou-se o estudo de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) que trazem uma forma de mensuração do desempenho organizacional com vista a qualidade dos serviços prestados. Desta forma faz sentido utilizar essa dimensão desempenho para ir além do desempenho medido na avaliação interna da própria gestão de pessoas do município de Fortaleza e usar essa métrica como base para comparação do desempenho percebido pelo servidor.

O estudo sobre o comprometimento e desempenho organizacional na CGM de Fortaleza é relevante para compreender como o comprometimento dos colaboradores afeta o alcance dos objetivos institucionais. Investigar essa relação permitirá identificar fatores que influenciam positivamente ou negativamente na eficácia e eficiência dos processos internos, a qualidade das decisões e o cumprimento das metas.

Além disso, o estudo contribuiu para o aprimoramento das práticas de gestão e fortalecimento da capacidade de controle interno, resultando em uma gestão pública mais transparente, íntegra e eficiente, beneficiando a sociedade e fortalecendo a confiança nas instituições públicas.

O estudo buscou contribuir também para ampliação da discussão sobre o comprometimento corporativo na perspectiva do ente público dado os poucos estudos verificados ao longo dos últimos cinco anos.

Assim, considerando as abordagens teóricas e os estudos empíricos elencados, espera-se que o presente estudo contribua para mais uma caracterização da produção científica brasileira sobre a temática gestão do conhecimento considerando a percepção dos servidores sobre seu próprio desempenho e seu comprometimento em um órgão municipal.

2. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo descreve os resultados alcançados na pesquisa e está composto pela análise quantitativa originada da frequência das respostas aos questionários.

2.1 Perfil dos respondentes

O perfil demográfico dos respondentes da CGM, conforme apresentado na Tabela 1, fornece uma visão abrangente das características dos 34 participantes envolvidos na pesquisa. Em primeiro lugar, destaca-se a predominância do sexo masculino, representando 55,9% dos servidores respondentes, enquanto o sexo feminino corresponde a 44,1% da amostra.

Essa disparidade de gênero pode ter implicações importantes na dinâmica organizacional da CGM, influenciando perspectivas, experiências e até mesmo o ambiente de trabalho, conforme evidenciado em estudos sobre diversidade de gênero nas organizações corroborando com os achados de (Oliveira; Honório, 2020).

Além disso, a análise revela uma distribuição etária significativa, com a maioria dos entrevistados situados na faixa dos 30 aos 49 anos, abrangendo 58,8% da amostra. Essa concentração demográfica sugere que essa faixa etária específica pode desempenhar um papel central nas respostas coletadas durante a pesquisa.

Tabela 1 – Perfil dos respondentes do questionário na CGM

Perfil	N	%
Sexo	Masculino	19 55,9
	Feminino	15 44,1
Faixa etária	00 a 19 anos	1 2,9
	20 a 29 anos	7 20,6
	30 a 39 anos	10 29,4
	40 a 49 anos	10 29,4
	50 a 59 anos	3 8,8
	60 a 69 anos	2 5,9
	70 ou + anos	1 2,9
Escolaridade	Ensino médio	9 26,5
	Ensino Superior	20 58,8
	Mestrado	5 14,7
Renda Familiar	1 a 2 Salários-Mínimos	5 14,7
	3 a 4 Salários-Mínimos	12 35,3
	5 a 6 Salários-Mínimos	3 8,8
	7 a 8 Salários-Mínimos	3 8,8
	9 a 10 Salários-Mínimos	6 17,6
	10 ou + Salários-Mínimos	5 14,7

Fonte: dados da pesquisa (2024).

A experiência profissional acumulada ao longo dos anos, juntamente com a maturidade

pessoal e profissional, pode influenciar as percepções e atitudes dos indivíduos em relação ao comprometimento organizacional e desempenho no ambiente de trabalho.

É importante destacar que a predominância dos servidores na faixa etária dos 30 aos 49 anos pode refletir também a estrutura demográfica da própria instituição, indicando possíveis padrões de recrutamento e retenção de talentos ao longo do tempo.

Essa observação pode direcionar estratégias de gestão de pessoas voltadas para diferentes grupos etários, visando maximizar o engajamento e a eficácia organizacional em toda a CGM.

A análise do nível educacional dos respondentes revela um panorama diversificado, com a maioria dos entrevistados possuindo formação de ensino superior, representando 58,8% da amostra. Esse dado sugere um perfil educacional relativamente elevado entre os servidores da CGM, o que pode influenciar positivamente a qualidade e a complexidade das tarefas desempenhadas dentro da instituição.

Além disso, a presença significativa de indivíduos com ensino médio (26,5%) e mestrado (14,7%) reflete uma variedade de trajetórias acadêmicas e profissionais entre os participantes, enriquecendo a diversidade de perspectivas no ambiente de trabalho.

No que diz respeito à distribuição de renda familiar, observa-se uma variedade de faixas salariais entre os entrevistados. No entanto, destaca-se a faixa de renda correspondente a 3 a 4 salários-mínimos, abrangendo 35,3% da amostra.

Essa concentração sugere uma relativa homogeneidade na faixa de renda de uma parcela significativa dos servidores, indicando uma estabilidade financeira compartilhada dentro da instituição. No entanto, a presença de outras faixas salariais também aponta para uma diversidade na distribuição de renda entre os participantes, refletindo diferentes contextos socioeconômicos e potencialmente influenciando percepções e comportamentos organizacionais.

Essa diversidade na escolaridade e na distribuição de renda entre os respondentes da CGM oferece uma compreensão mais abrangente da composição demográfica da instituição.

O perfil educacional variado pode contribuir para uma maior capacidade de inovação e adaptação às mudanças, enquanto a diversidade socioeconômica pode influenciar a forma como os servidores percebem e se engajam com as políticas e práticas organizacionais.

Esses aspectos são essenciais para o desenvolvimento de estratégias de gestão de pessoas que promovam a equidade, a inclusão e o desempenho organizacional sustentável dentro da CGM. Ao considerar a diversidade de gênero e a distribuição etária dos participantes, os gestores e pesquisadores podem realizar análises mais precisas e contextualizadas, identificando oportunidades de melhoria e desenvolvimento organizacional que levem em conta as necessidades e características específicas dos servidores.

a influência da experiência profissional e da maturidade pessoal na percepção do

comprometimento organizacional e desempenho no ambiente de trabalho. Observa-se uma predominância de servidores na faixa etária dos 30 aos 49 anos, sugerindo padrões de recrutamento e retenção ao longo do tempo. Quanto à formação educacional, há diversidade, com maioria possuindo ensino superior, refletindo potencialmente em tarefas mais complexas. A distribuição de renda familiar mostra uma concentração na faixa de 3 a 4 salários-mínimos, indicando estabilidade financeira compartilhada, mas com diversidade em outras faixas salariais. Essa diversidade na educação e renda pode influenciar percepções e comportamentos organizacionais, ressaltando a importância de estratégias de gestão de pessoas que promovam equidade e inclusão. Considerar a diversidade de gênero e idade permite análises mais precisas, identificando oportunidades de desenvolvimento organizacional contextualizadas às necessidades dos servidores da CGM.

2.2 Análise da percepção de comprometimento dos entrevistados da CGM

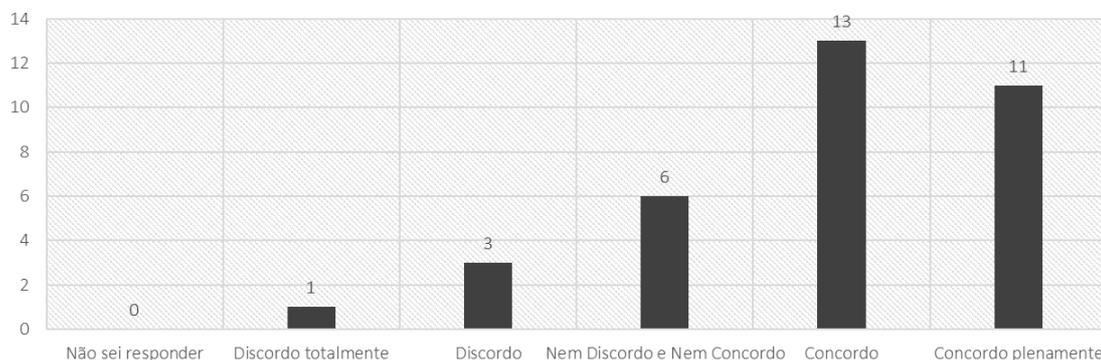
Dando continuidade ao estudo a consistência interna das escalas de comprometimento organizacional em um contexto do serviço público, as respostas foram examinadas usando gráficos por item, estatísticas descritivas e o coeficiente alfa de Cronbach como medida de confiabilidade para avaliação de cada dimensão.

2.2.1 Percepção de comprometimento afetivo

Dedicar o restante da carreira a CGM seria uma fonte de realização pessoal para 70% (24) dos participantes do estudo.

Esse compromisso profundo vai além das responsabilidades diárias; é uma conexão emocional com os objetivos e valores fundamentais da organização. Reflete-se em um comprometimento afetivo, um elo poderoso que une o indivíduo aos propósitos maiores da empresa, conforme o estudo conduzido por Kaveski et al. (2021), evidenciando práticas que desempenham um papel decisivo na promoção desse comprometimento emocional.

Gráfico 1 – Frequência observada do item: Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira à CGM



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

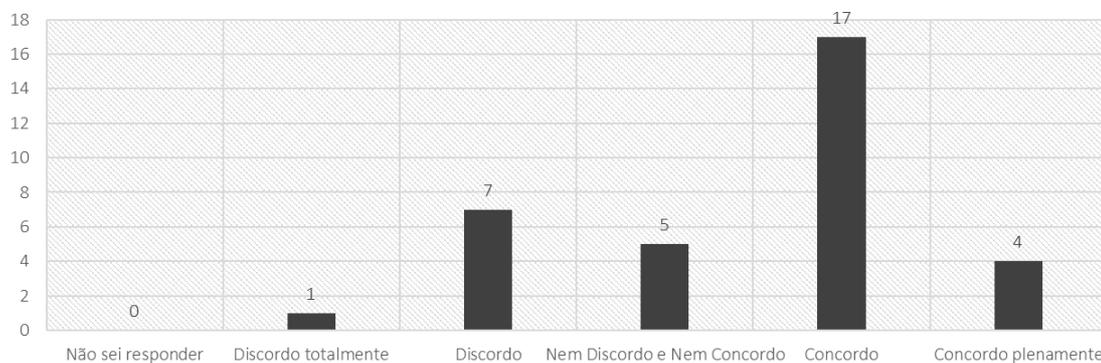
Sentir os problemas da CGM como se fossem meus é um reflexo profundo do comprometimento emocional com a organização para 62% (21) dos participantes do estudo.

Essa identificação vai além do aspecto profissional, transcendendo para uma esfera mais pessoal, onde os desafios enfrentados pela CGM são internalizados e assumidos como parte da própria jornada, conforme os estudos de Santos e La Falce (2022) e Duarte et al. (2021). Esse tipo de conexão emocional é alimentado pela consciência da importância do trabalho realizado na CGM para o bem-estar e o sucesso coletivo dos colaboradores e da cidade como um todo.

Esse sentimento de pertencimento e responsabilidade não apenas impulsiona a dedicação e o empenho no enfrentamento dos problemas, mas também promove um senso de coletividade e solidariedade dentro da equipe da CGM.

Ao internalizar os desafios da organização, os indivíduos se unem em busca de soluções e estratégias para superá-los, demonstrando um compromisso genuíno com o sucesso mútuo e o crescimento conjunto.

Gráfico 2 – Frequência observada do item: Eu realmente sinto os problemas da CGM como se fossem meus

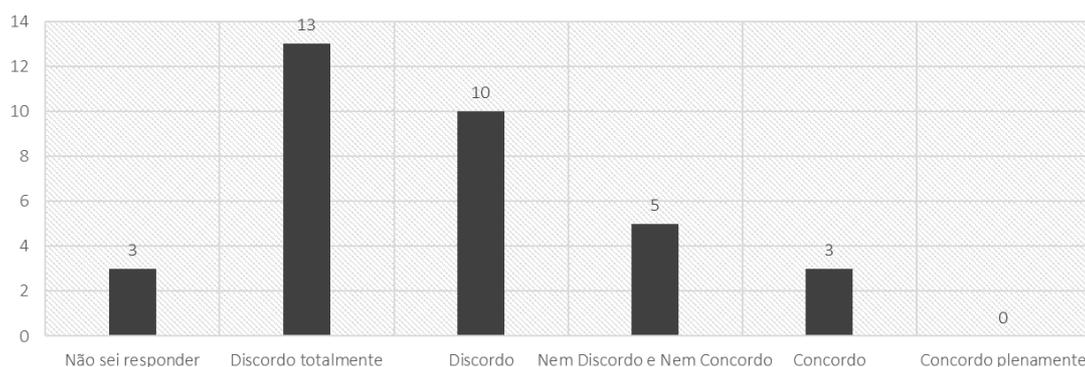


Fonte: Dados da pesquisa (2024).

De acordo com Oliveira e Honório, (2020) reconhecer que o sentimento de pertencimento pode variar entre indivíduos e ao longo do tempo, e não é incomum encontrar-se em situações em que esse laço emocional com a organização não é tão forte.

Não sentir um forte senso de pertencimento à CGM pode resultar de diversos fatores, como a falta de alinhamento com os valores da organização, a ausência de oportunidades para contribuir de maneira significativa ou a falta de conexão com a equipe e a cultura organizacional, apesar de 9% (3) da terem concordado não é um reflexo da maioria da CGM.

Gráfico 3 – Frequência observada do item: Eu não sinto um forte senso de pertencer a CGM



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

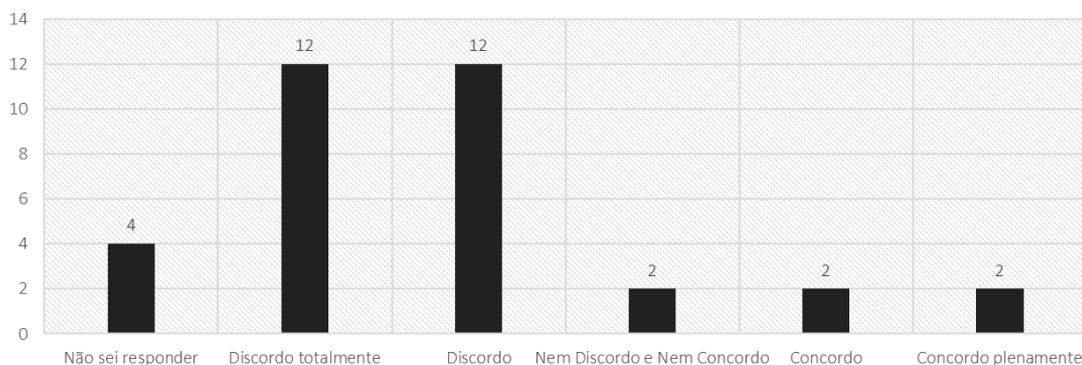
A falta de ligação afetiva com o que acontece CGM pode indicar um baixo comprometimento, caracterizado pela ausência de uma forte obrigação pessoal em permanecer na organização.

Esse tipo de desconexão pode ser resultado de uma variedade de fatores, incluindo uma falta de identificação com os objetivos e valores da CGM, bem como uma percepção de que as contribuições individuais não são reconhecidas ou valorizadas.

No entanto, segundo os estudos de Oliveira e Honório, (2020) a gestão de recursos humanos desempenha um papel crucial na melhoria desse aspecto, implementando estratégias que

fortaleçam o senso de pertencimento e compromisso dos funcionários com a organização, seja através de programas de reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento profissional ou uma cultura que promova o engajamento e a participação ativa.

Gráfico 4 – Frequência observada do item: Eu não me sinto emocionalmente vinculado a CGM



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A percepção de não se sentir como parte integrante da CGM pode indicar uma ausência de comprometimento afetivo por parte dos funcionários. Quando os colaboradores não se identificam com a organização como se fosse uma extensão de seu lar, isso sugere uma desconexão emocional com os objetivos e valores da instituição.

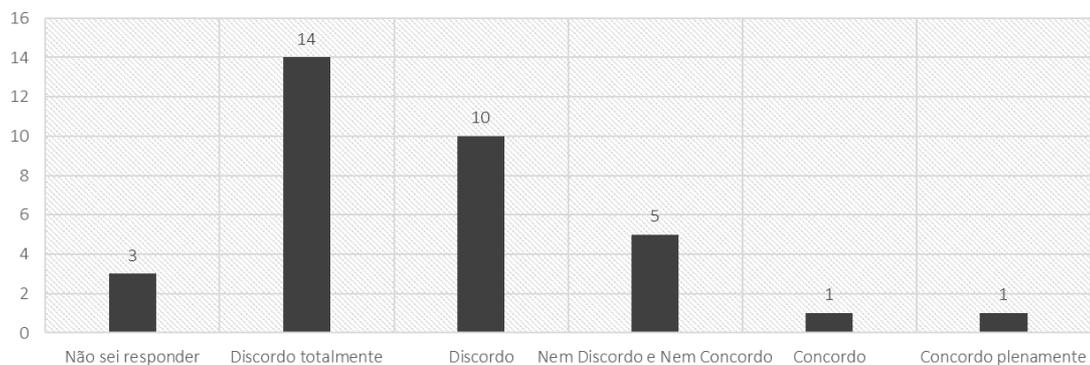
Essa falta de vínculo pode ser resultado de diversas razões, incluindo uma cultura organizacional pouco acolhedora, falta de oportunidades para expressar opiniões e contribuir para decisões importantes, ou uma ausência de reconhecimento e valorização por parte da liderança. No entanto, a organização tem o poder de transformar essa dinâmica, criando um ambiente mais inclusivo e acolhedor.

Isso pode ser alcançado por meio de iniciativas que promovam a participação ativa dos colaboradores, valorizem a diversidade de perspectivas e experiências, e incentivem o desenvolvimento de relacionamentos interpessoais sólidos.

Ao cultivar um senso de comunidade e pertencimento na CGM, a organização pode fortalecer o comprometimento afetivo dos funcionários e promover um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo (Duarte et al. 2021).

Gráfico 5 – Frequência observada do item: Eu não me sinto como uma pessoa de casa na CGM

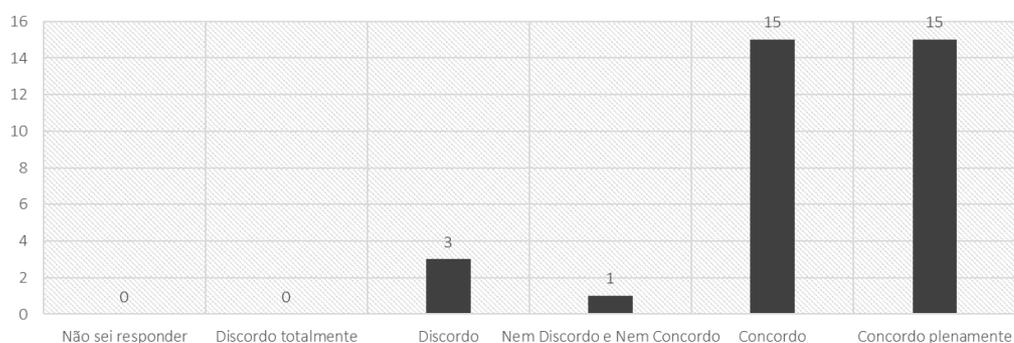
	Média	Mínimo	Máximo	Intervalo	Máximo / Mínimo	Variância
Médias de item	2,8	1,7	4,2	2,5	2,5	1,4



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A declaração de que a CGM possui um imenso significado pessoal para os servidores (ninguém discordou) indicando um comprometimento afetivo elevado. Esse sentimento revela uma forte identificação e valorização da relação do indivíduo com a organização. Tal comprometimento vai além das responsabilidades do trabalho, refletindo uma conexão emocional profunda com os propósitos e valores da CGM.

Gráfico 6 – Frequência observada do item: A CGM tem um imenso significado pessoal para mim



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Tabela 2 – Medidas da Escala de Comprometimento Afetivo

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Analisando a tabela 2 , observam-se alguns pontos sobre o comprometimento afetivo. A média de comprometimento afetivo dos entrevistados é de 2,8, indicando um nível moderado de comprometimento.

Existe uma variação significativa nas respostas, como mostrado pela variância de 1,4 e pelo intervalo de 2,5. O valor de Máximo/Mínimo de 2,4 sugere que há consistência nas respostas, apesar da variação, valores mínimo e máximo de 1,7 e 4,2, respectivamente, mostram que há uma ampla gama de comprometimento afetivo entre os entrevistados.

2.2.2 Percepção de comprometimento conforme ou instrumental

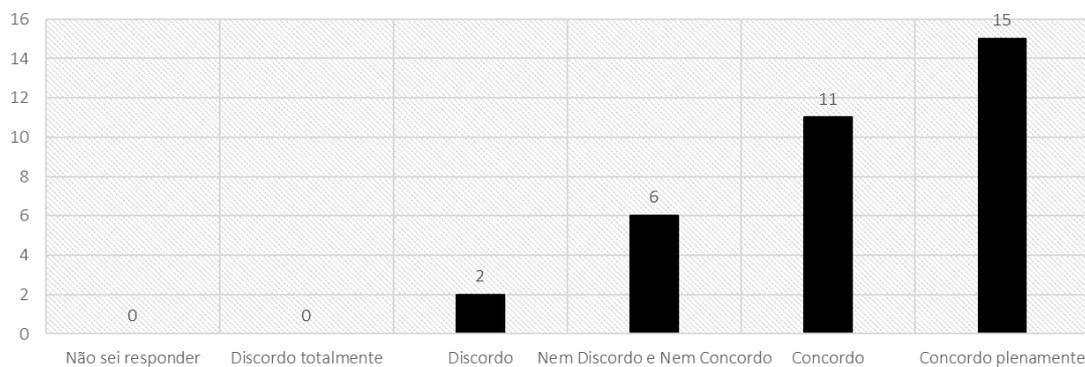
Esses dados sugerem que, embora haja um comprometimento afetivo moderado em média, as experiências individuais variam consideravelmente. Isso pode ser devido a diferenças pessoais ou contextuais entre os entrevistados.

Esse tipo de ligação é alimentado pelo reconhecimento do impacto pessoal e profissional que a organização tem na vida do funcionário. A CGM não é apenas um local de trabalho, mas sim um espaço onde o indivíduo se sente valorizado, realizado e parte de algo significativo.

Essa percepção demonstra a importância de cultivar e nutrir um ambiente organizacional que promova um forte senso de pertencimento e comprometimento (Kaveski et al. 2021), onde os todos se sintam genuinamente conectados e motivados a contribuir para o sucesso da CGM.

Na situação atual, enfrento dificuldades para me identificar tanto quanto vontade: Este item sugere que o funcionário pode estar enfrentando desafios que afetam seu comprometimento. A organização pode buscar entender e abordar esses desafios.

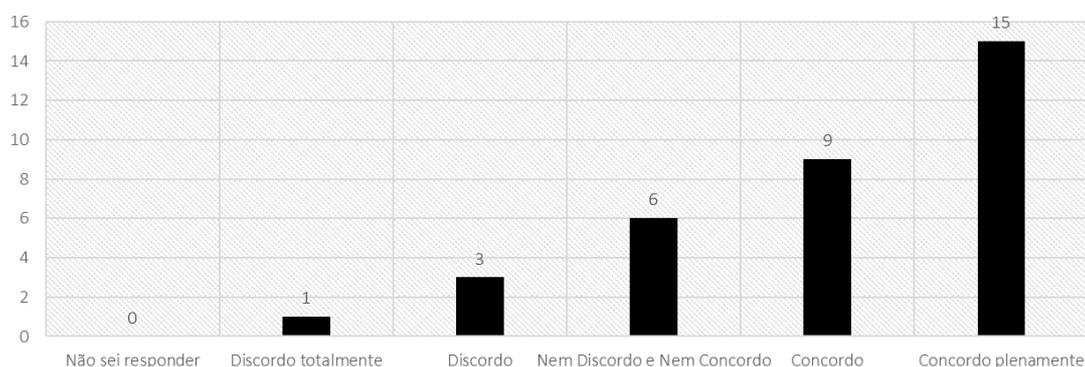
Gráfico 7 – Frequência observada do item: Na situação atual, ficar na CGM é na realidade uma necessidade tanto quanto vontade



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

70% dos participantes confirmam que mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar a CGM agora, este item reflete o comprometimento instrumental ou de conformidade, que é a percepção do funcionário de que custaria muito, em termos pessoais ou profissionais, deixar a organização (Duarte et al. 2021).

Gráfico 8 – Frequência observada do item: Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar a CGM agora



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Se eu optasse por deixar a CGM neste momento, minha vida sofreria uma desestruturação significativa, 68% (23) responderam que concorda ou concorda plenamente. Essa constatação vai além de uma mera análise profissional e revela um profundo comprometimento instrumental.

Indica que, para mim, a organização transcende o âmbito do trabalho e se torna uma parte essencial do meu cotidiano e identidade. A CGM não é apenas um local de emprego, mas sim um pilar fundamental que sustenta muitos aspectos da minha vida, desde a rotina diária até a realização pessoal e profissional.

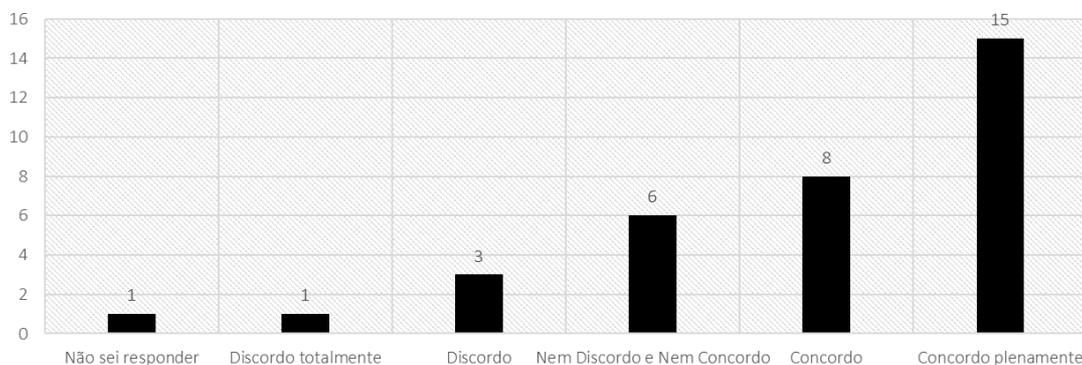
Essa percepção ressalta a importância de cultivar relações significativas e construir um

ambiente de trabalho que vá além das simples tarefas do dia a dia.

Demonstra que, para alguns funcionários, a organização se torna uma extensão de sua família e comunidade, um lugar onde se sentem valorizados, apoiados e parte de algo maior do que eles mesmos.

Esse tipo de comprometimento instrumental não apenas fortalece os laços entre os colaboradores e a CGM, mas também promove um ambiente de trabalho mais resiliente e coeso, onde todos trabalham em prol de objetivos comuns e se apoiam mutuamente em momentos de desafio (Santos e La Falce, 2022).

Gráfico 9 – Frequência observada do item: Se eu decidisse deixar a CGM agora, minha vida ficaria bastante desestruturada



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

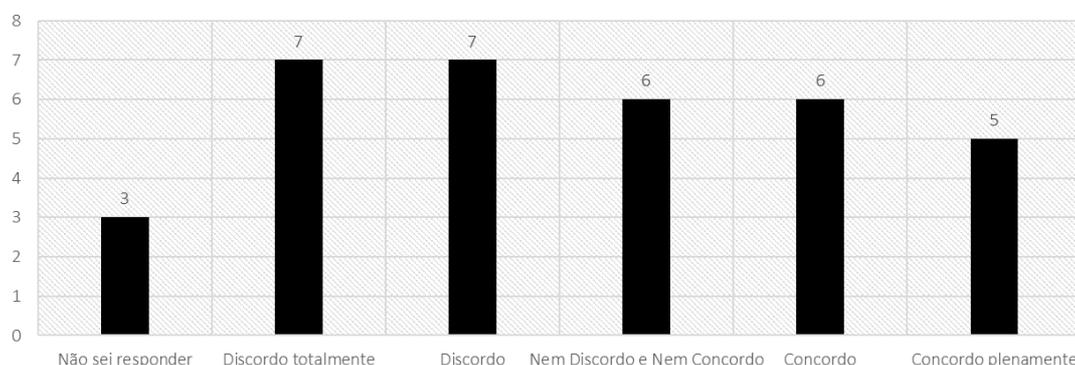
Este item sugere que o funcionário vê poucas opções fora da organização, o que pode indicar um comprometimento por falta de alternativas (Oliveira e Honório, 2020).

Conforme aponta o estudo acima, o comprometimento por falta de alternativas é uma forma de comprometimento em que os funcionários permanecem na organização não porque desejam, mas porque não veem opções melhores disponíveis.

Nesse contexto, a percepção de poucas alternativas pode ser uma das principais razões para a permanência do funcionário na CGM. Embora esse tipo de comprometimento possa não ser tão forte quanto o comprometimento afetivo ou normativo, ainda pode desempenhar um papel significativo na retenção de talentos e na estabilidade da força de trabalho.

Além disso, a CGM pode considerar a identificação e a mitigação das causas subjacentes dessa percepção de poucas alternativas como uma oportunidade para fortalecer o comprometimento dos funcionários. Ao oferecer desenvolvimento profissional, oportunidades de crescimento e um ambiente de trabalho estimulante, a empresa pode ampliar as opções e perspectivas dos colaboradores, reduzindo assim a sensação de restrição e promovendo um comprometimento mais genuíno e duradouro com a organização.

Gráfico 10 – Frequência observada do item: Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse a CGM



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Neste item onde sinalizar o maior percentual de discordo da percepção da pesquisa 38% (13) sugere que o servidor reconhece o investimento pessoal e emocional significativo que dedicou à organização ao longo do tempo.

Esse sentimento indica uma forte ligação com a CGM, onde o colaborador percebe sua contribuição como parte integral do seu envolvimento com a empresa.

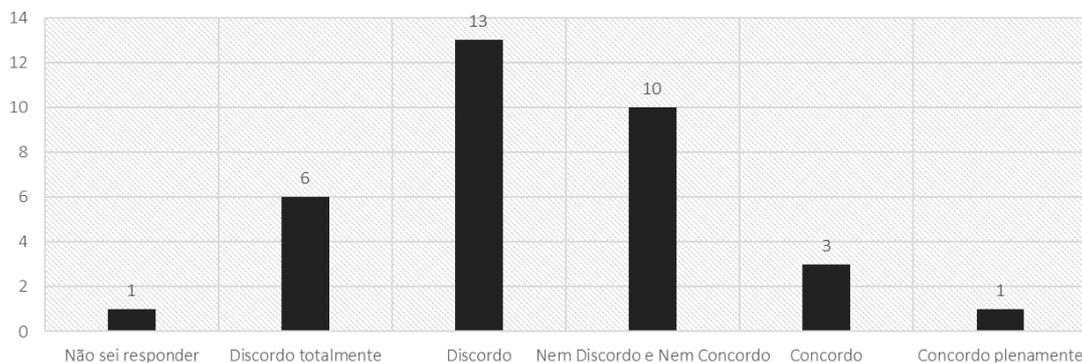
Essa percepção do investimento pessoal pode criar uma barreira psicológica para considerar outras oportunidades de emprego, já que o funcionário valoriza e reconhece o esforço e dedicação investidos na CGM.

Estudos anteriores (Oliveira e Honório, 2020; Santos e La Falce, 2022; Duarte et al. 2021) indicam que o investimento pessoal na organização está correlacionado positivamente com o comprometimento organizacional.

Quando os funcionários percebem que já deram muito de si para a empresa, tendem a desenvolver um comprometimento mais forte e duradouro. Esse investimento pode se manifestar de várias formas, incluindo tempo, esforço, energia emocional e até mesmo identidade profissional associada à CGM. Sendo o reconhecimento do investimento pessoal um indicador importante do nível de comprometimento (Oliveira; Honório, 2020).

E mais, o reconhecimento e a valorização desse investimento pessoal por parte da CGM podem reforçar ainda mais o comprometimento e a lealdade dos servidores. Ao demonstrar apreço pelo esforço e dedicação dos colaboradores, a empresa pode cultivar um ambiente de trabalho que promova o engajamento e o senso de pertencimento dos funcionários, incentivando-os a continuar contribuindo para o sucesso e crescimento da organização.

Gráfico 11 – Frequência observada do item: Se eu já não tivesse dado tanto de mim na CGM, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar



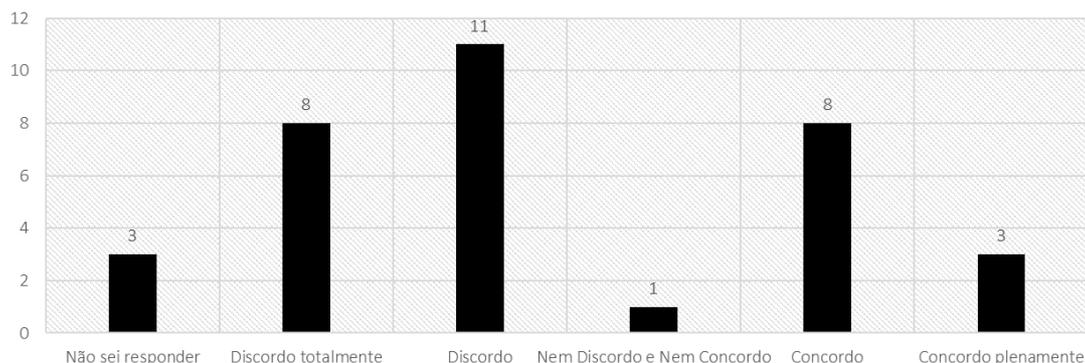
Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Com um alto percentual de discordo (56%) percebe-se a falta de opções fora da organização como uma das principais desvantagens de sair. Essa percepção indica um comprometimento continuado com a CGM, motivado pela percepção de que há poucas alternativas viáveis no mercado de trabalho. Esse tipo de comprometimento pode ser considerado mais por necessidade do que por desejo, uma vez que a decisão de permanecer na empresa é influenciada pela falta de oportunidades percebidas além dela corroborando com o estudo de Sobreira, Zille e Faroni (2021).

Essa visão reflete um comprometimento mais pragmático, onde o funcionário avalia as consequências de deixar a CGM com base nas opções disponíveis no mercado de trabalho. A escassez de alternativas fora da organização pode criar uma barreira psicológica para a mudança, levando o funcionário a permanecer na CGM como uma escolha menos arriscada ou incerta. No entanto, esse tipo de comprometimento pode ser menos sustentável a longo prazo, uma vez que não é necessariamente impulsionado por uma forte conexão emocional ou alinhamento com os valores da empresa.

É importante que a CGM reconheça e compreenda os motivadores por trás desse tipo de comprometimento e tome medidas para fortalecer os laços dos funcionários com a organização. Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional, reconhecimento e apoio aos colaboradores pode ajudar a ampliar as perspectivas e opções fora da empresa, reduzindo assim a dependência do comprometimento baseado na escassez de alternativas. Isso não só beneficia os funcionários, mas também fortalece a estabilidade e a competitividade da organização a longo prazo.

Gráfico 12 – Frequência observada do item: Uma das poucas consequências negativas de deixar a CGM seria a escassez de alternativas disponíveis



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Tabela 3 – Medidas da Escala de Comprometimento Conforme ou de Conformidade

	Média	Mínimo	Máximo	Intervalo	Máximo / Mínimo	Variância
Médias de item	3,2	2,3	4,1	1,8	1,8	,8

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Com base na tabela fornecida a média do comprometimento conforme é de 3,2, indicando um nível de comprometimento conforme moderadamente alto entre os entrevistados.

A variância de 0,8 e o intervalo de 1,8 sugerem uma variação menor nas respostas dos entrevistados em comparação com o comprometimento afetivo, indicando uma maior consistência nas respostas, os valores mínimo e máximo de 2,3 e 4,1, respectivamente, mostram que há uma gama de comprometimento conforme entre os entrevistados, mas menos extensa do que no comprometimento afetivo.

Esses resultados sugerem que o comprometimento conforme nesta amostra é moderadamente alto e mais uniforme entre os entrevistados. A menor variação pode indicar que os fatores que influenciam o comprometimento conforme são mais consistentes ou que a população é homogênea em relação a esses fatores. Isso pode ser útil para entender melhor o comportamento e as atitudes dos entrevistados em relação ao comprometimento conforme.

2.2.3 Percepção de comprometimento normativo

Com 35% (12) observações de discordo o item analisado sugere alto senso de comprometimento que o indivíduo se sente moralmente obrigado a permanecer na organização e pode não considerar outras oportunidades.

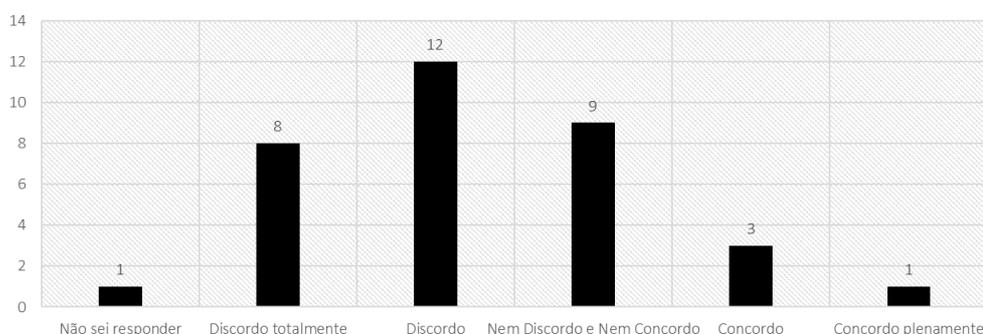
Afetar diretamente a lealdade e a retenção dos funcionários, uma vez que a obrigação moral de permanecer na CGM é um dos principais motores por trás do comprometimento organizacional.

Essa falta de senso de obrigação pode ser um sintoma de algo profundo, como uma conexão entre os valores pessoais e os valores da organização, satisfação com o ambiente de trabalho ou reconhecimento e apoio por parte da entidade.

Diante dessa situação, é fundamental que a CGM avalie suas práticas de gestão de pessoas e promova uma cultura organizacional que incentive e recompense o comprometimento dos servidores.

E continue a investir no desenvolvimento profissional, reconhecimento do desempenho e criação de um ambiente de trabalho inclusivo e positivo para a fortalecer ainda mais o comprometimento dos seus servidores.

Gráfico 13 – Frequência observada do item: Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer na CGM



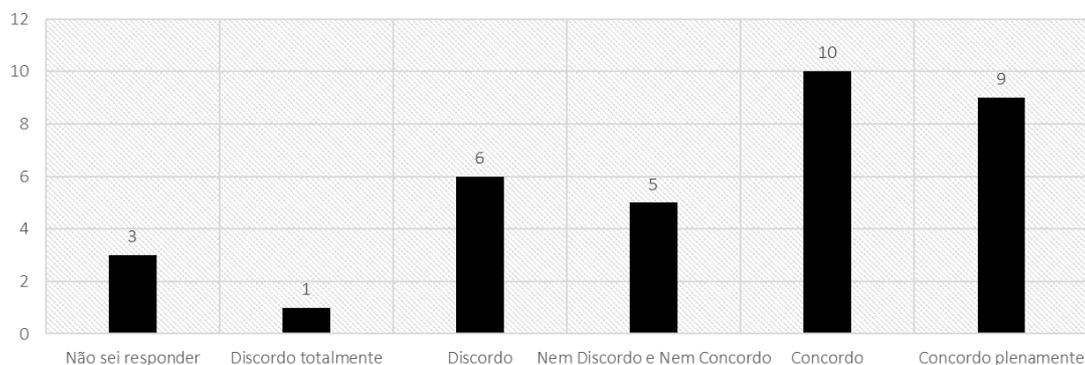
Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Com 56% (19) da amostra concordando ou concordando plenamente com a afirmativa: Mesmo se houvesse vantagens pessoais em sair, sinto-me compelido a permanecer na CGM. Essa perspectiva revela um comprometimento normativo substancial de acordo com Santos e La Falce, (2022), onde a convicção ética e moral do indivíduo impede de considerar a saída da organização como uma opção viável.

Esta atitude reflete não apenas a minha dedicação à CGM, mas também um profundo alinhamento com os valores e objetivos do órgão público, que transcendem meramente o interesse pessoal. Por outro lado, 44% da amostra pode discordar ou não

perceber da mesma maneira, mas não existe um patamar seguro para nenhuma organização, ao menos explorado pela literatura.

Gráfico 14 – Frequência observada do item: Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar a CGM agora



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Esse item traz uma percepção do sentimento de culpa em relação à possibilidade de deixar a CGM agora sugerem uma forte ligação emocional e moral com a organização. Essa dinâmica pode ser interpretada como uma expressão do comprometimento afetivo e normativo do servidor (Correa et al., 2019). O sentimento de culpa surge da preocupação com o impacto que a saída poderia ter na empresa, nas relações de trabalho e nas pessoas envolvidas, evidenciando um forte apego às conexões estabelecidas dentro da organização.

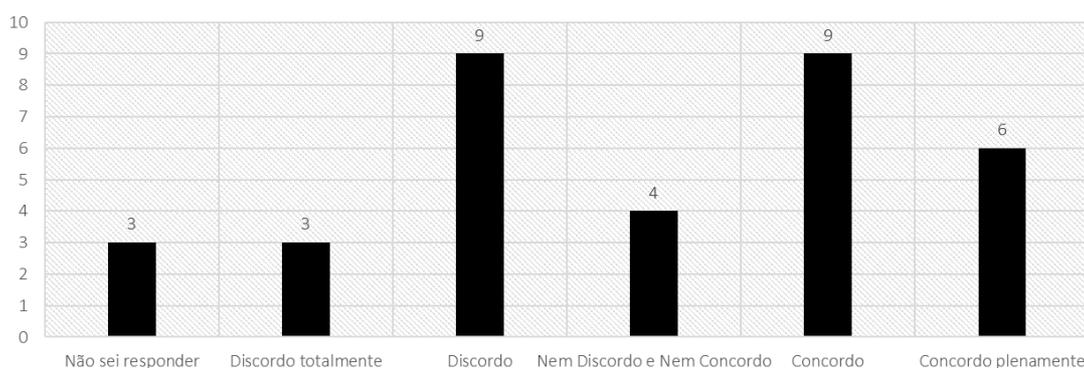
Essa dualidade de opiniões entre os respondentes, com uma quantidade igual concordando e discordando, revela uma complexidade na forma como os servidores percebem sua relação com a CGM e os sentimentos associados a ela, que corrobora com Duarte et al (2021). Enquanto alguns podem sentir uma forte obrigação moral de permanecer na empresa, outros podem não experimentar a mesma intensidade de vínculo emocional ou preocupação com as consequências de uma possível partida.

Essa variedade de perspectivas destaca a diversidade de experiências e valores dentro do contexto organizacional e ressalta a importância de abordar individualmente as necessidades e preocupações dos servidores da CGM.

Esses sentimentos de culpa também podem indicar uma valorização significativa da relação do funcionário com a organização e as pessoas nela inseridas (Oliveira e Honório, 2020). Ao sentir-se culpado ao considerar deixar a CGM, o funcionário demonstra um profundo apego aos laços estabelecidos, tanto emocionais quanto éticos, dentro do ambiente de trabalho. Esse comprometimento afetivo e normativo pode influenciar suas decisões e atitudes, evidenciando a importância das relações interpessoais e do alinhamento de valores na retenção e engajamento dos

colaboradores.

Gráfico 15 – Frequência observada do item: Eu me sentiria culpado se deixasse a CGM agora



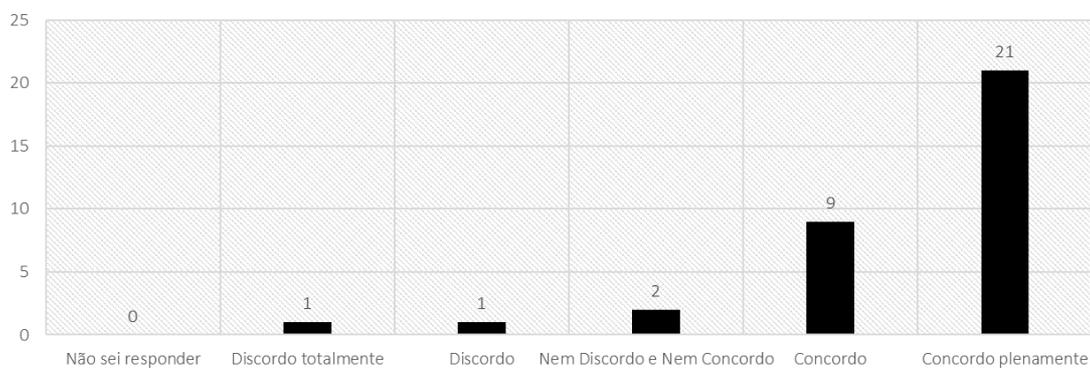
Fonte: Dados da pesquisa (2024).

O sentimento de que "A CGM merece minha lealdade" reflete uma profunda conexão emocional e um comprometimento afetivo com a organização por parte do servidor. Essa afirmação sugere que o indivíduo reconhece e valoriza os laços emocionais e os vínculos construídos ao longo do tempo dentro da CGM. Lealdade essa que vai para além do simples cumprimento de obrigações contratuais, denotando um compromisso genuíno e uma conexão pessoal com a entidade e o que ela representa para sociedade.

Essa forte lealdade e comprometimento podem ser interpretados como indicadores de um ambiente de trabalho positivo e uma cultura organizacional que promove o engajamento dos funcionários (Kaveski et al. 2021). Quando os colaboradores se sentem emocionalmente ligados à organização, estão mais propensos a demonstrar dedicação, persistência e disposição para contribuir para o sucesso da empresa. E com isso, a percepção de que a CGM merece sua lealdade não apenas beneficia o funcionário individualmente, mas também fortalece o tecido organizacional como um todo.

Além disso, essa sensação de lealdade é um fator crucial na retenção de talentos e na construção de relacionamentos duradouros entre os servidores (Duarte et al, 2021) e a CGM. Ao reconhecer e recompensar esse comprometimento, pode-se cultivar um ambiente onde os colaboradores se sintam valorizados e motivados a permanecer e contribuir para o crescimento e sucesso da organização a longo prazo.

Gráfico 16 – Frequência observada do item: A CGM merece minha lealdade



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Neste item 68% concordam ou concordam plenamente, revelando um comprometimento baseado em relações interpessoais e um profundo senso de responsabilidade para com os colegas por parte do servidor. Essa declaração sugere que o indivíduo considera não apenas os aspectos profissionais da organização, mas também os laços pessoais e as relações estabelecidas dentro dela como motivadores para permanecer na CGM.

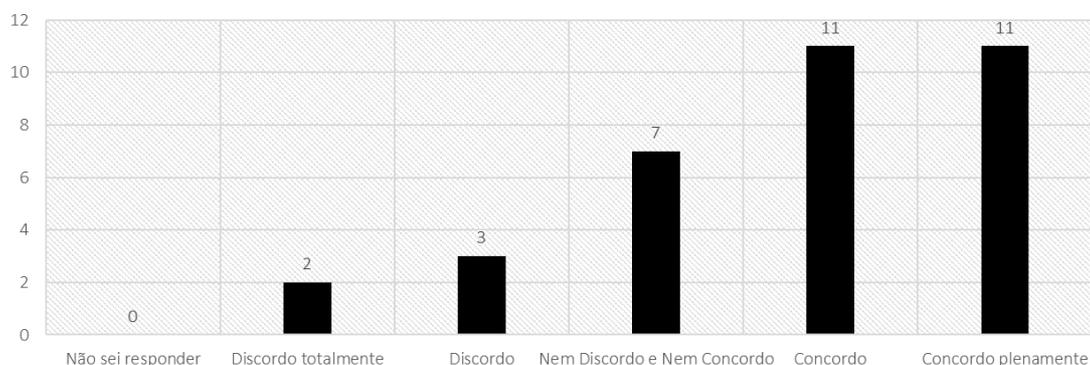
Esse comprometimento com as pessoas da empresa pode ser interpretado como um indicador da importância das relações interpessoais no ambiente de trabalho e do papel significativo que os colegas desempenham na experiência do profissional.

Quando os colaboradores se sentem conectados e responsáveis uns pelos outros, é mais provável que desenvolvam um senso de pertencimento e de comunidade dentro da organização, o que contribui para um clima de trabalho positivo e colaborativo.

Além disso, o reconhecimento e a valorização desse comprometimento com as pessoas da CGM podem fortalecer ainda mais os laços entre os colegas e promover uma cultura organizacional que valoriza o apoio mútuo e a cooperação.

Ao cultivar um ambiente onde os funcionários se sintam não apenas ligados à empresa, mas também uns aos outros, a CGM pode criar uma base sólida para o engajamento dos colaboradores e o alcance de objetivos comuns.

Gráfico 17 – Frequência observada do item: Eu não deixaria a CGM agora porque eu tenho um senso de obrigação com as pessoas daqui



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

82% dos respondentes percebem neste item em particular uma concordância elevadíssima o que mostra um comprometimento baseado em relações interpessoais e um profundo senso de responsabilidade para com os colegas por parte do funcionário público.

Essa declaração sugere que o indivíduo considera não apenas os aspectos profissionais da organização, mas também os laços pessoais e as relações estabelecidas dentro dela como motivadores para permanecer na CGM.

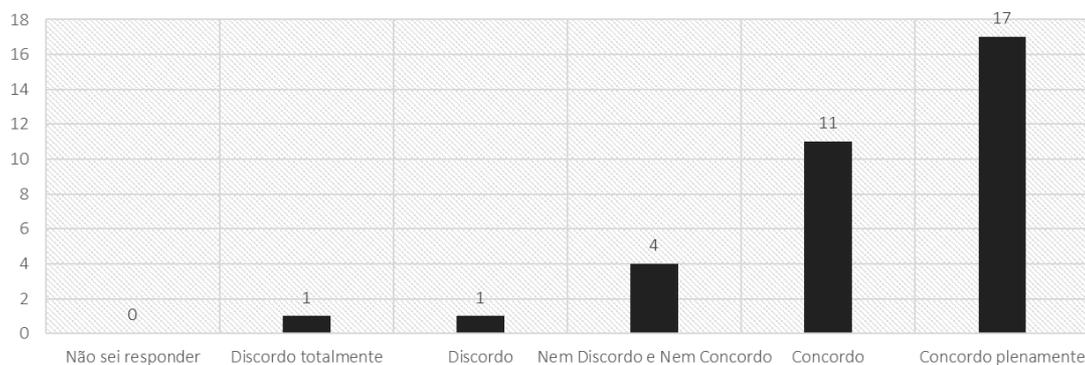
Esse comprometimento com as pessoas da empresa pode ser interpretado como um indicador da importância das relações interpessoais no ambiente de trabalho e do papel significativo que os colegas desempenham na experiência do funcionário.

Quando os colaboradores se sentem conectados e responsáveis uns pelos outros, é mais provável que desenvolvam um senso de pertencimento e de comunidade dentro da organização, o que contribui para um clima de trabalho positivo e colaborativo.

Além disso, o reconhecimento e a valorização desse comprometimento com as pessoas da CGM podem fortalecer ainda mais os laços entre os colegas e promover uma cultura organizacional que valoriza o apoio mútuo e a cooperação.

Ao cultivar um ambiente onde os funcionários se sintam não apenas ligados à empresa, mas também uns aos outros, a CGM pode criar uma base sólida para o engajamento dos colaboradores e o alcance de objetivos comuns.

Gráfico 18 – Frequência observada do item: Eu devo muito à CGM



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Tabela 4 – Medidas da Escala de Comprometimento Normativo

	Média	Mínimo	Máximo	Intervalo	Máximo / Mínimo	Variância
Médias de item	3,5	2,2	4,4	2,2	2,0	,7

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

No tocante comprometimento normativo, tem-se os seguintes pontos, conforme a tabela 5. A média do comprometimento normativo é de 3,5, o que indica um nível relativamente alto de comprometimento normativo entre os entrevistados. A variância de 0,7 e o intervalo de 2,2 mostram uma variação nas respostas, mas ainda assim menor do que a observada no comprometimento afetivo.

O valor de Máximo/Mínimo de 2,0 sugere uma consistência razoável nas respostas, apesar da variação. Os valores mínimo e máximo de 2,2 e 4,4, respectivamente, indicam uma gama de comprometimento normativo entre os entrevistados. Esses dados sugerem que o comprometimento normativo é alto e que há uma consistência moderada nas respostas dos entrevistados. A variação presente pode ser atribuída a diferenças individuais ou contextuais que influenciam o nível de comprometimento normativo de cada pessoa.

Tabela 5 – Coeficiente alfa de Cronbach escala de comprometimento

	Alfa de Cronbach	N de itens
Com. afetivo	,766	6
Com. Conforme	,793	6
Com. Normativo	,764	6

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os resultados da análise revelaram coeficientes alfa de Cronbach de 0,766 para Comprometimento Afetivo, 0,793 para Comprometimento Conforme e 0,764 para

Comprometimento Normativo. Esses valores indicam uma consistência interna satisfatória para todas as escalas examinadas, conforme sugerido por Hair Jr. et al. (2009).

O coeficiente alfa de Cronbach é uma medida confiável da consistência interna de uma escala de avaliação, indicando o quão bem os itens de uma escala estão correlacionados entre si. Portanto, os resultados demonstram que os itens em cada uma das escalas estão correlacionados de forma consistente, fortalecendo a validade dos dados coletados.

Essa alta consistência interna sugere que as escalas utilizadas são confiáveis e robustas, proporcionando uma interpretação mais sólida dos resultados da pesquisa o que reforça a credibilidade dos resultados obtidos e aumenta a confiança na validade das conclusões do estudo.

2.3 Análise da percepção de desempenho dos entrevistados da CGM

Continuando a investigação sobre a consistência interna das escalas de desempenho organizacional no contexto do serviço público, realizou-se uma análise utilizando gráficos, estatísticas descritivas e o coeficiente alfa de Cronbach como indicador de confiabilidade. Os resultados são apresentados abaixo.

2.3.1 Percepção de desempenho individual

A afirmativa, se compromete a fazer um serviço em um certo tempo, você o faz. está intimamente ligada à confiabilidade, que se concentra na capacidade de uma organização fornecer um serviço prometido de forma confiável e precisa. O elevado percentual de concordância de 97,1% sugere que a grande maioria dos respondentes acredita que a organização cumpre seus compromissos de tempo.

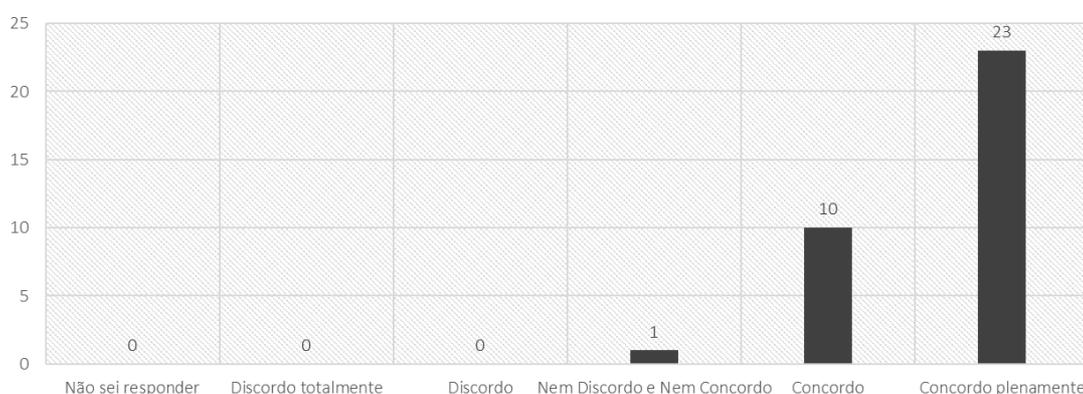
Isso é altamente positivo em termos de qualidade percebida, pois indica que público confiam na capacidade da instituição de entregar serviços dentro dos prazos acordados, o que contribui para a construção de uma reputação sólida e confiável.

Esses resultados refletem uma forte percepção de confiabilidade por parte do público em relação à CGM, o que pode ter efeitos positivos na sua satisfação e fidelidade. Ao cumprir consistentemente os prazos e compromissos estabelecidos, a organização demonstra um alto nível de profissionalismo e responsabilidade, fatores essenciais para a construção de relacionamentos duradouros e para o sucesso geral da instituição.

Esses achados são consistentes com a importância da dimensão de confiabilidade na prestação de serviços, conforme discutido por diversos autores (Cecílio, 2022). Isso destaca a

necessidade contínua de monitorar e manter altos padrões de confiabilidade na entrega de serviços, visando não apenas atender, mas superar as expectativas e garantir sua satisfação e fidelidade.

Gráfico 19 – Frequência observada do item: Se compromete a fazer um serviço em um certo tempo, você o faz



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A afirmação, quando há algum problema com alguma funcionalidade dentro da CGM demonstra sincero interesse em resolvê-lo, está associada à dimensão de capacidade de resposta, que se concentra na disposição e prontidão da organização em ajudar os clientes quando surgem problemas ou necessidades de serviço.

Com uma concordância de 100% indica que todos os respondentes concordam que a organização demonstra um sincero interesse em resolver problemas. Isso é extremamente positivo em termos de qualidade de serviço, pois demonstra um elevado grau de comprometimento da CGM em atender às necessidades e preocupações de forma proativa e eficaz.

Esses resultados refletem uma cultura organizacional voltada para o público, onde o foco no atendimento e na resolução de problemas é uma prioridade. Ao demonstrar um sincero interesse em resolver problemas, a CGM não apenas fortalece a confiança e a satisfação, mas também cria uma reputação positiva e valorizada no mercado educacional.

Esses achados estão alinhados com a importância da dimensão de capacidade de resposta na prestação de serviços de alta qualidade, conforme destacado por vários estudiosos (Guidini, Zonatto e Degenhart, 2020). Isso reforça a necessidade contínua de cultivar uma cultura de atendimento ao cliente e de promover práticas e políticas que enfatizem a prontidão e disposição em resolver problemas, visando proporcionar uma experiência positiva e satisfatória para o público (Silva et al., 2021).

Gráfico 20 – Frequência observada do item: quando há algum problema com alguma funcionalidade dentro da CGM demonstra sincero interesse em resolvê-lo



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

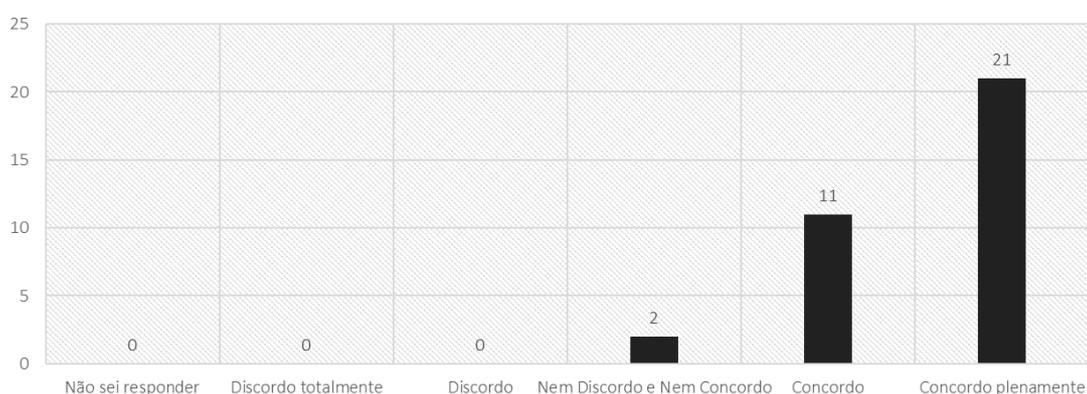
A afirmativa, você entrega seu trabalho no tempo prometido, está diretamente ligada à dimensão de confiabilidade, que se concentra na capacidade de uma organização fornecer um serviço prometido de forma confiável e precisa.

O elevado percentual de concordância de 94,1% indica que os respondentes concordam que a organização entrega seu trabalho no tempo prometido. Isso é outra indicação positiva de confiabilidade percebida, pois demonstra que a CGM cumpre consistentemente seus compromissos de tempo, o que é fundamental para a construção da confiança na instituição.

Esses resultados refletem uma percepção favorável por parte do público em relação à capacidade da CGM de manter seus prazos e compromissos. Ao entregar o trabalho no tempo prometido, a organização demonstra profissionalismo e responsabilidade, o que contribui para fortalecer sua reputação e credibilidade no mercado educacional.

Esses achados estão alinhados com a importância da dimensão de confiabilidade na prestação de serviços de alta qualidade, conforme destacado por vários estudiosos (Cecílio, 2022). Isso enfatiza a necessidade contínua de manter altos padrões de confiabilidade na entrega de serviços, visando não apenas atender, mas superar as expectativas do público e garantir sua satisfação e fidelidade.

Gráfico 21 – Frequência observada do item: Você entrega seu trabalho no tempo prometido



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A declaração "Você se sente seguro quando recebe uma solicitação" está associada à dimensão de segurança, que se refere à confiança e à segurança que os clientes sentem ao interagir com a organização.

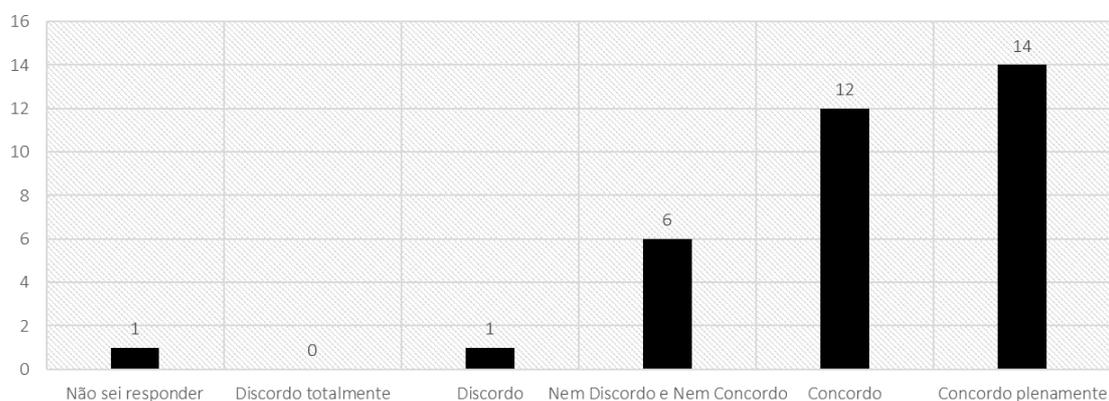
O percentual de concordância de 76,5% sugere que uma parte significativa, mas não a maioria, dos respondentes se sente segura ao receber solicitações. Embora esse percentual indique que há uma base de confiança estabelecida, também sugere que pode haver espaço para melhorias na criação de um ambiente mais seguro e confiável para o público.

Esses resultados revelam que há uma percepção de segurança percebida entre o público, mas também indicam que a organização pode não estar atendendo completamente às expectativas nessa área. Isso pode ser atribuído a várias razões, como comunicação inadequada, falta de transparência ou inconsistências na entrega de serviços.

A CGM identifique essas lacunas e implemente medidas para fortalecer a confiança do público e garantir que se sintam seguros ao interagir com a instituição.

Esses achados ressaltam a importância de uma abordagem proativa para melhorar a dimensão de segurança na prestação de serviços educacionais. Ao cultivar um ambiente onde o público se sinta seguros e confiantes, a CGM pode aumentar a satisfação do público e fortalecer seu relacionamento com a comunidade acadêmica (Amaral, Paiva e Lima, 2020).

Gráfico 22 – Frequência observada do item: Você se sente seguro quando recebe uma solicitação



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A declaração "Você tem conhecimento para responder às suas dúvidas, está associada à dimensão de empatia, que envolve a prestação de atenção e cuidado individualizado aos clientes.

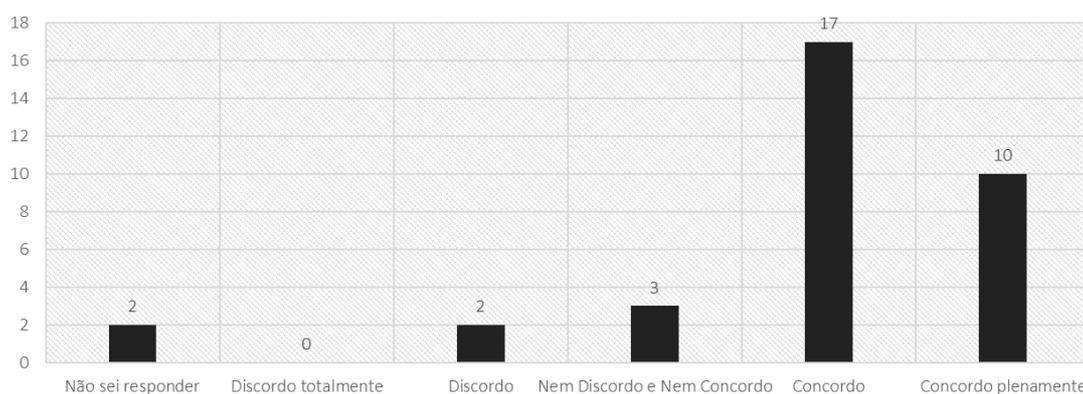
O percentual de concordância de 79,4% sugere que uma parte substancial dos respondentes sente que a organização possui o conhecimento necessário para responder às suas dúvidas. Isso é positivo e indica que a CGM está atendendo às expectativas do público em termos de capacidade de resposta e conhecimento.

No entanto, o percentual de concordância também sugere que pode haver margem para melhorias na prestação de atenção individualizada ao público. Isso pode incluir uma abordagem mais personalizada no tratamento das dúvidas e preocupações do público, bem como a implementação de recursos adicionais para garantir que todas as questões sejam adequadamente abordadas e resolvidas.

Esses resultados destacam a importância de uma abordagem centrada no cliente, onde o foco na empatia e no cuidado individualizado é essencial para promover a satisfação e a fidelidade.

Ao investir em recursos e treinamento para melhorar a capacidade de resposta e a atenção individualizada, a CGM pode fortalecer seu relacionamento com o público e proporcionar uma experiência mais satisfatória e positiva para toda a comunidade acadêmica (Guidini, Zonatto e Degenhart, 2020).

Gráfico 23 – Frequência observada do item: Você tem conhecimento para responder às suas dúvidas



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Esta declaração também está relacionada à empatia, que é fundamental para a prestação de um serviço de alta qualidade. O percentual de concordância de 97,1% sugere que a maioria dos respondentes concorda que os colegas da CGM demonstram atenção individual uns aos outros.

Esse alto nível de concordância é positivo em termos de qualidade percebida, pois indica que a cultura organizacional da CGM valoriza e promove a empatia entre os membros da equipe. A atenção individualizada entre colegas não apenas fortalece os laços dentro da comunidade, mas também contribui para um ambiente de trabalho mais colaborativo e acolhedor.

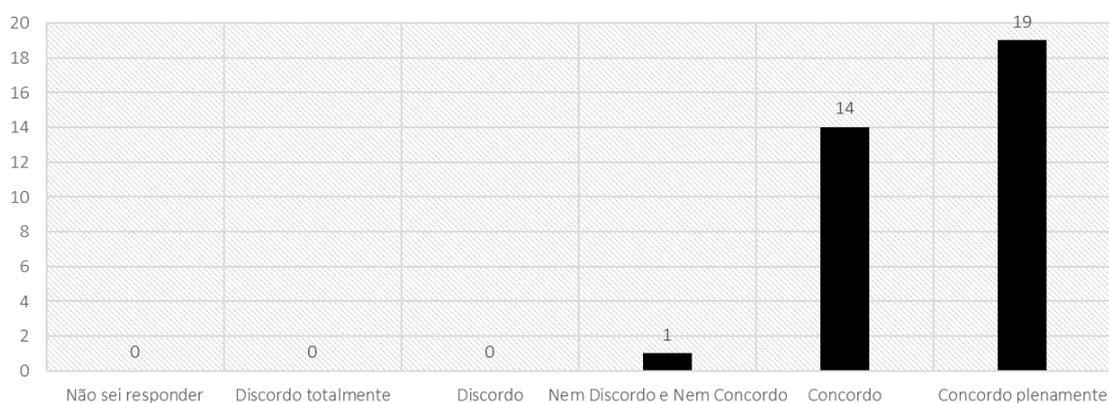
No entanto, é importante reconhecer que ainda há espaço para melhorias mesmo em áreas onde os resultados são positivos. Embora o percentual de concordância seja alto, sempre há oportunidades para aprimorar a qualidade do serviço prestado. Por exemplo, a instituição pode investir em programas de treinamento em habilidades interpessoais e comunicação para garantir que a atenção individualizada seja oferecida de maneira consistente e eficaz em todos os níveis da organização.

Esses resultados estão em linha com as descobertas de Amaral, Paiva e Lima (2020),

que enfatizam a importância da empatia na promoção da qualidade percebida do serviço. Ao cultivar uma cultura organizacional baseada na empatia e na atenção individualizada, a CGM pode não apenas atender, mas exceder as expectativas dos alunos e fortalecer sua reputação no mercado educacional.

Essa abordagem centrada no indivíduo pode levar a uma maior satisfação e lealdade, resultando em benefícios tanto para a instituição quanto para sua comunidade em geral.

Gráfico 24 – Frequência observada do item: Você dá atenção individual aos colegas

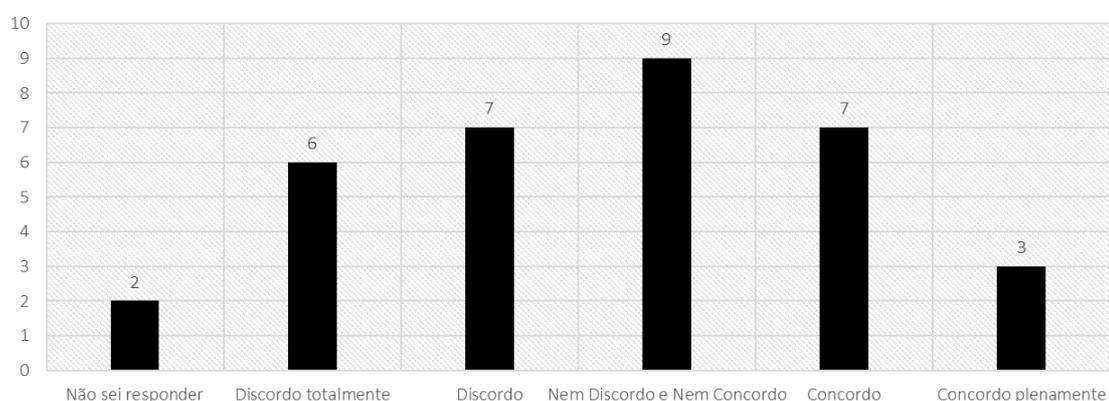


Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A declaração, você dá atenção especial a algum colega com 29,4% este percentual de concordância relativamente baixo sugere que apenas uma minoria dos respondentes concorda que dão atenção especial a algum colega.

Isso pode indicar uma área de melhoria na prestação de atenção individualizada ou na criação de um ambiente de trabalho mais colaborativo. E bem na contramão do que foi respondido no item anterior.

Gráfico 25 – Frequência observada do item: Você dá atenção especial a algum colega



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A tabela 6 fornece as estatísticas que mostra diferentes medidas para desempenho individual.

Tabela 6 – Medidas da escala de desempenho individual

	Média	Mínimo	Máximo	Intervalo	Máximo / Mínimo	Variância
Médias de item	4,134	2,647	4,647	2,000	1,756	,526

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Considerando os resultados dos itens de desempenho individual, que foram analisados na adaptação dos itens de desempenho da escala SERVQUAL, observa-se que as respostas oferecidas pelos profissionais que atuam na CGM refletem pontuações consistentemente altas em várias dimensões de qualidade de serviço.

Por exemplo, os itens D1, D2 e D12 da escala de desempenho, apresentaram percentuais de concordância significativos, indicando que os servidores percebem um alto nível de confiabilidade, capacidade de resposta e empatia por parte da organização.

Isso sugere que a CGM tem sido eficaz em cumprir seus compromissos de tempo, demonstrar interesse em resolver problemas e proporcionar atenção individualizada entre os colegas.

Observa-se que o valor médio do desempenho foi de 4,1, o que indica uma percepção geral positiva em relação à segurança percebida na interação com a organização. No entanto, é importante considerar a dispersão dos valores, representada pelo intervalo de 2,0, que sugere alguma variabilidade nas respostas. Isso pode indicar que, embora a maioria se sinta concordante, pode haver uma parcela minoritária que não compartilha dessa percepção.

Além disso, a razão entre o valor máximo e o valor mínimo do item é 1,8, o que indica que o valor máximo é apenas moderadamente maior que o valor mínimo. Isso sugere uma certa

consistência nas respostas em relação à segurança percebida. No entanto, a variância do item, que mede a dispersão dos valores em relação à média, é 0,5, o que sugere uma quantidade moderada de variação nas respostas.

Esses resultados ressaltam a importância contínua de monitorar e melhorar a qualidade percebida do serviço na CGM, especialmente em áreas onde a percepção pode ser mais variada. Ao focar em fortalecer a segurança percebida e outras questões-chave, a CGM pode garantir uma experiência positiva e satisfatória para todos os servidores e assim para seu público, promovendo satisfação e lealdade (Cecílio, 2022).]

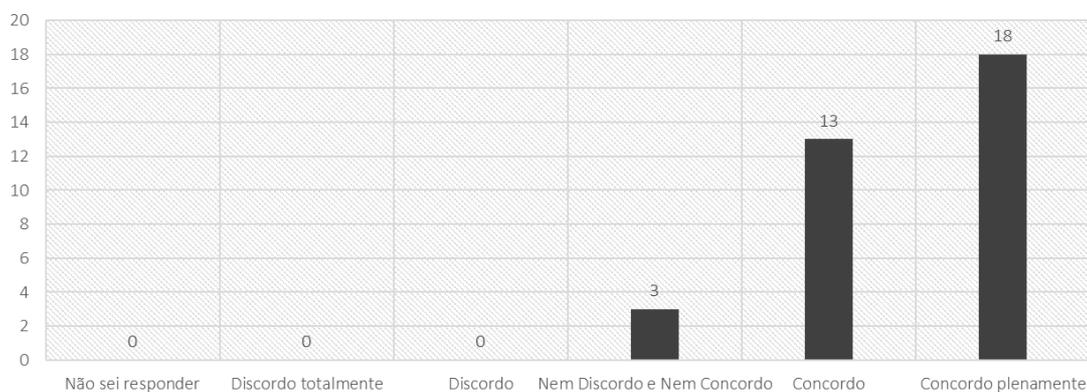
2.3.2 Percepção de desempenho coletivo

A declaração de que a grande maioria dos servidores (91%) demonstra alto nível de confiabilidade na execução correta das tarefas desde a primeira tentativa é altamente significativa. Esse alto percentual de confiabilidade indica um compromisso notável por parte dos servidores com a qualidade e a eficiência do trabalho. A capacidade de realizar tarefas corretamente desde a primeira tentativa é crucial não apenas para garantir a qualidade do serviço, mas também para otimizar recursos e tempo.

Esse nível de comprometimento demonstrado pelos servidores é altamente benéfico para a CGM, pois contribui para a reputação da organização e para a satisfação dos clientes, incluindo colegas e demais stakeholders. Ao contar com servidores confiáveis e comprometidos, a CGM pode aumentar a eficiência operacional, reduzir erros e retrabalhos, e promover um ambiente de trabalho produtivo e colaborativo.

Esses resultados destacam a importância de reconhecer e valorizar o compromisso dos servidores com a excelência no desempenho de suas funções. Investir em programas de treinamento e desenvolvimento contínuo pode ajudar a fortalecer ainda mais essa cultura de excelência e garantir que a CGM continue oferecendo serviços de alta qualidade (Guidini, Zonatto e Degenhart, 2020).

Gráfico 26 – Frequência observada do item: Você cumpre seu trabalho de forma correta da primeira vez



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

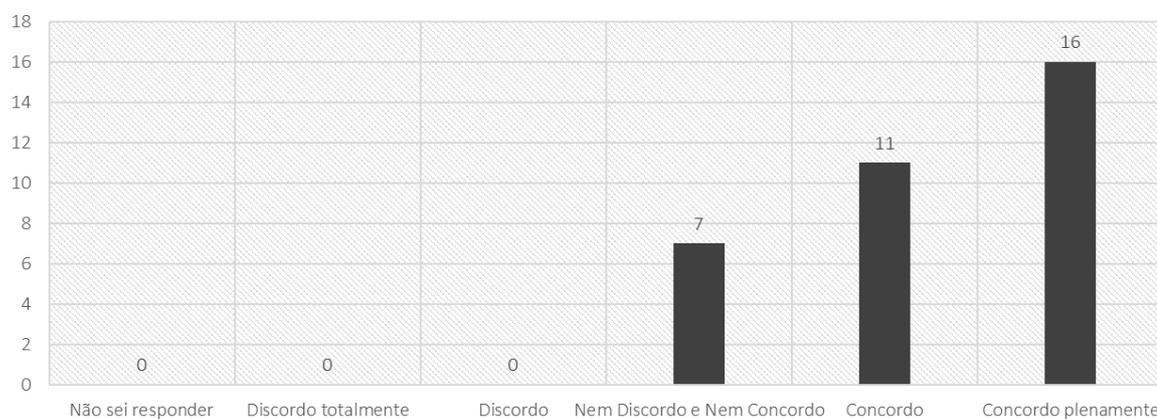
A afirmação de que a maioria dos servidores (79%) demonstra capacidade de comunicar com clareza e precisão o prazo para a conclusão dos serviços é altamente relevante. Esse percentual significativo indica que a CGM possui uma equipe que valoriza a comunicação eficaz e transparente, fornecendo informações essenciais aos usuários sobre o andamento e a conclusão dos serviços.

A habilidade de comunicar prazos com clareza e precisão é fundamental para a organização e previsibilidade das atividades. Isso permite que os usuários, sejam eles alunos, colegas ou outros stakeholders, tenham uma compreensão clara do cronograma de execução dos serviços, o que ajuda a reduzir a incerteza e a ansiedade.

Além disso, essa comunicação eficaz contribui para gerar confiança nos usuários em relação à CGM. Quando os servidores são capazes de fornecer informações claras e precisas sobre os prazos, os usuários se sentem mais confiantes na capacidade da organização de cumprir seus compromissos e atender às suas necessidades de forma oportuna.

Esses resultados destacam a importância de investir na capacitação dos servidores em habilidades de comunicação. Ao fortalecer a capacidade dos servidores de comunicar prazos de forma clara e precisa, a CGM pode melhorar significativamente a experiência do usuário, promover a eficiência operacional e construir relacionamentos mais sólidos com sua comunidade e demais stakeholders. Isso reflete o compromisso da organização com a excelência no atendimento ao cliente e na prestação de serviços de alta qualidade (Silva et al., 2021).

Gráfico 27 – Frequência observada do item: Informa exatamente quando o serviço foi executado



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A afirmação de que a maioria dos servidores (82%) demonstra agilidade e prontidão na entrega dos serviços é altamente relevante. Esse percentual significativo indica que a CGM possui uma equipe ágil e eficiente, capaz de atender às necessidades dos usuários com rapidez.

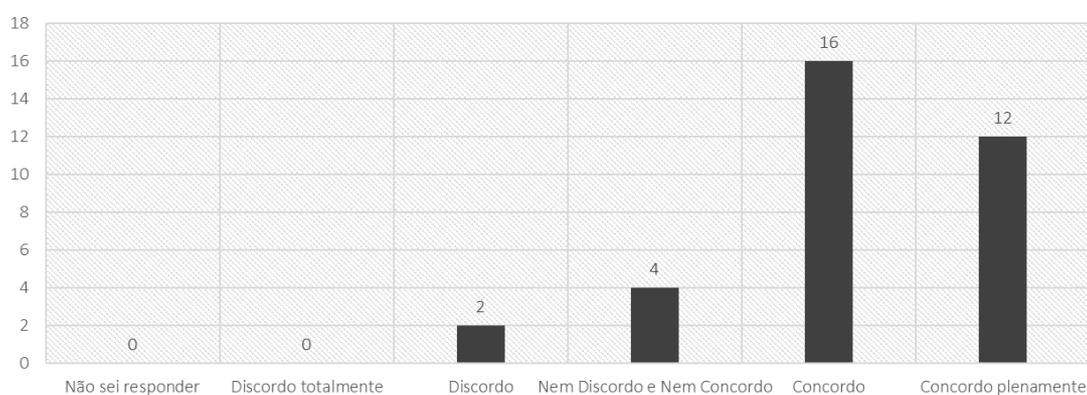
A capacidade de entregar serviços com agilidade e prontidão é fundamental para a satisfação e a produtividade dos usuários. Quando os servidores são ágeis na entrega dos serviços, os usuários podem contar com respostas rápidas e soluções eficazes para suas demandas, o que aumenta sua satisfação e ajuda a maximizar sua produtividade.

Além disso, essa agilidade na entrega dos serviços contribui para fortalecer a reputação da CGM como uma instituição que valoriza a eficiência e a qualidade do serviço. Os usuários passam a confiar na capacidade da organização de responder prontamente às suas necessidades, o que pode influenciar positivamente sua percepção sobre a CGM e sua disposição para continuar utilizando seus serviços.

Esses resultados destacam a importância de investir na capacitação dos servidores em habilidades de agilidade e eficiência.

Ao promover uma cultura organizacional que valoriza a rapidez na entrega dos serviços, a CGM pode melhorar significativamente a experiência do usuário e promover sua satisfação e produtividade. Isso reflete o compromisso da organização com a excelência na prestação de serviços e no atendimento às necessidades de seus usuários.

Gráfico 28 – Frequência observada do item: Fornecem um serviço imediato



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

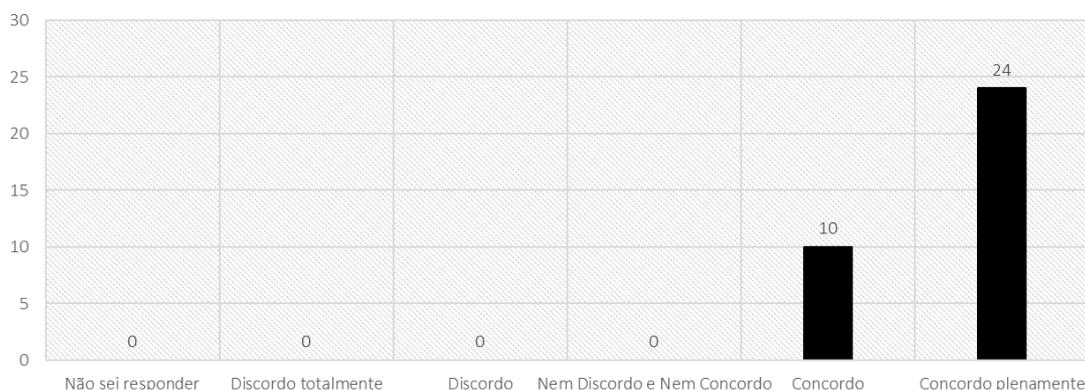
A declaração de que todos os servidores (100%) demonstram alta disposição para auxiliar os colegas e usuários é extremamente significativa. Esse resultado indica que a CGM possui uma equipe altamente colaborativa e solidária, onde todos estão comprometidos em apoiar uns aos outros e aos usuários da instituição.

Essa postura é fundamental para promover um ambiente de trabalho colaborativo e solidário. Quando os servidores estão dispostos a auxiliar uns aos outros e aos usuários, isso facilita a resolução de problemas e o alcance de objetivos em conjunto. A troca de conhecimentos e experiências entre os membros da equipe pode levar a soluções mais criativas e eficazes, além de fortalecer os laços de confiança e camaradagem no ambiente de trabalho.

Além disso, essa disposição para auxiliar demonstra um alto nível de comprometimento com a missão e os valores da CGM. Os servidores estão genuinamente interessados no sucesso coletivo da organização, o que pode motivar todos os membros da equipe a trabalhar em prol de objetivos comuns.

Esses resultados destacam a importância de cultivar uma cultura organizacional que valorize a colaboração e a solidariedade entre os membros da equipe. Ao promover uma atmosfera de apoio mútuo e compartilhamento de recursos, a CGM pode melhorar significativamente sua capacidade de resolver problemas e alcançar seus objetivos estratégicos. Essa postura também pode contribuir para um ambiente de trabalho mais positivo e motivador, onde os servidores se sintam valorizados e engajados em seu trabalho (Guidini, Zonatto e Degenhart, 2020).

Gráfico 29 – Frequência observada do item: Está sempre disposto a ajudar



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A declaração de que a maioria dos servidores (65%) demonstra disponibilidade para atender os pedidos de serviço, mesmo quando ocupados com outras tarefas, é bastante significativa. Esse resultado sugere que a CGM possui uma equipe com um nível razoável de flexibilidade e compromisso com a satisfação dos usuários.

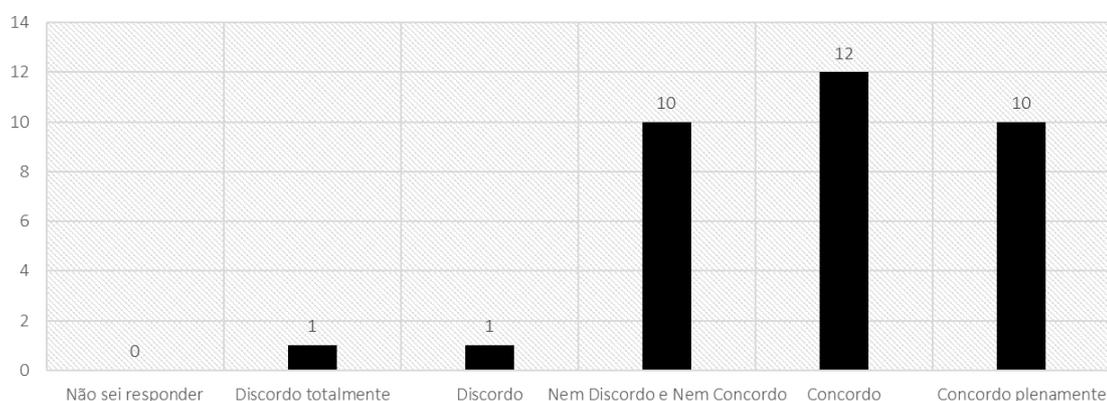
A capacidade de atender aos pedidos de serviço mesmo quando ocupados com outras tarefas demonstra uma certa adaptabilidade por parte dos servidores. Isso pode ser importante em situações em que os usuários têm necessidades urgentes ou emergenciais que precisam ser atendidas prontamente, independentemente das circunstâncias.

Essa flexibilidade também reflete um compromisso com a satisfação dos usuários. Ao demonstrar disponibilidade para atender aos pedidos de serviço, os servidores estão mostrando que valorizam as necessidades e preocupações dos usuários e estão dispostos a fazer o que for necessário para garantir sua satisfação.

No entanto, é importante notar que, embora 65% seja uma maioria, ainda há uma parcela significativa da equipe que pode não estar demonstrando essa disponibilidade. Isso pode indicar a necessidade de melhorias na gestão de recursos ou na comunicação interna para garantir que todos os servidores estejam alinhados com os objetivos organizacionais.

Essa disponibilidade para atender aos pedidos de serviço, mesmo quando ocupados com outras tarefas, é um aspecto positivo do compromisso da equipe da CGM com a satisfação dos usuários. No entanto, é importante continuar trabalhando para melhorar essa capacidade e garantir que todos os membros da equipe estejam alinhados com os padrões de serviço da organização (Guidini, Zonato e Degenhart, 2020).

Gráfico 30 – Frequência observada do item: Nunca está muito ocupado em atender o seu pedido de serviço



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

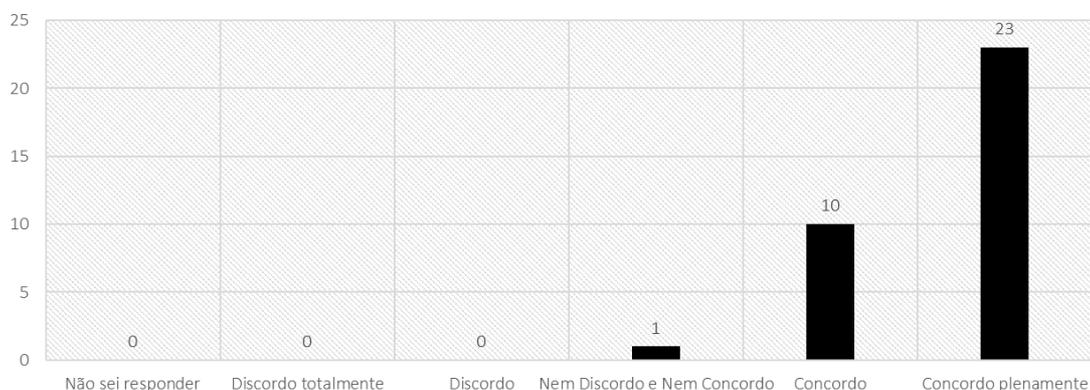
A declaração de que a grande maioria dos servidores (97%) demonstra capacidade de inspirar confiança nos usuários quanto à qualidade e ao cumprimento das demandas realizadas é extremamente significativa. Esse resultado reflete um alto nível de competência e compromisso por parte dos servidores da CGM, destacando a confiança que os usuários depositam na instituição e em sua equipe.

A capacidade de inspirar confiança é crucial para a construção de um relacionamento positivo e duradouro entre servidores e usuários. Quando os usuários confiam na qualidade e no cumprimento das demandas pelos servidores, eles se sentem mais seguros e satisfeitos com os serviços recebidos. Isso pode levar a uma maior fidelização dos usuários e a uma reputação mais forte da instituição no mercado.

Além disso, um relacionamento positivo e de confiança entre servidores e usuários pode facilitar a comunicação e a colaboração, tornando mais fácil a resolução de problemas e o alcance de objetivos comuns. Essa interação positiva pode contribuir para um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo, beneficiando tanto os servidores quanto os usuários da CGM.

Em suma, a capacidade dos servidores de inspirar confiança nos usuários é um indicador crucial da qualidade dos serviços prestados pela CGM. Esse alto nível de confiança contribui significativamente para a construção de relacionamentos positivos e duradouros, promovendo a satisfação dos usuários e fortalecendo a reputação da instituição (Cecílio, 2022).

Gráfico 31 – Frequência observada do item: Gera confiança em relação a demanda realizada



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A afirmação de que metade dos servidores (50%) demonstra flexibilidade na disponibilidade para receber demandas, atendendo às necessidades dos usuários em termos de horários, é significativa e merece atenção. Embora esse percentual represente apenas metade da equipe, indica que uma parcela considerável dos servidores está disposta a se adaptar aos horários dos usuários para atender às suas necessidades.

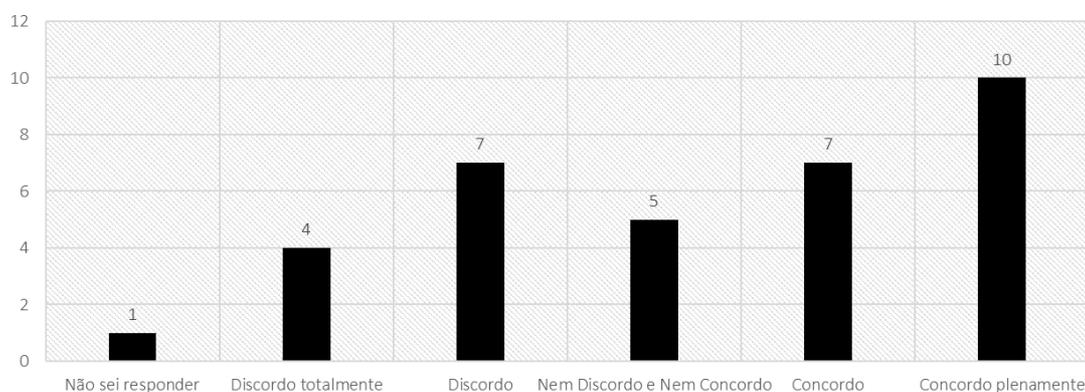
Essa flexibilidade na disponibilidade para receber demandas pode facilitar significativamente a comunicação e a resolução de problemas. Quando os servidores estão abertos a receber demandas em diferentes horários, isso aumenta as oportunidades de interação entre servidores e usuários, tornando mais fácil para os usuários obterem assistência quando precisam.

Além disso, essa flexibilidade pode contribuir para um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente. Quando os servidores estão dispostos a se adaptar aos horários dos usuários, isso promove uma comunicação mais fluida e uma resposta mais rápida às demandas dos usuários, o que pode levar a uma resolução mais rápida e eficaz de problemas.

No entanto, é importante notar que apenas metade dos servidores demonstra essa flexibilidade, o que sugere que há espaço para melhorias nessa área. Investir em programas de treinamento e conscientização sobre a importância da flexibilidade no atendimento aos usuários pode ajudar a aumentar esse percentual e melhorar ainda mais a qualidade dos serviços prestados pela CGM.

Em resumo, a flexibilidade na disponibilidade para receber demandas por parte dos servidores é um aspecto importante para facilitar a comunicação e a resolução de problemas na CGM. Ao promover uma cultura organizacional que valorize essa flexibilidade, a CGM pode melhorar significativamente a experiência dos usuários e fortalecer seu relacionamento com eles (Guidini, Zonatto e Degenhart, 2020).

Gráfico 32 – Frequência observada do item: Tem horário conveniente para receber demandas



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A constatação de que metade dos servidores (50%) demonstra alinhamento de objetivos com seus colegas é bastante relevante. Isso sugere que uma parcela significativa da equipe da CGM está comprometida em trabalhar em conjunto para alcançar metas comuns, o que é essencial para promover um ambiente de trabalho colaborativo e focado em resultados.

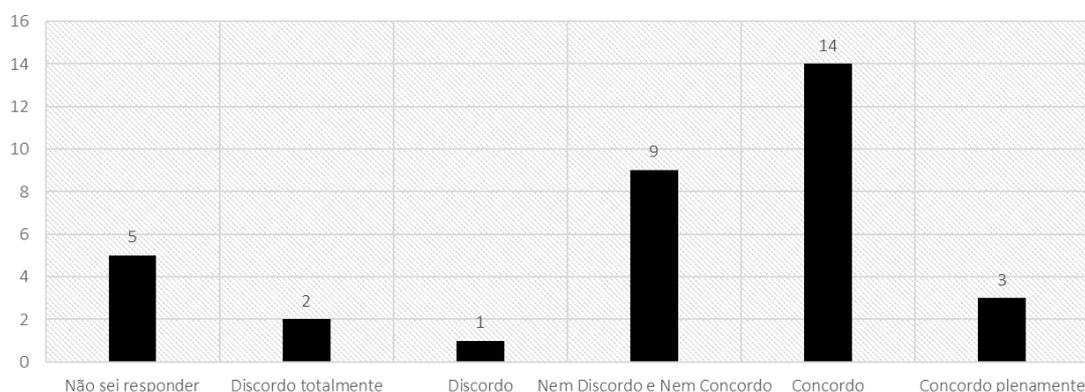
Quando os servidores compartilham objetivos e trabalham em direção a metas comuns, isso promove a sinergia dentro da equipe. A sinergia é a combinação de esforços individuais que resulta em um desempenho coletivo superior, e é fundamental para o sucesso organizacional. O alinhamento de objetivos facilita a colaboração entre os membros da equipe, permitindo que eles capitalizem seus pontos fortes individuais em prol do bem-estar da organização como um todo.

Além disso, o alinhamento de objetivos contribui para o alcance de metas comuns. Quando os servidores compartilham uma visão comum e estão comprometidos com os mesmos objetivos, eles estão mais propensos a trabalhar em conjunto de forma eficaz e a superar desafios para alcançar resultados significativos.

No entanto, é importante reconhecer que apenas metade dos servidores demonstra esse alinhamento de objetivos, o que sugere que há espaço para melhorias nessa área. Investir em programas de desenvolvimento de equipe e comunicação interna pode ajudar a aumentar esse percentual e fortalecer ainda mais a colaboração e o foco em resultados dentro da CGM.

Em resumo, o alinhamento de objetivos entre os servidores é fundamental para promover um ambiente de trabalho colaborativo e focado em resultados na CGM. Ao promover uma cultura organizacional que valorize o trabalho em equipe e o compartilhamento de metas comuns, a CGM pode melhorar significativamente a eficácia e o desempenho de sua equipe (Amaral, Paiva e Lima, 2020).

Gráfico 33 – Frequência observada do item: Percebe que os colegas têm o mesmo objetivo que o seu



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A constatação de que a maioria dos servidores (79%) demonstra capacidade de compreender as necessidades específicas dos usuários em relação às suas atividades é altamente significativa. Isso indica que a equipe da CGM está atenta às demandas individuais dos usuários e é capaz de adaptar seus serviços para atender às necessidades específicas de cada um.

Quando os servidores compreendem as necessidades específicas dos usuários, eles estão mais bem preparados para fornecer soluções personalizadas e eficazes. Isso pode incluir desde ajustes nos procedimentos administrativos até a criação de programas ou serviços específicos para atender às demandas únicas de determinados usuários.

A entrega de soluções personalizadas e eficazes é fundamental para garantir a satisfação dos usuários e atender às suas expectativas.

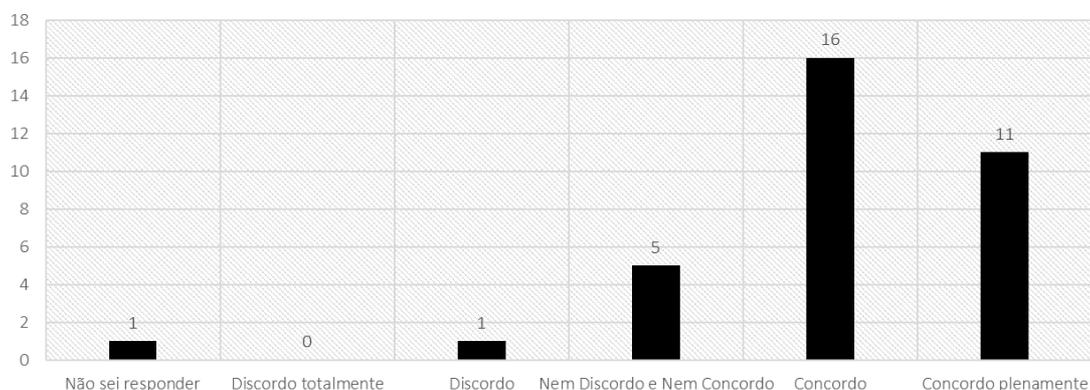
Quando os usuários recebem um serviço que atende às suas necessidades de forma precisa e eficiente, eles se sentem valorizados e confiantes na qualidade do atendimento da CGM.

No entanto, é importante notar que ainda há uma parcela significativa da equipe que pode não demonstrar essa capacidade de compreensão das necessidades dos usuários. Isso sugere que há espaço para melhorias na capacitação e no treinamento dos servidores para garantir que todos estejam alinhados com a missão de fornecer soluções personalizadas e eficazes.

A capacidade de compreender as necessidades específicas dos usuários é um aspecto fundamental para o sucesso da CGM.

Ao promover uma cultura organizacional que valorize a atenção aos detalhes e o foco no atendimento personalizado, a CGM pode melhorar significativamente a experiência dos usuários e fortalecer seu relacionamento com eles (Silva *et al.*, 2021).

Gráfico 34 – Frequência observada do item: Compreendem as suas necessidades específicas das atividades



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A tabela 7 fornece as estatísticas que mostra diferentes medidas para desempenho coletivo.

Tabela 7 – Medidas da escala de desempenho coletivo

	Média	Mínimo	Máximo	Intervalo	Máximo / Mínimo	Variância
Médias de item	4,033	3,000	4,706	1,706	1,569	,344

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

O valor médio do item é 4,033. Isso indica que, em média, os valores do item estão em torno de 4,033. O valor mínimo do item é 3,000. Isso é o menor valor que o item atingiu. O valor máximo do item é 4,706. Isso é o maior valor que o item atingiu.

O intervalo do item é 1,706. Isso é calculado subtraindo o valor mínimo do valor máximo e indica a dispersão dos valores do item. A razão entre o valor máximo e o valor mínimo é 1,569. Isso indica o quanto o valor máximo é maior que o valor mínimo. A variância do item é 0,344 que mede o quão dispersos estão os valores do item em relação à média.

Tabela 8 – Coeficiente alfa de Cronbach escala de desempenho

	Alfa de Cronbach	N de itens
Des. Coletivo	,739	9
Des. Individual	,776	6

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os resultados indicaram coeficientes alfa de Cronbach de 0,739 para desempenho coletivo e 0,776 para desempenho individual. Esses valores sugerem uma consistência interna satisfatória para todas as escalas examinadas, segundo (Hair Jr. *et al.*, 2009).

Esses resultados corroboram a importância de uma análise detalhada para compreender a variação nas percepções dos respondentes. Como mencionado por Amaral, Paiva e Lima (2020), a interpretação cuidadosa desses dados é essencial para informar decisões organizacionais eficazes. Cecílio (2022) destaca a relevância de considerar a variação nos resultados para identificar áreas de

melhoria e aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos.

Por sua vez, Guidini, Zonatto e Degenhart (2020) ressaltam a importância da análise na identificação de tendências que possam orientar estratégias da organização. Essas perspectivas destacam a necessidade de uma abordagem abrangente e rigorosa na interpretação para impulsionar a excelência organizacional.

2.4 Análise da relação do comprometimento com o desempenho da CGM

Seguindo com a pesquisa nesta seção foi analisada a relação entre a escala de desempenho organizacional no contexto do serviço público versus a escala de comprometimento organizacional, conduziu-se a análise utilizando o coeficiente de correlação de Spearman.

Tabela 9 – Correlação entre as dimensões, afirmações e itens das escalas de desempenho x comprometimento organizacional

Dimensão	Compromisso																		
	Afirmação	Afetivo						Conforme/Instrumental						Normativo					
		C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18
Desempenho Individual	D1	0,19	0,19	-0,04	0,09	-0,03	0,18	0,17	0,00	0,36	0,43	0,20	0,23	-0,11	0,18	0,10	0,17	0,10	0,27
	D2	0,50	0,45	-0,10	0,06	0,03	0,41	0,25	0,17	0,26	0,24	0,17	0,22	0,10	0,52	0,28	0,19	0,06	0,24
	D4	0,10	0,29	-0,16	-0,02	-0,15	0,20	-0,04	-0,13	0,20	0,31	-0,05	0,24	-0,07	0,31	0,15	0,06	0,23	0,08
	D10	0,06	0,32	-0,34	-0,18	-0,16	0,17	-0,10	-0,05	-0,16	0,07	0,04	0,26	0,01	0,38	0,25	0,09	0,36	0,01
	D11	0,05	0,24	-0,18	0,02	-0,01	0,19	-0,11	-0,11	-0,03	0,06	-0,19	0,20	0,22	0,26	0,04	0,00	0,00	-0,02
	D12	0,31	0,39	-0,23	-0,12	-0,08	0,41	0,25	0,14	0,13	0,05	-0,09	0,24	-0,11	0,46	0,36	0,48	0,51	0,42
	D14	0,07	0,03	0,08	0,05	-0,11	-0,18	0,09	-0,39	0,01	-0,21	-0,21	-0,20	0,21	-0,11	-0,29	-0,23	-0,27	-0,14
Desempenho Coletivo	D3	0,08	0,39	0,02	0,02	0,02	0,08	-0,01	-0,16	0,06	0,24	0,01	0,48	-0,02	0,24	0,19	0,09	0,29	0,07
	D5	0,11	0,06	0,18	0,30	0,06	-0,01	0,03	-0,14	0,29	0,26	0,18	0,30	0,10	0,08	0,02	0,13	0,07	0,19
	D6	0,12	0,21	0,13	0,25	0,33	-0,12	0,17	-0,16	0,09	0,08	0,02	0,25	0,03	0,20	0,05	-0,06	-0,09	0,22
	D7	0,36	0,17	-0,08	-0,02	0,06	0,32	0,32	0,29	0,09	-0,05	-0,05	0,15	-0,04	0,09	0,17	0,56	0,26	0,55
	D8	0,10	0,27	-0,09	0,12	0,07	0,18	0,12	0,05	0,22	0,39	0,25	0,34	-0,13	0,49	0,32	0,16	0,31	0,25
	D9	0,08	0,25	-0,34	-0,12	-0,28	0,36	-0,19	-0,20	-0,02	0,11	0,15	0,08	0,04	0,21	0,07	0,00	0,24	0,22
	D13	-0,02	-0,08	-0,07	0,22	0,21	-0,09	-0,03	-0,07	-0,09	0,08	0,11	0,02	0,05	0,31	0,07	-0,18	-0,30	0,00
	D15	0,18	0,00	0,16	0,06	-0,19	-0,11	0,44	0,28	0,50	0,32	0,07	0,32	0,18	-0,03	0,07	0,22	-0,08	0,22
D16	0,14	0,25	-0,53	-0,07	-0,26	0,46	0,03	0,00	0,11	0,35	0,25	0,13	-0,03	0,26	0,04	0,09	0,17	0,03	

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Legenda: Desempenho (D) e comprometimento (C).

Com base na análise das correlações entre as variáveis de desempenho (D) e comprometimento (C), observamos diversas relações significativas que oferecem insights valiosos para compreender a dinâmica organizacional. A Tabela 9, sinaliza que quanto maior a correlação maior a relação entre as variáveis testadas, para facilitar a identificação dos itens correlacionados.

Ao examinar essas correlações, podemos obter insights valiosos para o desenvolvimento de estratégias de gestão de recursos humanos e práticas organizacionais que promovam um comprometimento mais forte e um desempenho mais eficaz dentro da empresa.

Tabela 10 – Correlação entre as dimensões das escalas de desempenho x comprometimento organizacional

	Compromisso			Desempenho	
	Afetivo	Conforme	Normativo	Individual	Coletivo
Com. afetivo	1	,468**	0,32	0,121	0,217
Com. conforme	,468**	1	,573**	0,065	,396*
Com. normativo	0,32	,573**	1	0,262	0,328
Des. individual	0,121	0,065	0,262	1	,774**
Des. coletivo	0,217	,396*	0,328	,774**	1

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A tabela forneceu é uma matriz de correlação que mostra as correlações entre diferentes variáveis. Com. afetivo e Com. conforme: existe uma correlação significativa de 0,468. Isso indica uma relação moderada entre essas duas variáveis. Com. conforme e Com. normativo: A correlação é de 0,573, o que sugere uma forte relação positiva. Com. conforme e Des. coletivo: A correlação é de 0,396, indicando uma relação moderada. Des. individual e Des. coletivo: A correlação é muito forte em 0,774, sugerindo que essas duas variáveis tendem a se mover juntas.

A análise das correlações entre as variáveis relacionadas ao comprometimento e desempenho oferece insights valiosos sobre a dinâmica organizacional e seus impactos nos resultados. Primeiramente, a relação positiva entre o comprometimento afetivo e o comprometimento conforme destaca a importância do vínculo emocional dos servidores com a instituição.

Esse engajamento emocional, caracterizado por sentimentos de gratidão e pertencimento, influencia diretamente a adesão às normas e expectativas da organização, como indicado por Amaral, Paiva e Lima (2020). A interligação entre essas dimensões do comprometimento sugere que investir na promoção de um ambiente de trabalho que cultive conexões emocionais pode fortalecer o alinhamento dos colaboradores com os objetivos institucionais.

Em seguida, a análise revela a robusta relação entre o comprometimento conforme e o comprometimento normativo, destacando a importância da adesão às normas e valores organizacionais. A forte correlação entre essas variáveis, evidenciada por Guidini, Zonatto e Degenhart (2020), sugere que quando os servidores demonstram comprometimento em seguir as diretrizes da organização, há uma alta probabilidade de também internalizarem essas normas e valores.

Isso cria uma cultura organizacional sólida, onde os colaboradores agem de acordo com os princípios da instituição mesmo na ausência de supervisão direta, como mencionado por Oliveira e Honório (2020).

Além disso, a análise aponta para a relação entre o comprometimento conforme e o desempenho coletivo, ressaltando que embora essa conexão seja moderada, ela ainda é significativa. Santos e La Falce (2022) sugerem que o comprometimento com as normas e expectativas

organizacionais contribui para o desempenho conjunto das equipes. Isso implica que promover uma cultura organizacional onde as normas são respeitadas e seguidas pode influenciar positivamente os resultados alcançados pela equipe como um todo.

A análise destaca a correlação entre o desempenho individual e o desempenho coletivo, revelando uma relação excepcionalmente forte. Esse achado enfatiza a importância de incentivar e reconhecer o desempenho individual dos colaboradores, uma vez que isso não apenas beneficia o indivíduo, mas também contribui significativamente para o sucesso da equipe como um todo, conforme observado por Duarte et al. (2021).

Em conjunto, essas descobertas evidenciam a complexa interação entre as diferentes dimensões do comprometimento e do desempenho organizacional, destacando a importância de abordagens integradas na gestão de pessoas e na promoção de um ambiente de trabalho produtivo e engajado.

3 CONSIDERAÇÕES COMPLEMENTARES

A análise das escalas de comprometimento entre os entrevistados da CGM revelou padrões interessantes em relação aos diferentes tipos de comprometimento. O comprometimento afetivo, que diz respeito aos vínculos emocionais dos servidores com a organização, foi identificado em um nível moderado, com uma média de 2,8. Este resultado sugere que, enquanto há uma presença significativa de sentimentos positivos em relação ao trabalho na CGM, existe também uma considerável variação nas respostas, indicando uma diversidade de experiências e sentimentos entre os entrevistados.

Por outro lado, o comprometimento conforme, que se refere à adesão às normas e expectativas da organização, foi observado em um nível moderadamente alto, com uma média de 3,2. Essa constatação indica que os servidores demonstram um comprometimento sólido em seguir as diretrizes institucionais, embora haja uma variação menor nas respostas em comparação com o comprometimento afetivo. Isso sugere uma relativa consistência na conformidade com as normas organizacionais entre os entrevistados.

Por fim, o comprometimento normativo, que envolve a internalização das normas e valores da organização, foi identificado em um nível relativamente alto, com uma média de 3,5. Este resultado indica uma forte adesão dos servidores aos princípios e valores da CGM, com uma variação intermediária nas respostas. Essa predominância do comprometimento normativo reforça a importância das normas e valores organizacionais na definição do comprometimento dos servidores, corroborando com estudos anteriores apresentados no referencial teórico.

Em suma, os resultados desta análise confirmam a presença dos três tipos de comprometimento organizacional - afetivo, instrumental e normativo - entre os servidores da CGM, com uma predominância do comprometimento normativo.

Essas descobertas oferecem insights importantes para compreender a natureza e os determinantes do comprometimento dos servidores em uma instituição pública como a CGM, destacando a relevância de considerar múltiplas dimensões do comprometimento ao formular estratégias de gestão de pessoas e desenvolvimento organizacional.

Ao investigar a percepção de desempenho dos entrevistados da CGM, as análises das medidas de desempenho revelaram uma tendência para valores moderadamente altos (médias superiores à 4), com variações nas respostas, mas uma consistência geral nas avaliações.

Os resultados obtidos na exploração da relação entre a percepção de desempenho e comprometimento entre os colaboradores da CGM revelam correlações significativas entre diversas dimensões, destacando a interdependência entre esses dois aspectos fundamentais para a gestão organizacional.

Este estudo confirma a importância de considerar tanto o comprometimento quanto o desempenho na formulação de estratégias de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional dentro da CGM. Essas descobertas, embasadas na análise estatística das relações entre as variáveis de comprometimento e desempenho, fornecem insights valiosos para compreender a dinâmica interna da instituição e podem orientar ações direcionadas à melhoria contínua da eficácia e eficiência dos serviços oferecidos à sociedade.

Há um contexto significativo para esses achados, destacando a atmosfera de gratidão e compromisso presente entre os servidores. A constante busca por aprendizado e criação de novos saberes, aliada à disponibilidade para orientar tanto legal quanto tecnicamente, reflete um comprometimento profundo com os valores e objetivos da CGM.

A ênfase na governança, eficiência, transparência e inovação na gestão pública

evidencia o alinhamento dos colaboradores com as metas organizacionais, demonstrando um comprometimento tanto com a excelência operacional quanto com o serviço à comunidade.

Além disso, a descrição do compromisso de favorecer o acolhimento e o serviço aos cidadãos ressalta a importância do comprometimento normativo, onde os colaboradores internalizam os valores da instituição e os aplicam em suas atividades diárias.

Houve relatos que reforçam a relevância das dimensões de comprometimento analisadas, corroborando os resultados obtidos na pesquisa e destacando a necessidade de uma abordagem integrada na gestão organizacional da CGM, onde eis que se aponta para futuras investigações com visões mais qualitativas.

Em síntese, a combinação dos resultados da análise de correlação com a visão de cada item percebido pelos servidores fornece uma compreensão abrangente da relação entre comprometimento e desempenho na CGM.

Esses insights têm o potencial de informar estratégias de gestão de pessoas e desenvolvimento organizacional que promovam um ambiente de trabalho engajado, eficiente e centrado no serviço à comunidade, que engrandece o estudo e suas conclusões. Enfim, destaco a importância da realização desta pesquisa para o ambiente organizacional e para a academia, relativamente a assunto que relaciona constructos tão presentes na vida dos gestores, especialmente os das organizações públicas de controle interno, dada a natureza das atividades realizadas por essas organizações.