

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Avaliação do nível de satisfação dos filiados do Sindipúblico com o atendimento.

Evaluation of the Satisfaction Level of Sindipúblico Members with Customer Service

Linha de Pesquisa: Gestão estratégica

Discente - Matheus Henrique da Silva Reis

Orientador: Msc. Marcos de Freitas Pintaud

Avaliador: Msc. Maria Aparecida Evangelista

Avaliador: Msc. Eugênio de Brito Jardim

RESUMO

Com esta pesquisa buscou-se avaliar o atendimento do Sindipúblico, focando na satisfação dos filiados e na identificação de dados, sugestões de melhorias e alternativas de implantação. Utilizou-se uma abordagem mista de estudo de caso com entrevistas ao gestor e questionários aplicados a colaboradores e filiados buscando levantar a realidade do atendimento da entidade. Os dados foram analisados, utilizando para isso também gráficos e Matriz SWOT, revelando que o atendimento humanizado é um ponto forte que gera valorização, mas a falta de comunicação interna e a demora na solução de demandas são fragilidades que comprometem a eficiência. Sugere-se a padronização de processos e o investimento em tecnologia para agilizar o retorno. Conclui-se que o sindicato precisa unir o bom relacionamento interpessoal com maior eficiência operacional para garantir a fidelização dos seus membros.

Palavras chaves: atendimento ao cliente, sindicato, gestão de serviços, satisfação dos filiados.

ABSTRACT

This research aimed to evaluate Sindipúblico customer service focusing on member satisfaction and identifying improvements. A mixed approach case study was used with interviews to the manager and questionnaires applied to employees and members to answer what are the main service problems of the entity. Data were analyzed via charts and SWOT Matrix revealing that humanized service is a strength that generates appreciation but the lack of internal communication and delay in solving demands are weaknesses that compromise efficiency. It is suggested to standardize processes and invest in technology to speed up feedback. It is concluded that the union needs to combine good interpersonal relationships with greater operational efficiency to ensure member loyalty.

Keywords: customer service, labor union, service management, member satisfaction.

INTRODUÇÃO

O movimento sindical no Brasil firmou-se no século XX como uma forma importante de organização de trabalhadores. Seu propósito é assegurar direitos, promover boas condições de trabalho e dar mais força à representação de categorias profissionais. No setor público, esse movimento ganhou força com a Constituição de 1988, que aumentou a liberdade sindical e trouxe proteções importantes para os funcionários. Em Goiás, vários sindicatos surgiram para defender os interesses de cada grupo, fortalecendo a luta por direitos dos servidores do estado.

Nesse contexto, o Sindicato dos Trabalhadores no Serviço Público do Estado de Goiás (Sindipúblico) se destaca. Ele foi fundado em 4 de maio de 1989 e tem tido um papel de relevo na defesa dos servidores do Poder Executivo do estado. A sede fica na Rua 28, Quadra A-8, Lote 12, Jardim Goiás, em Goiânia. O sindicato atende tanto pessoalmente quanto por canais digitais, facilitando a comunicação com seus membros. Ao longo de mais de 30 anos, o Sindipúblico construiu uma história de representação e defesa dos interesses da categoria.

A Diretoria Executiva (gestão 2022-2026) é liderada por Nylo Sérgio José Nogueira Júnior e conta com a participação de Eduardo Gonçalves Teodoro (Vice-Presidente), Lucynês Vitro Mendonça Brijmohan (Secretária Geral), Rosemary Aparecida Amorim Silva (Diretora de Administração, Planejamento e Finanças), Gustavo Pedrosa Leão (Diretor Jurídico) e Elaine Gonzaga de Oliveira (Diretora de Comunicação), entre outros. Essa organização mostra o objetivo do sindicato de trabalhar de forma pensada para fortalecer sua base e modernizar sua estrutura.

Se comparado a outros sindicatos parecidos, como o Sindicato dos Trabalhadores do Poder Judiciário do Estado de Goiás (Sindjustiça-GO) e o Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Goiás (SINPRO-GO), o Sindipúblico tem desafios parecidos que afetam a representação sindical no país. Modernizar os serviços oferecidos, fortalecer a comunicação digital e aumentar o envolvimento dos membros são alguns deles. Assim como o Sindipúblico, essas organizações têm investido em atendimento remoto, canais de denúncia, transparência e ações para se aproximar dos trabalhadores. Mesmo assim, enfrentam problemas como a queda na arrecadação após o fim da contribuição sindical obrigatória em 2017, dificuldades financeiras e pouca participação dos trabalhadores em decisões coletivas. Em nível nacional, organizações como a Confederação dos Servidores Públicos do Brasil (CSPB) ressaltam a importância da união e do treinamento sindical para lidar com as mudanças nas leis trabalhistas. Outros países, como Espanha e Portugal, têm sindicatos de servidores públicos mais organizados, que podem servir de exemplo para melhorar a representação e a eficiência das entidades sindicais no Brasil.

Com isso em mente, o objetivo deste trabalho é verificar o nível de satisfação dos filiados do Sindipúblico com o atendimento que recebem. A ideia é identificar pontos positivos e o que pode ser melhorado para que a relação com os associados seja mais proveitosa. Os objetivos específicos são: (I) Levantar dados sobre a realidade atual do atendimento prestado pelo Sindipúblico; (II) Avaliar os dados coletados sobre o atendimento; (III) Criar alternativas de melhoria para o atendimento oferecido aos filiados; (IV) Apresentar sugestões de implantação dessas melhorias.

Este estudo é importante por vários motivos. Para o autor, é uma chance de usar o que aprendeu no curso de Administração em uma situação real, desenvolvendo habilidades estratégicas e de análise. Para a Universidade, o trabalho ajuda a aumentar o conhecimento sobre a administração de sindicatos, uma área que ainda não foi muito estudada, ainda mais no Centro-Oeste. Para o Sindipúblico, os resultados apresentar dados úteis para aprimorar a experiência dos membros, aumentando a confiança e o engajamento. Para o setor sindical no Brasil, este estudo amplia a discussão sobre boas práticas de gestão e modernização de entidades representativas.

A pesquisa é possível porque a diretoria do Sindipúblico está disposta a compartilhar dados, e há a possibilidade de fazer questionários e entrevistas com os membros. Além disso, a Pontifícia Universidade Católica de Goiás oferece estrutura de pesquisa, bibliotecas digitais e orientação acadêmica. A experiência prévia do autor no setor público também ajuda a fazer uma análise mais completa.

O Sindipúblico passa por um momento difícil, com mudanças na sociedade, novas necessidades dos servidores e a necessidade de modernizar seus canais de comunicação. A falta de membros, a dificuldade em engajá-los e a necessidade de melhorar o atendimento são problemas urgentes que justificam a importância deste estudo. Com base nisso, chega-se à seguinte pergunta-problema: Quais são os principais problemas enfrentados pelo Sindipúblico em relação ao atendimento prestado aos seus filiados?

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem como objetivo apresentar os conceitos e discussões já desenvolvidos por autores, servindo de base para o tema da pesquisa. Nesse capítulo serão abordados conhecimentos relacionados a gestão em serviços, qualidade, estratégias, diferencial estratégico e atendimento a clientes.

Gestão de serviços

A transição de uma economia de produtos para uma economia de experiências fez do setor de serviços um pilar central para as estratégias corporativas. Hoje, compreender a natureza dos serviços, e o mesmo que entender como se cria valor para o cliente. Os negócios voltados para serviço vêm crescendo aceleradamente, no mundo. Segundo Gronross (1990, p. 27),

serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível que normalmente, mas não necessariamente, ocorre em interações entre consumidores e empregados de serviços e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor do serviço, que são oferecidos como soluções para os problemas do consumidor.

Os serviços possuem características que os distinguem dos bens tangíveis como a intangibilidade que indica que o produto não pode ser visto ou tocado antes de ser consumido, ou seja, torna a percepção do cliente um fator importante para a avaliação da qualidade. A inseparabilidade que evidenciam que a produção e o consumo ocorrem simultaneamente, fazendo do cliente coprodutor e faz da interação parte essencial do valor entregue. A variabilidade que demonstra que a qualidade do serviço depende do prestador e do momento da prestação, exigindo um bom controle, gestão e padronização do serviço para manter uma consistência na experiência oferecida. A perecibilidade que significa que o serviço não pode ser estocado, reforçando a necessidade de planejamento de capacidade para que o cliente receba o serviço no momento adequado. Segundo Fitzsimmons (2020, p. 26) “um serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de coprodutor”, ressaltando como a perecibilidade, intangibilidade e participação do cliente são fundamentais para a geração de valor. Conhecer essas características são fundamentais para a gestão estratégica de serviços, pois orienta decisões que impactam diretamente a prestação de serviços assim como a experiência do cliente, a satisfação e a percepção do valor da oferta.

Assim, a importância de uma gestão estratégica em serviços está relacionada a percepção de valor do cliente, que é formada pela experiência vivida durante o processo e pelo resultado obtido. Segundo Giansesi e Correa (2018, p. 91) “a avaliação que o cliente faz durante e após o término do processo de prestação de serviços se dá pela comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado. “Isso significa que apenas entregar o serviço não é suficiente, mas que é necessário gerenciar cada etapa do processo para que o cliente perceba qualidade, eficiência e coerência com aquilo que foi prometido. Por esse motivo, a gestão de serviços é fundamental, pois busca alinhar processos, recursos e pessoas para atender o cliente de forma eficaz, garantindo que a percepção de valor seja positiva, e que a satisfação seja alcançada de maneira consistente.

Qualidade

Hoje, qualidade em gestão e operações, vem se tornando uma condição essencial para qualquer negócio consiga atender requerimentos de clientes, ter sucesso e se perpetuar. A definição de qualidade vai além da simples ausência de defeitos, ela se relaciona primariamente para a satisfação de necessidades e expectativas do cliente. Essa ideia central é enfatizada por Paladini (2012), que mostra que o foco no cliente, e um pilar da excelência:

A definição de Juran segue no mesmo sentido: a qualidade é sempre definida com base no cliente – que, em última análise, faz 'uso' do produto ou serviço. Tudo o que contribui para essa 'adequação' é relevante. Do ponto de vista do produto, isso significa toda a diversidade de itens que ele possa dispor para melhor se ajustar a sua efetiva utilização – sejam eles tangíveis ou não." (PALADINI, 2012, p. 13)

Nesse contexto, qualidade em essência é adequação ao uso pretendido pelo cliente, sendo um resultado de uma percepção entre o que foi entregue e o que era esperado.

Essa definição de adequação torna-se, particularmente, mais complexa do que a aplicada a bens tangíveis, pois pela intangibilidade dos serviços, a qualidade muitas vezes não pode ser inspecionada antes da entrega e esta fortemente ligada à percepção subjetiva do cliente, o que desafia métodos tradicionais de controle. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2020) destacam a dificuldade na mensuração e controle:

Medir a qualidade em serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis. Ao contrário de um produto com características que podem ser objetivamente mensuradas... a qualidade em serviços contém muitas características psicológicas (por exemplo, o ambiente, a comunicação...). (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2020, p. 147)

Reforçando a ideia de que a qualidade é determinada pelo serviço esperado e o percebido, e que o processo de entrega não é apenas técnico, mas também um processo interpessoal influenciado por características como confiabilidade, empatia, segurança e capacidade de resposta.

A importância da qualidade em serviços é, portanto, estratégica, sendo uma função essencial da gerência, cujo papel não é apenas corrigir falhas, mas garantir o sucesso do negócio por meio de esforço contínuo e estruturado.

Essa visão gerencial é perfeitamente capturada pela Trilogia Juran, que estabelece a qualidade como um processo composto por 3 etapas universais: Planejamento, Controle e Melhoria. A gerência deve se comprometer com esses processos para evitar desperdícios e a deterioração da imagem da empresa (PALADINI, 2012, p. 13). Juran define a natureza essencial e permanente dessa gestão:

A gerência para a qualidade é feita utilizando-se os mesmos três processos de gerência de planejamento, controle e melhoramento. Os nomes mudam para: Planejamento da qualidade, Controle de qualidade e Melhoramento da qualidade. (JURAN, 2002, p. 15)

Ao enquadrar a qualidade dentro desses processos gerenciais universais, o autor reforça que a qualidade não é um evento acidental, mas o resultado de um esforço inteligente e sistemático. Para serviços, essa tríade é vital, pois permite **planejar** a experiência do cliente, controlar o desempenho durante a interação e melhorar continuamente, transformando a qualidade em um motor de longevidade e rentabilidade no mercado.

Estratégia

A discussão sobre estratégias nas organizações tem como partida a definição clássica de Chandler. Para o autor, estratégia é:

A determinação dos objetivos básicos de longo prazo de uma empresa, e a adoção de cursos de ação e a alocação de recursos necessários para atingir esses objetivos.
(CHANDLER, 1962, p. 13).

Essa definição evidencia o caráter racional da estratégia, entendida como um processo de definição clara de objetivos, escolha de caminhos e utilização eficiente de recursos disponíveis. O foco está na perspectiva a longo prazo, reforçando que a estratégia não é apenas operacional, mas também envolve tomada de decisões fundamentais que condicionam o futuro da organização.

O mérito de Chandler está em definir um marco conceitual estruturado, que orienta a gestão a partir da racionalidade e planejamento. Todavia essa visão reflete um contexto histórico específico de empresas industriais, onde o ambiente era mais estável e previsível. Isso abre espaço para no interpretações e ampliações do conceito em cenários mais dinâmicos e incertos, desenvolvidas, posteriormente, por Porter e Mintzberg.

A importância da estratégia é medida por sua capacidade de gerar e sustentar uma vantagem competitiva no mercado. No setor de serviços, onde a replicação é comum, é fundamental que a empresa encontre uma forma de ser única na entrega de valor ao cliente. A estratégia nesse sentido não é apenas um plano, mas a definição de como ser diferente e superior aos concorrentes, o que garante a sobrevivência e rentabilidade do negócio.

Portanto, Porter (1996, p. 5), acredita que a importância da estratégia não é buscar o melhor desempenho em todas as áreas, mas sim na criação de um nicho inimitável.

Porter (apud MINTZBERG, 1996) estratégia é a criação de uma posição única e valiosa, envolvendo um conjunto diferente de atividades.

Portanto, não basta oferecer qualidade, é preciso que as atividades de serviço estejam interligadas de forma diferente da concorrência, criando um valor superior ao que o cliente reconhece. Ao alcançar essa posição única e valiosa, a empresa se protege da imitação transforma

a experiência em serviços em uma barreira de entrada para novos competidores, solidificando a vantagem competitiva sustentável.

Apesar da importância de ter uma posição única (Porter, 1996, p.5), e planejar de forma racional como Chandler (1962) a estratégia no mundo real raramente segue um roteiro a risca, especialmente em serviços, onde a interação com o cliente gera imprevisibilidade. É neste ponto que Henry Mintzberg (2000) complementa o debate, introduzindo a distinção crucial entre o que é planejado e o que de fato se concretiza.

A Estratégia Pretendida, o curso de ação formalmente estabelecido pela gerência, não é o único motor da organização. Na prática, a Estratégia Realizada é o resultado de ações que se manifestaram no caminho. O que não foi executado é a "estratégia irrealizada", e o que se manifestou no caminho é a Estratégia Emergente. Mintzberg reforça a relevância desse terceiro componente:

As não-realizadas podem ser chamadas de estratégias irrealizadas. A escola de planejamento, por exemplo, reconhece ambas, com óbvia preferência pelas primeiras. Mas há um terceiro caso, a que chamamos de estratégia emergente, na qual um padrão realizado não era expressamente pretendido. (MINTZBERG, 2000, p. 18)

Portanto, a estratégia eficaz em serviços deve ser flexível, combinando o controle do planejamento (garantindo que a posição única de Porter se mantenha) com o aprendizado prático gerado pelas ações da linha de frente. A Estratégia realizada de sucesso é aquela que mistura a intenção deliberada da alta gerência com a capacidade emergente da operação de reagir a eventos inesperados e criar soluções de valor no momento da entrega, adaptando-se para manter o diferencial competitivo.

Diferencial Estratégico

O diferencial estratégico pode ser entendido como aquilo que torna a empresa única e difícil de ser imitada no mercado. Prahalad e Hamel (1990) introduzem o conceito de competência essencial, que não se refere a um produto específico, mas à combinação de habilidades e tecnologias que permitem à organização entregar valor superior.

A competência essencial é o aprendizado coletivo da organização, especialmente a forma como coordenar diversas habilidades de produção e integrar múltiplas correntes de tecnologia. (PRAHALAD; HAMEL, 1990, p. 82).

Esse entendimento mostra que o diferencial estratégico não está em um recurso isolado, mas no modo como a empresa articula capacidades internas para gerar valor único.

O diferencial estratégico funciona como um mecanismo dinâmico, que garante não apenas vantagem momentânea, mas capacidade de adaptação ao longo do tempo. De Geus (1997), ao analisar empresas longevas, destaca que a sobrevivência organizacional depende de sua habilidade em aprender e se transformar continuamente.

“A capacidade de aprender mais rápido que os concorrentes pode ser a única vantagem competitiva sustentável.” (DE GEUS, 1997, p. 19).

Assim, o diferencial estratégico opera por meio do aprendizado organizacional, da renovação constante de práticas e da criação de uma cultura capaz de sustentar valor em ambientes incertos.

A importância do diferencial estratégico está em sua função de sustentar a competitividade e a relevância da empresa no mercado. Porter (1989) ressalta que uma organização só consegue

manter posição sólida quando escolhe um caminho único, seja pela liderança em custos, pela diferenciação ou pelo foco.

“A essência da estratégia está em escolher executar atividades de forma diferente dos rivais.” (PORTER, 1989, p. 64).

Esse aspecto torna o diferencial estratégico vital, pois evita a homogeneização e protege a empresa contra imitações. Além disso, Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) lembram que o diferencial não se limita ao planejado, mas também emerge das práticas e da experiência acumulada:

“A estratégia realizada difere da pretendida, pois parte dela emerge do aprendizado ao longo do tempo.” (MINTZBERG, AHLSTRAND, LAMPEL, 2000, p. 25).

Portanto, o diferencial estratégico é importante porque garante não apenas posição de mercado, mas também a capacidade de evoluir e permanecer competitivo em contextos de mudança.

Atendimento ao Cliente

O atendimento ao cliente pode ser definido, fundamentalmente, pela experiência e pelo julgamento do consumidor, pois a qualidade em serviços é uma avaliação subjetiva construída a partir da interação. O atendimento é o palco onde a promessa de valor da marca é validada. Albrecht (1992) utiliza o conceito de "hora da verdade", de Jan Carlzon (1987), para explicar que o atendimento é uma série contínua de testes de qualidade para a empresa, onde o menor episódio de contato forma uma impressão de qualidade no cliente.

O conceito de Hora da Verdade é o átomo básico do serviço, sendo a menor unidade indivisível de valor entregue ao cliente. Carlzon (1987), citado por Albrecht (1992), define esse momento crítico:

A hora da verdade é "qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com qualquer aspecto da organização e obtém uma impressão da qualidade de seu serviço." (CARLZON, 1987, citado por ALBRECHT, 1992, p. 27).

Essa visão estabelece que o conceito de atendimento é uma responsabilidade distribuída, já que a empresa é julgada em cada contato, independentemente de quem o funcionário seja. O cliente não diferencia a falha individual do conjunto da empresa. Portanto, o atendimento eficaz exige que a empresa capacite e dê autonomia aos funcionários da linha de frente para que cada contato reforce a confiança e o valor, transformando o atendimento em uma fonte contínua de vantagem competitiva.

Sendo assim, o atendimento ao cliente é estratégico porque é o principal motor de fidelização e diferenciação em mercados competitivos, focando na gestão do risco e na construção da lealdade. A importância do atendimento reside na sua capacidade de construir a confiança e reduzir a incerteza do consumidor. No contexto dos serviços, onde os atributos são intangíveis e a qualidade é subjetiva, o atendimento se torna a principal ferramenta para mitigar o risco percebido pelo cliente.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2020) destacam a importância do atendimento ao definir o desafio da qualidade em serviços. É o atendimento que deve superar a dificuldade que o cliente tem em avaliar o que está comprando:

“O serviço atende aos clientes por meio de atributos não mensuráveis de forma objetiva, como atitudes e prontidão para o serviço, o que dificulta a avaliação e aumenta o risco percebido. (FITZSIMMONS, FITZSIMMONS, 2005, p. 147).”

O atendimento é importante porque transforma o risco em confiança. Ao oferecer suporte ágil e cordial, a empresa reduz a dificuldade de avaliação e aumenta o valor percebido, criando barreiras emocionais contra a troca de fornecedor. É a consistência no atendimento que consolida a lealdade, fazendo com que o cliente compre relações, e não apenas produtos. Além disso, conquistar novos clientes custa muito mais do que manter os atuais satisfeitos, o que faz do atendimento um investimento direto em retenção e lucratividade.

METODOLOGIA

Abordagem da pesquisa

Neste trabalho foi desenvolvida uma pesquisa aplicada, pois tem-se o objetivo de entender e propor melhorias práticas para o atendimento oferecido pelo Sindipúblico aos seus filiados. A intenção não foi apenas observar a realidade atual, mas gerar informações que ajudem o sindicato a aperfeiçoar seus processos de atendimento.

Foi realizado um estudo de caso, pois essa abordagem permite analisar um fenômeno dentro do seu contexto real. Conforme Gil (2002, p. 54), o estudo de caso é “encarado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos”. Dessa forma, foi possível compreender como o atendimento acontece no cotidiano da instituição.

A pesquisa também foi descritiva, já que buscará observar, registrar e analisar as características do atendimento do sindicato sem interferência do pesquisador. Segundo Gil (2002, p. 42), esse tipo de estudo “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Quanto à abordagem, foi utilizado um método qualitativo e quantitativo. A abordagem qualitativa permitirá entender percepções, opiniões e sentimentos dos participantes sobre o atendimento. Como afirma Minayo (2012, p. 22), a pesquisa qualitativa “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes”. Já a abordagem quantitativa ajudará a transformar informações em dados numéricos, permitindo identificar níveis de satisfação, frequência de uso dos serviços e outros indicadores objetivos.

Instrumentos de Pesquisa

O presente estudo adotou a obtenção de dados por meio de duas técnicas complementares: a Entrevista Estruturada e o Questionário. Essa abordagem mista visou capturar tanto a perspectiva estratégica da gestão quanto a percepção quantitativa da base de filiados e da equipe de atendimento.

A entrevista se justifica por sua capacidade de aprofundar o conhecimento sobre a visão estratégica, os desafios operacionais, a percepção gerencial sobre os problemas de atendimento e as metas de melhoria do sindicato. Conforme definem Lakatos e Marconi (2003):

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 195).

A modalidade escolhida foi a entrevista estruturada, com um roteiro pré-estabelecido de perguntas.

Já os questionários foram o instrumento principal para a coleta de dados quantitativos, sendo aplicado aos filiados e aos funcionários da linha de frente do Sindipúblico. é a técnica ideal para medir o nível de satisfação, frequência de uso dos serviços e percepções específicas sobre a qualidade do atendimento em uma amostra significativa. O uso dessa técnica permite coletar informações de um número elevado de respondentes de forma eficiente e impessoal. Segundo Lakatos e Marconi (2003):

Questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o pesquisado devolve-o do mesmo modo. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 201).

População

Na presente pesquisa, a população é definida conforme Lakatos e Marconi (2003, p. 22), que conceituam população como "o conjunto de elementos (pessoas, objetos, eventos) que possuem uma ou mais características em comum, que interessa ao pesquisador estudar e sobre o qual se deseja tirar conclusões". Assim, a população deste estudo foi composta por gestores do Sindipúblico, bem como os filiados e colaboradores do sindicato, que são os sujeitos que compartilham características comuns e relevantes para os objetivos investigativos.

Amostra

A amostra da pesquisa foi constituída por 1 gestor de comunicação responsável pela gestão estratégica da interação entre funcionários e filiados, 3 recepcionistas que interagem diretamente com os filiados que vão presencialmente a sede, chácara e ao restaurante do sindicato, 2 assistentes jurídicos que prestam atendimento as demandas jurídicas, e um quantitativo de filiados, sendo a seleção dos participantes decididas pelo critério de acessibilidade e disponibilidade. Segundo Lakatos e Marconi (2003) "A amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo. "

Procedimentos da pesquisa

A pesquisa ocorreu na sede do Sindipublico, no Jardim Goiás, na chácara localizada em Aparecida de Goiânia e no restaurante localizado no setor leste universitário, durante o mês de novembro de 2025. Aconteceu presencialmente com os colaboradores, e *online* aos filiados via ambos pelo formulário no Forms via Whatsapp, o tempo de resposta estimado foi de 10 minutos. Já a entrevista com o gestor responsável pela comunicação do sindicato, foi feita presencialmente, em horário de funcionamento com duração de 15 minutos. Segundo Prodanov e Freitas (2013):

É desejável que uma pesquisa científica preencha os seguintes requisitos: a existência de uma pergunta a que desejamos responder; a elaboração de um conjunto de passos que permitam chegar à resposta; a indicação do grau de confiabilidade na resposta obtida.

Resultados

A análise dos dados foi feita em duas etapas. Primeiro, os questionários foram tabulados e analisados por meio de estatística descritiva, com apresentação dos resultados em gráficos e tabelas. Essa etapa mostra o nível de satisfação dos filiados, como utilizam os serviços e quais pontos consideram positivos ou negativos.

Também foi apresentada uma descrição sucinta da entrevista, com análises que ajudam a identificar as opiniões mais comuns e os principais problemas relatados pela gestão. Isso permite entender melhor as percepções e expectativas dos filiados e colaboradores.

Além disso, foi desenvolvida uma Análise SWOT para organizar os resultados e identificar pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças relacionadas ao atendimento do Sindipúblico. Essa combinação de métodos ajuda a ter uma visão completa da situação e servirá como base para sugerir melhorias.

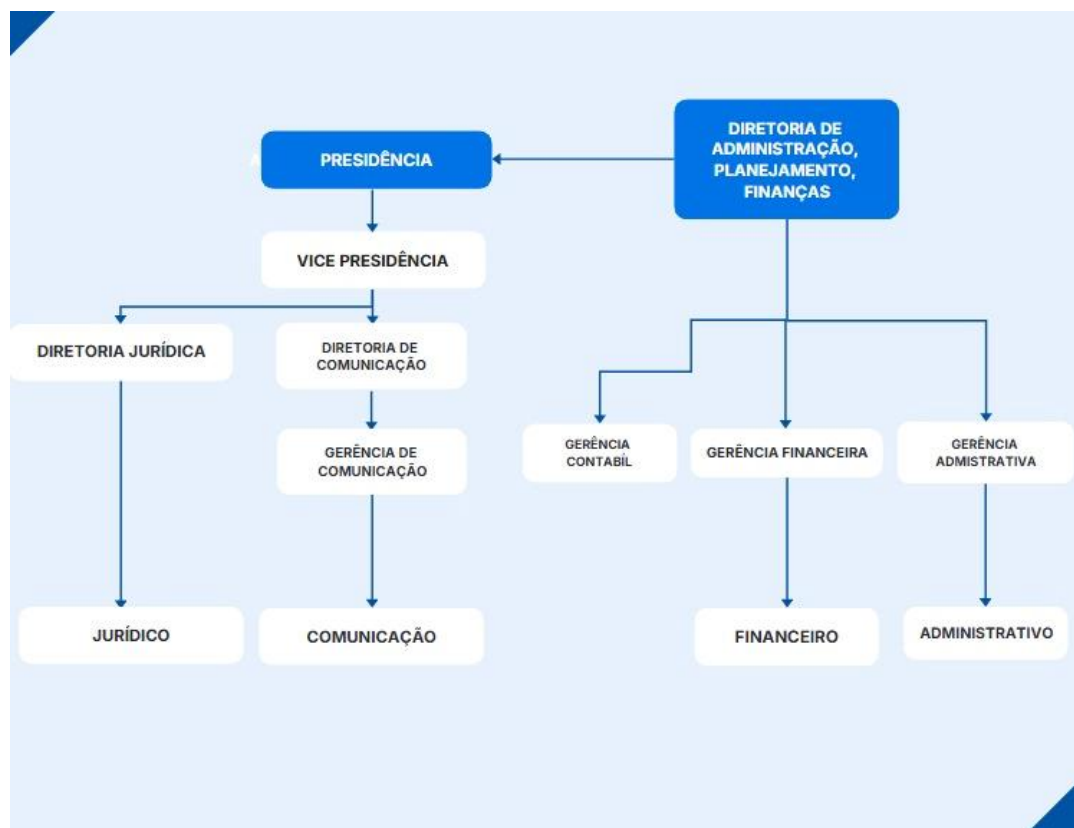
RESULTADOS

Apresentação da empresa

O Sindicato dos Trabalhadores no Serviço Público do Estado de Goiás (Sindipúblico) é uma entidade representativa voltada à defesa dos direitos, interesses e condições de trabalho dos servidores públicos estaduais. Sua atuação envolve processos de negociação, acompanhamento de políticas públicas, suporte jurídico e ações voltadas ao atendimento direto dos filiados.

Ao longo de sua trajetória, o sindicato estruturou sua identidade institucional a partir de valores como transparência, responsabilidade, diálogo e compromisso com o servidor. Esses princípios orientam suas práticas cotidianas e contribuem para a manutenção de sua credibilidade junto à categoria.

Em relação à sua organização interna, o Sindipúblico dispõe de setores administrativos, jurídicos, financeiros e de comunicação, além de equipes responsáveis pelo suporte e orientação aos filiados. Conforme apresentado no organograma a seguir, essas áreas operam de forma integrada, garantindo o funcionamento contínuo e eficiente das atividades sindicais.



Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Figura 1 – Organograma do Sindipúblico

Dados levantados na entrevista com o Gestor de Comunicação

A entrevista estruturada foi realizada com o gestor de comunicação do Sindipúblico, no dia 7 de novembro de 2025, por meio de videoconferência na plataforma Microsoft Teams, buscando compreender como todo processo de atendimento funciona na prática, assim como as principais dificuldades encontradas, e como a gestão e a equipe tem trabalhado para melhorar a qualidade do serviço prestado.

Ao falar sobre como é estruturada a gestão de atendimento ele afirmou que o sindicato possui departamentos como jurídico, comunicação e recepção que tem esse contato com o filiado, e que cada um tem sua especialidade, o departamento de comunicação está mais envolvido com a comunicação do sindicato com a imprensa, com o contato dos filiados no ambiente digital, o jurídico voltado as ações, processos dos filiados e a recepção e filiação que faz o primeiro contato com o servidor, faz o cadastro de filiação, recebe as demandas pessoalmente ele enfatizou que é um grupo que trabalha as demandas dos filiados juntos e que há uma comunicação entre os departamentos, e que existe um coordenador que é responsável também por gerir a comunicação em geral.

Em relação aos maiores desafios na prestação de serviços foi dito que são os períodos de grandes demandas, quando o fluxo de trabalho aumenta, como em eventos e ações trabalhistas, e por conta de o departamento estar reduzido torna um desafio otimizar o atendimento. O gestor

afirmou que para superar esse desafio é importante o trabalho em equipe, e direcionar a demanda para o departamento correto.

Sobre capacitações e orientações da equipe, foi dito que são feitas reuniões para discutir as demandas e como resolvê-las, e as orientações são passadas diretamente da diretoria e da presidência, ou seja, existe uma equipe que passa as devidas informações para os funcionários, o gestor quando questionado a equipe não recebe cursos ou treinamentos específicos para atendimento, mas defende que quando surge uma nova demanda, os departamentos buscam apoio a escritórios especializados, como em questões jurídicas.

Quando questionado sobre as estratégias utilizadas para melhorar a experiência dos filiados no atendimento, alegou que é feito através de contato “olho a olho”, entender a demanda do filiado, buscando sempre estar mais próximo, também através de visitas nos órgãos, entregas de brindes, visitas da presidência, também através dos canais digitais, portal de notícias, eventos, sempre buscando manter um relacionamento próximo.

Ao falar de como são definidas metas e prioridades em relação a qualidade o gestor afirmou que é a partir do *feedback* dos filiados, que muitas vezes passa para a diretoria. A partir disso é feito uma análise para ver o que é preciso melhorar em questão de qualidade, pois segundo ele como não são feitas muitas reclamações em relação ao atendimento e serviços prestados e ele acredita que esse é um bom indicador, e complementa que a opinião do filiado é de extrema importância para o sindicato justamente por mostrar o que pode estreitar essa relação.

Na visão do gestor os pontos que mais influenciam na satisfação e insatisfação dos filiados são a resolução de problemas e a eficiência, e retorno imediato, uma boa linguagem de comunicação, visto que muitos filiados são aposentados, ou são jovens, esses são os maiores pontos de satisfação, como consequência e a falta desses quesitos levam à insatisfação, juntamente com a falta de tato no atendimento. Afirmou também que não há um processo sistemático de avaliação, mas que o *feedback* dos filiados é o indicador de qualidade.

Em relação ao diferencial no atendimento comparado com outras entidades sindicais, destaca o relacionamento com os filiados, visto que o atendimento é humanizado e próximo, são feitos eventos em datas comemorativas, presença nos órgãos públicos, entregas de muitos brindes através de sorteios e convênios. Essas ações diferenciam o Sindipublico de todos os outros sindicatos do estado, pois busca realmente valorizar os servidores.

Quando questionado sobre críticas recebidas o gestor falou que elas são coletadas e repassadas a diretoria que irá analisar a importância de cada uma. Após isso ou é dado o *feedback* sobre o assunto, que pode ser uma futura melhoria, ou um aprendizado do que não fazer. Sobre o atendimento inicial foi falado que após a filiação o servidor é imerso no sindicato, onde ele é informado sobre as vantagens como, convênios, restaurante do servidor, o clube recreativo, o portal de notícias, os canais digitais, os eventos as manifestações, ou seja, buscam manter contato direto, com o novo membro.

Por fim, foi questionado quais pontos de melhoria ainda precisam ser alcançados para aumentar a satisfação dos filiados. Foi dito, que ainda tem um contingente de servidores, que não são participativos e o ponto de melhoria é trazer essas pessoas, para mais próximo ao sindicato, incentivando-os a participarem dos eventos, manifestações, ações jurídicas.

A fim de ampliar a compreensão do que foi dito, foi desenvolvida uma análise SWOT, apresentada logo abaixo:

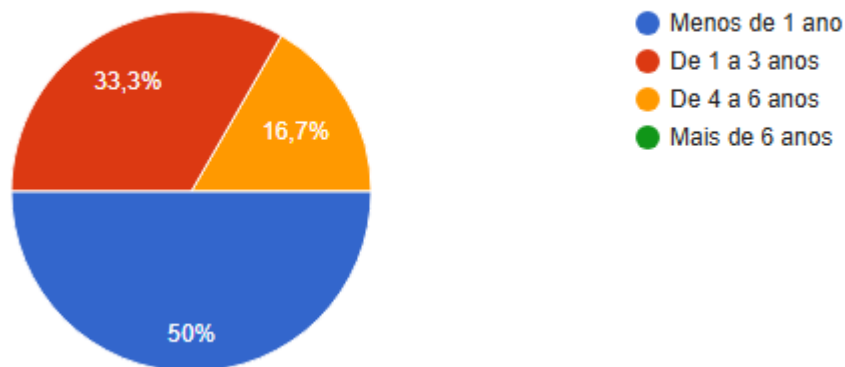
Pontos fortes	Pontos fracos
• Atendimento humanizado e relacional • Integração entre os departamentos • Baixo índice de reclamações formais • Processo estruturado de acolhimento ao novo filiado • Diferencial competitivo claro em relação a outros sindicatos	• Ausência de treinamentos estruturados para atendimento • Falta de um sistema formal de avaliação da qualidade • Comunicação interna centralizada na diretoria • Desafio no atendimento a perfis muito distintos (jovens x aposentados) • Sobrecarga em períodos de pico
Oportunidades	Ameaças
• Crescimento da demanda por suporte jurídico entre servidores públicos • Maior sensibilidade do servidor a benefícios e serviços agregados • Valorização crescente do papel de entidades representativas • Pressão por transparência e comunicação clara nas entidades de classe • Possibilidade de ampliar engajamento em campanhas e mobilizações	• Pressões políticas e mudanças legislativas constantes • Concorrência entre sindicatos e associações do mesmo segmento • Aumento da expectativa do servidor por rapidez e multicanalidade • Desengajamento histórico de parte dos servidores públicos • Crescimento das demandas judiciais complexas • Risco reputacional em tempos de redes sociais

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Figura 2 – Análise SWOT na organização do Sindipúblico

Dados levantados com a aplicação de questionário aos funcionários do sindicato

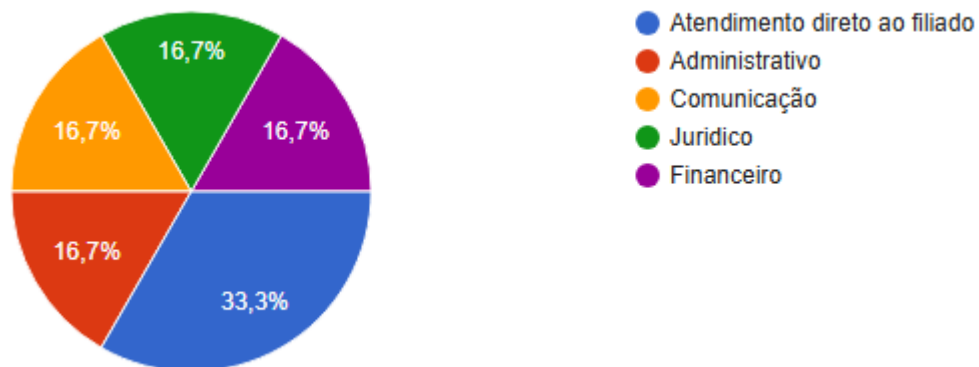
1. Há quanto tempo você trabalha no Sindipúblico?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: Os dados mostram que 50% dos funcionários têm menos de 1 ano de casa, enquanto os outros 50% se distribuem igualmente entre 1 e 3 anos, 4 a 6 anos. O quadro revela uma equipe recente, com grande parte ainda em fase de adaptação e aprendizado institucional. Isso ajuda a explicar a demanda por mais treinamentos e orientação formal observada em outros gráficos.

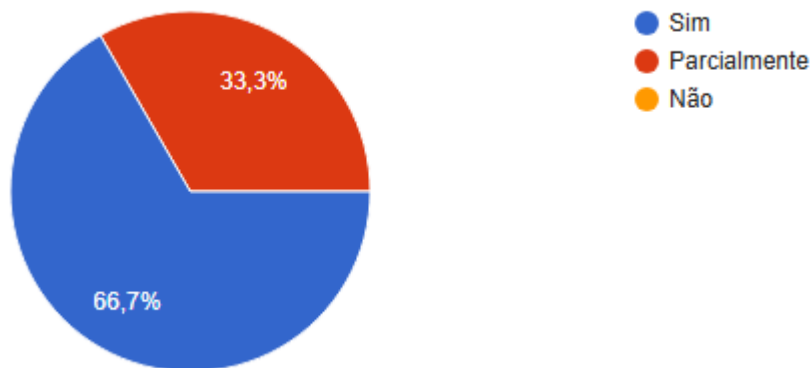
2. Em qual setor você atua?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: A distribuição entre os setores é relativamente equilibrada, com destaque para o atendimento direto ao filiado (Recepção) com 33,3%, e os outros setores aparecem com 16,7% cada, isso mostra que a recepção é justamente onde surgem mais demandas e percepções sobre a satisfação do filiado.

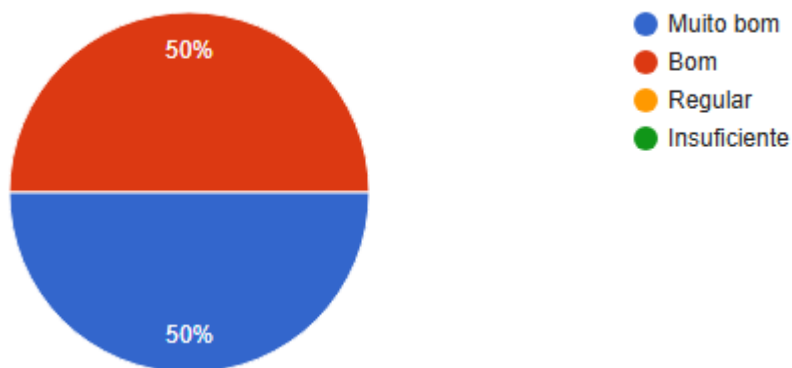
3. Você considera que o setor de atendimento é bem-organizado e estruturado?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O fato de 66,7% considerarem o atendimento bem-organizado, enquanto 33,3% o classificam como parcialmente organizado, indica que o sindicato possui uma base estrutural positiva, ainda que haja espaço para aperfeiçoamentos pontuais.

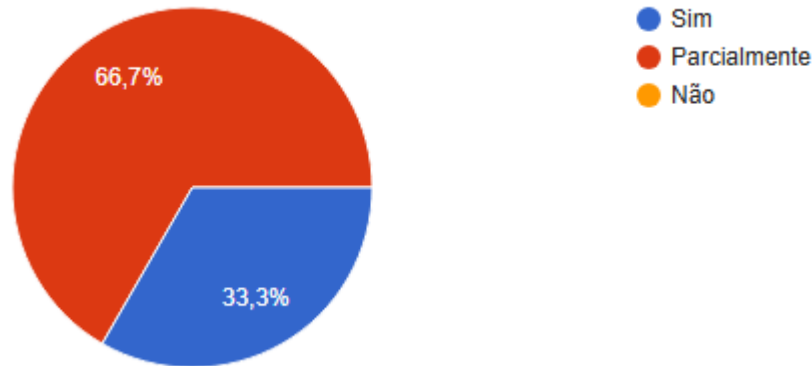
4. Como você avalia o suporte da gestão (coordenação, recursos, informações) para o bom atendimento?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: Com avaliações divididas entre 50% “muito bom” e 50% “bom”, nota-se que o suporte gerencial é percebido como consistente, que a equipe recebe todo o apoio da diretoria.

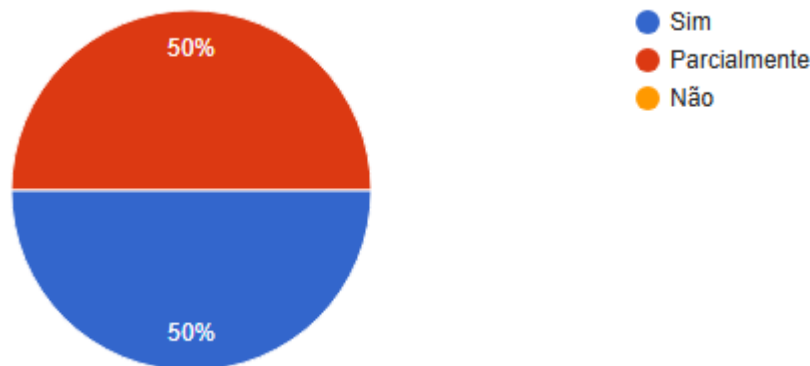
5. Os treinamentos e orientações oferecidos são suficientes para atender bem os filiados?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: A percepção de que **66,7%** consideram os treinamentos “parcialmente suficientes” e **33,3%** os julgam suficientes mostra que a equipe reconhece apoio, mas enxerga oportunidade de ampliação das capacitações para consolidar procedimentos e aprimorar o atendimento.

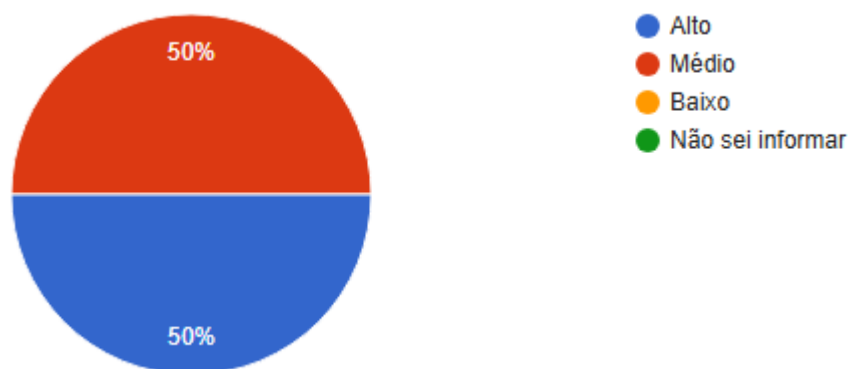
6. Você acredita que o sindicato possui estratégias claras voltadas à satisfação dos filiados?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O fato de 50% dos entrevistados identificarem apenas parcialmente as estratégias de satisfação do filiado mostra que ainda existe uma lacuna na comunicação interna. Quando a equipe não entende completamente os objetivos, parte do atendimento pode se tornar mecânico e menos focado na experiência do filiado. Com metas e estratégias mais claras e bem comunicadas, o sindicato pode fortalecer o alinhamento e melhorar ainda mais a qualidade do atendimento.

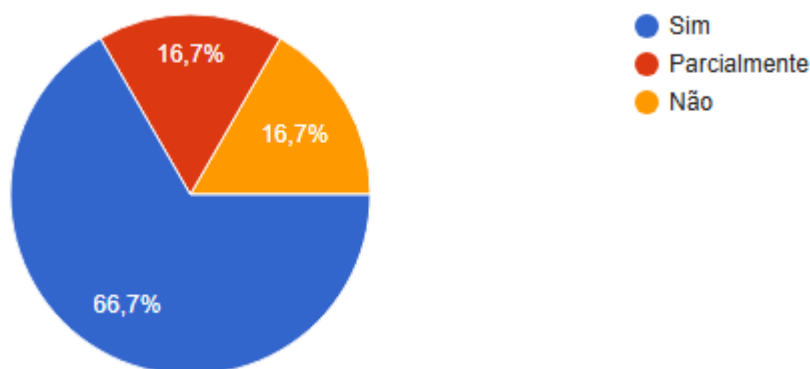
7. Na sua percepção, o nível de satisfação dos filiados com o atendimento é:



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: A visão interna é positiva, mas ainda moderada. Embora ninguém tenha indicado “baixa satisfação”, o fato de 50% avaliarem a satisfação apenas como “média” é um sinal de atenção para uma entidade que depende da fidelização dos filiados. Isso indica que o atendimento cumpre bem o básico, mas ainda não chega a superar expectativas.

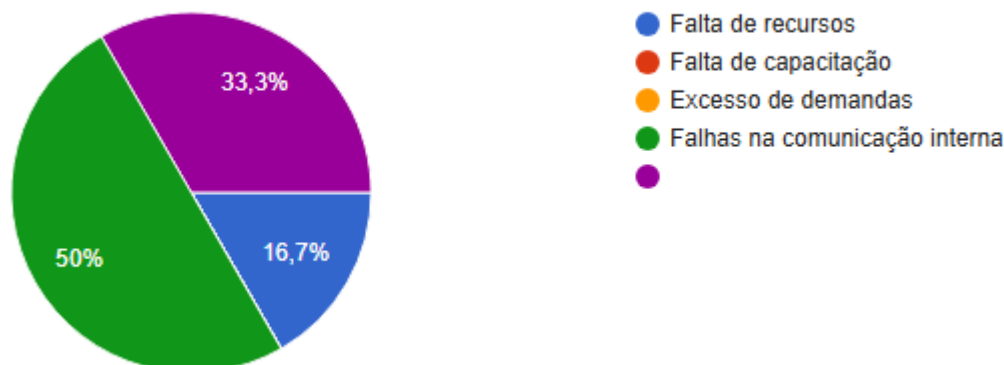
8. Você considera que o Sindipúblico possui algum diferencial em relação a outros sindicatos no atendimento?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O fato de a maioria da equipe ver um diferencial no Sindipúblico mostra que existe um sentimento real de pertencimento e confiança na instituição. Isso é um ponto positivo para manter o engajamento e a motivação. Já os quase 17% que não enxergam esse diferencial podem estar refletindo experiências específicas dentro do fluxo de trabalho.

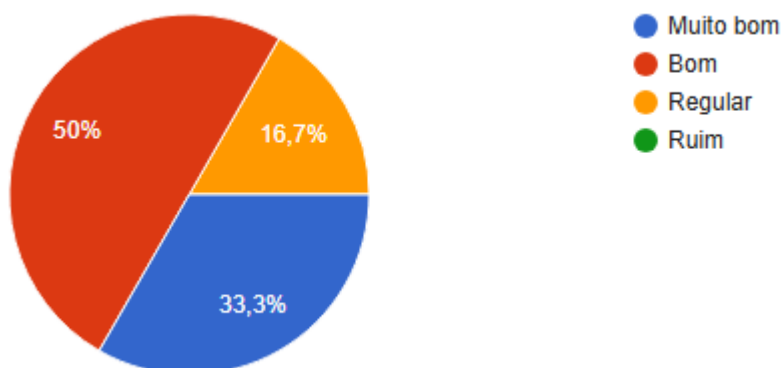
9. Quais fatores mais dificultam o bom atendimento aos filiados?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O obstáculo dominante para a qualidade do atendimento é a Falha na Comunicação Interna, representando a metade dos problemas (50%). Esse dado indica que o serviço é majoritariamente comprometido pela falta de alinhamento de informações entre os departamentos. A Falta de Recursos é citada por apenas 16,7%, sendo o menor problema.

10. Como você avalia o relacionamento entre os funcionários e a gestão?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O relacionamento entre funcionários e gestão no Sindipúblico é altamente positivo, com 83,3% das avaliações classificadas como "Bom" (50%) ou "Muito Bom" (33,3%). Esta alta taxa de aprovação demonstra um excelente clima organizacional e forte capital de confiança na liderança. Apenas 16,7% consideram o relacionamento "Regular", indicando que este é um ponto de força da empresa.

11. Quais aspectos do atendimento aos filiados você acredita que poderiam ser aprimorados?

- Talvez uma melhoria na divulgação dos eventos e ações do Sindipublico., bem como dos benefícios e lazer.

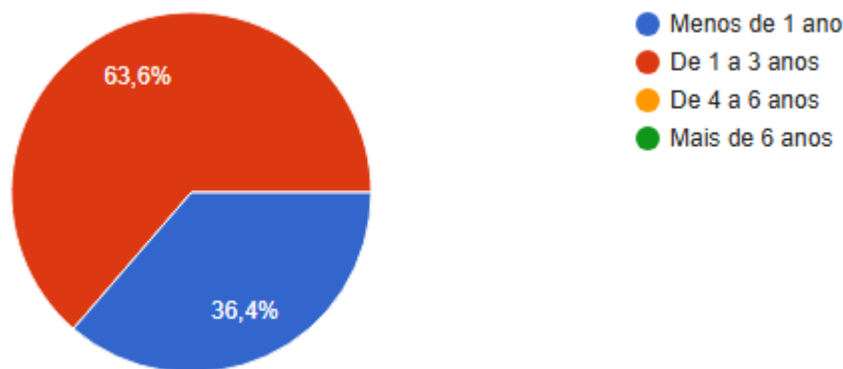
- Ter mais ações relacionados aos cargos deles
- Fornecer informações precisas e transparentes sobre os processos e direitos.
- Atendimento presencial na casa dos filiados.
- Estar mais presente na vida dos filiados, através de visitas na empresa para explicar como funciona o sindicato e os benefícios.

12. Que ações ou práticas atuais você considera mais positivas e que deveriam ser mantidas ou fortalecidas?

- O bom relacionamento
- Os eventos, benefícios e convênios e toda parte jurídica.
- As festas feita para eles todos os anos. É uma forma de união e lazer para eles
- Campanhas informativas.
- Filiação via WhatsApp e telefônica
- As festas para os filiados em datas comemorativas

Dados levantados com a aplicação de questionário aos filiados do sindicato

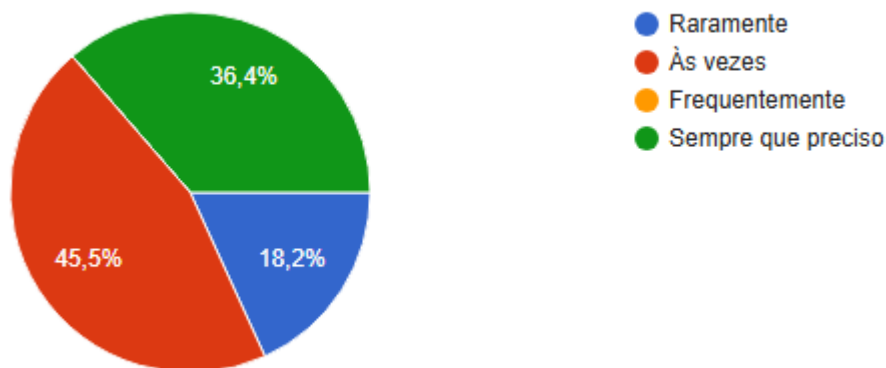
1. Há quanto tempo você é filiado ao Sindipúblico?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico mostra que todos os filiados representados possuem até 3 anos de vínculo com o Sindipúblico. Com 63,6% na faixa de 1 a 3 anos e 36,4% de membros mais recentes (menos de 1 ano), o sindicato lida com uma base de filiação com foco no curto e médio prazo. Isso exige que o atendimento seja extremamente eficaz e gere valor rapidamente para solidificar a permanência, pois a ausência de filiados de longa data (mais de 6 anos) indica um desafio constante na fidelização.

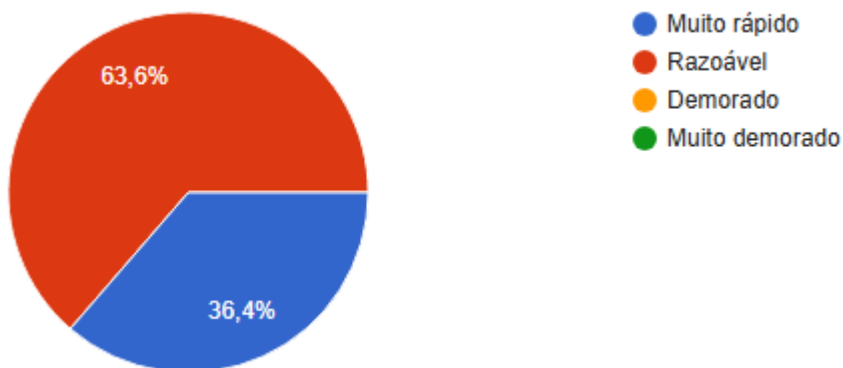
2. Com que frequência você busca atendimento no Sindipúblico?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico mostra que a maioria dos filiados usa o sindicato de forma rotineira, mas não diária. Quase metade (45,5%) busca ajuda "Às vezes", e 36,4% procuram "Sempre que precisam". Isso significa que o atendimento não pode falhar, pois o filiado depende da estrutura para momentos importantes. O Sindipúblico precisa garantir que o serviço seja rápido e eficiente toda vez que for acionado, já que a busca é recorrente por 81,9% dos filiados.

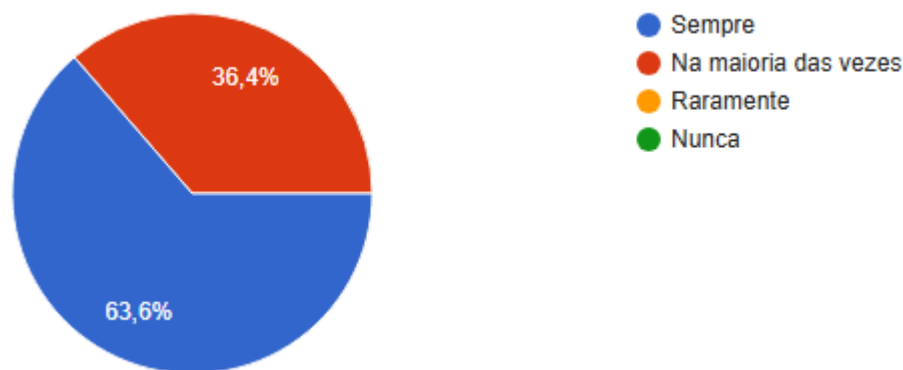
3. Como você avalia o tempo de espera para ser atendido?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico demonstra que a agilidade no atendimento é um diferencial em potencial, mas ainda não é uma regra. Quase dois terços dos filiados (63,6%) classificam o tempo de espera como apenas "Razoável", o que indica satisfação mediana. O objetivo deve ser converter essa maioria para a avaliação de "Muito rápido" (36,4%) através da otimização dos processos.

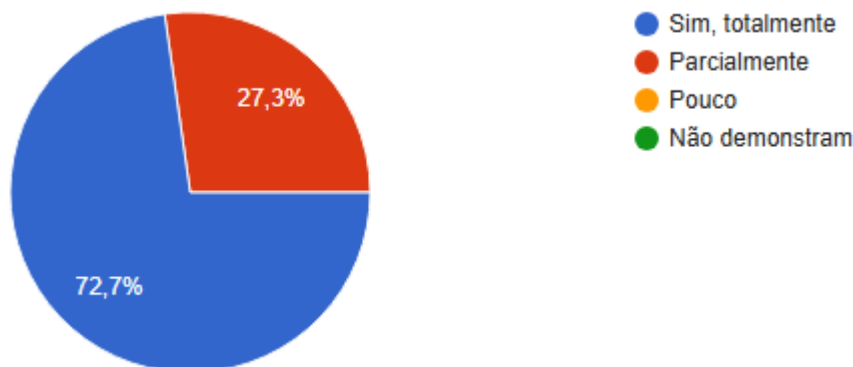
4. Você considera que o atendimento é realizado com cordialidade e respeito?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O atendimento do Sindipúblico é um ponto de grande força no quesito relacionamento. A maioria dos filiados (63,6%) sente que é atendida com cordialidade e respeito "Sempre". Os 36,4% restantes afirmam que isso acontece "Na maioria das vezes". A unanimidade na avaliação positiva (100%) confirma que o sindicato entrega seu principal diferencial: o atendimento humano e de qualidade.

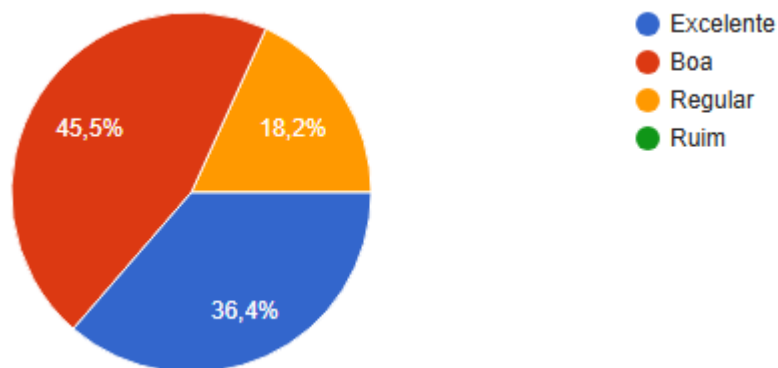
5. Os funcionários demonstram conhecimento e clareza ao responder suas dúvidas?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico mostra que a equipe do Sindipúblico é vista como competente e esclarecedora. A grande maioria dos filiados (72,7%) afirma que os funcionários demonstram conhecimento e clareza "Sim, totalmente" ao responder dúvidas. Apenas 27,3% consideram que isso ocorre "Parcialmente". Isso comprova que a qualidade técnica e o saber responder estão consolidados. O desafio é converter esse pequeno grupo "Parcialmente" através da melhoria da comunicação interna, garantindo a consistência da informação.

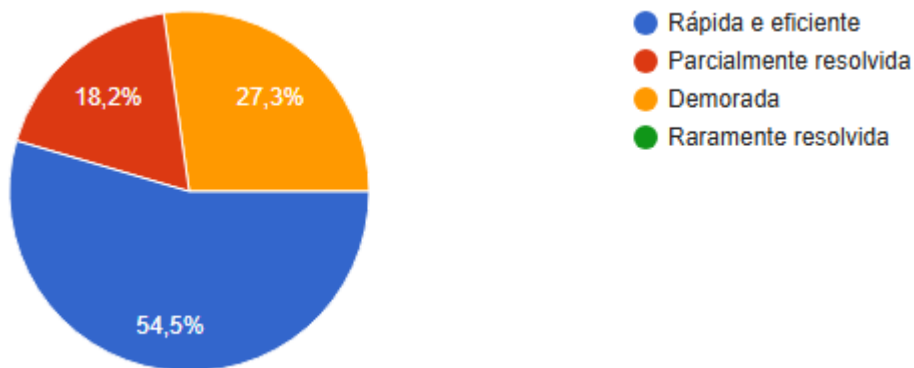
6. Em geral, como você avalia a qualidade do atendimento prestado pelo sindicato?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico mostra que o atendimento do sindicato é avaliado como majoritariamente positivo. A maioria dos filiados o classifica como "Boa" (45,5%) ou "Excelente" (36,4%), somando 81,9% de aprovação positiva. Apenas 18,2% consideram o serviço "Regular". O desafio é converter esse grupo "Regular" em avaliações "Excelente" para que o Sindipúblico atinja a excelência de serviço de forma consistente, evitando que a avaliação caia.

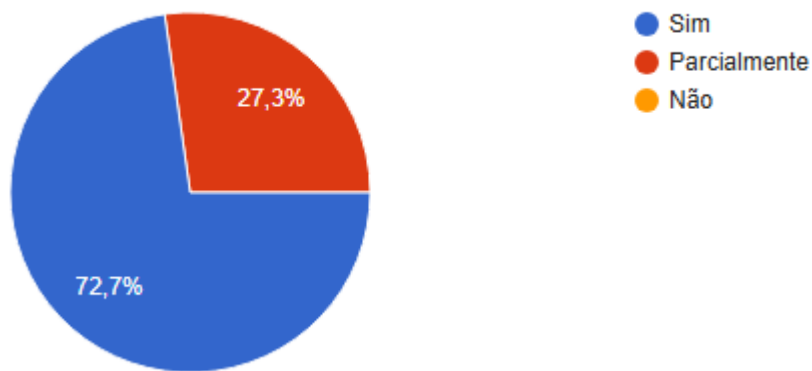
7. Em relação à resolução de demandas, você considera que suas solicitações são atendidas de forma:



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico nos mostra que o Sindipúblico já está no caminho certo, pois mais da metade (54,5%) dos filiados sentem que suas solicitações são atendidas de forma "Rápida e eficiente". No entanto, temos uma grande oportunidade de melhoria: cerca de 45,5% dos filiados ainda percebem problemas, com 27,3% achando demorado e 18,2% sentindo que a solução foi apenas parcial.

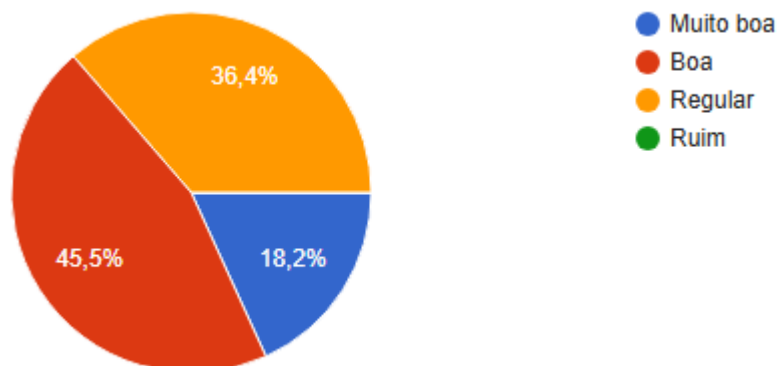
8. Você se sente valorizado como filiado pelo sindicato?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico demonstra que o filiado se sente muito valorizado pelo Sindipúblico, o que é um ponto de grande sucesso para a entidade. A grande maioria (72,7%) dos filiados respondeu "Sim" à pergunta sobre se sentem valorizados. Apenas 27,3% sentem-se valorizados "Parcialmente". Este resultado confirma a força do relacionamento humanizado e a eficácia das ações de proximidade do sindicato.

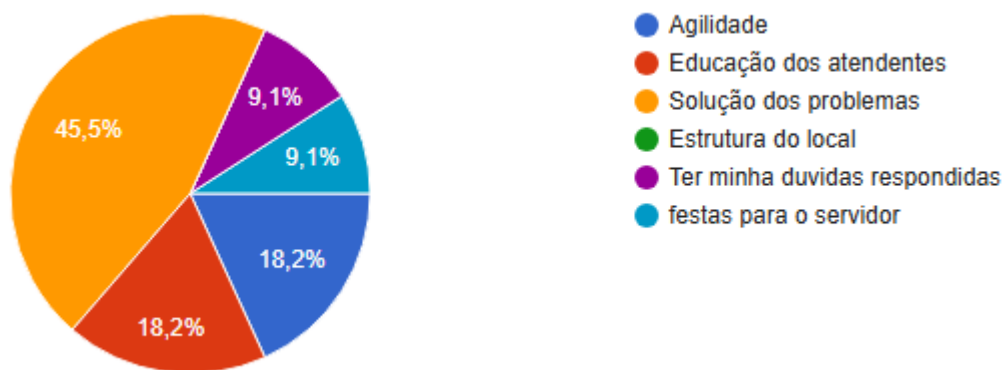
9. Como você avalia a comunicação do sindicato com os filiados (informações, retorno, clareza)?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico aponta que a Comunicação com o Filiado é o ponto mais fraco do atendimento. Embora 63,7% considerem a comunicação "Boa" (45,5%) ou "Muito boa" (18,2%), uma grande fatia de 36,4% a classifica como "Regular". Isso confirma que o retorno e a clareza da informação são falhos, o que se alinha com a crítica da equipe sobre as falhas internas. O sindicato precisa focar urgentemente em mecanismos de retorno mais eficientes para reduzir essa alta taxa "Regular".

10. O que mais influencia sua satisfação com o atendimento do Sindipúblico?



Fonte: Dados primários, 2025.

Análise: O gráfico demonstra claramente que a satisfação do filiado é orientada por resultados práticos e eficiência. O fator mais importante é a "Solução dos problemas" (45,5%), seguido pela "Agilidade" (18,2%). Juntos, esses fatores pragmáticos somam 63,7% e mostram que, embora o atendimento seja cordial, o filiado quer que o sindicato resolva suas demandas rapidamente. Fatores como a educação dos atendentes (18,2%) e a estrutura do local são secundários.

11. O que você considera que falta no atendimento do Sindipúblico aos filiados?

- Demora pra ações sair, muita burocracia
- Um retorno mais rápido
- Falta um guia claro de prazos
- Mais transparência sobre o andamento dos processos
- O pessoal do Jurídico usa uma linguagem muito técnica
- Acredito que os atendimentos já são bons

12. Quais melhorias você acredita que poderiam ser feitas para tornar o atendimento melhor?

- Agilidade
- Divulgação
- Capacitação de funcionários
- Transparência nas informações
- Comunicar com maior antecedência sobre os eventos
- Mais festas comemorativas
- Podia ter um alerta automático SMS ou e-mail que avisa sobre qualquer atualização na nossa solicitação

ANÁLISE GERAL DOS DADOS LEVANTADOS

A análise geral dos dados deste trabalho demonstra as informações obtidas na entrevista com o gestor de comunicação e com as respostas dos questionários aplicados aos funcionários e aos filiados do Sindipúblico. Essa triangulação permitiu entender como o atendimento funciona na prática e onde estão as diferenças entre o que a gestão planeja e o que realmente acontece no dia a dia. A comparação revela que, embora o sindicato tenha um relacionamento humano muito forte, o que é um grande diferencial, existem problemas na organização interna e na comunicação que atrapalham a agilidade do serviço, algo fundamental na visão de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2020), para uma boa estratégia de operações.

Na entrevista, o gestor destacou que a estratégia do Sindipúblico é focar no contato "olho no olho" e na proximidade com o servidor. Os dados confirmam que isso realmente acontece: 100% dos filiados afirmaram que são atendidos com cordialidade e respeito, e 72,7% disseram se sentir valorizados pela instituição.

Essa percepção positiva também aparece na visão dos funcionários, onde a maioria enxerga esse cuidado como um diferencial em relação a outros sindicatos. Isso se conecta com o que Albrecht (2021) chama de "Revolução no Atendimento", onde o cliente percebe valor não só no serviço, mas na forma como é tratado emocionalmente. O "momento da verdade", conceito trazido por Carlzon (2005), mostra-se muito positivo no acolhimento inicial, criando uma relação de confiança entre o filiado e o sindicato. A seguir é apresentado um fluxograma que amplia a ideia da realidade do atendimento no Sindipúblico.



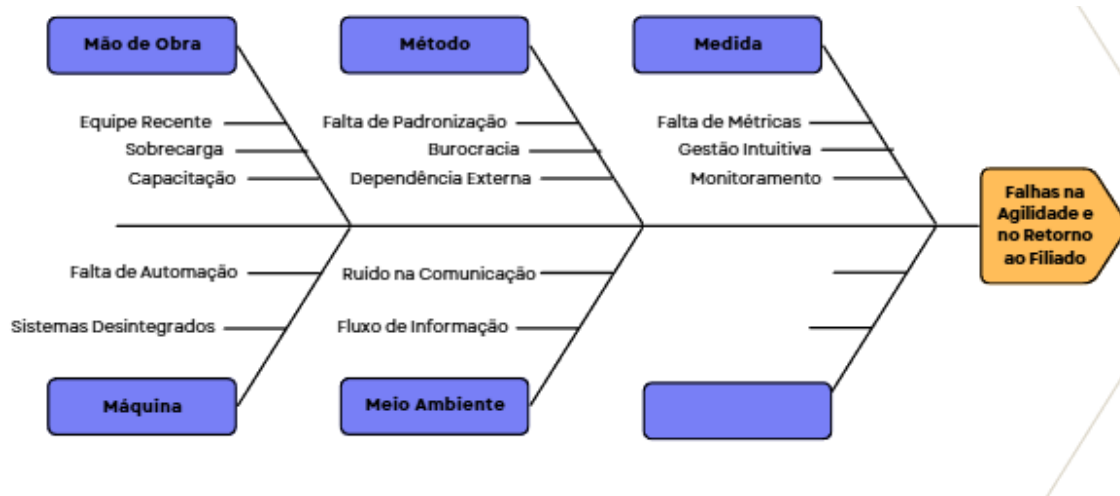
Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Figura 3 – Rotina de Atendimento aos filiados no Sindipúblico

Apesar de serem bem tratados, os dados mostram que a eficiência do serviço tem falhas. Enquanto o gestor citou que os desafios são apenas em períodos de alta demanda ou falta de pessoal, os filiados deixaram claro que o fator que mais influencia a satisfação é a **solução de problemas** (45,5%), superando a cordialidade. O fato de 45,5% dos filiados acharem a resolução demorada ou parcial, somado a 63,6% que consideram o tempo de espera apenas "razoável", indica que a boa vontade no atendimento não está sendo suficiente para garantir rapidez.

Essa situação reforça a visão de Paladini (2012) sobre gestão da qualidade: não adianta apenas querer atender bem, é preciso ter processos organizados para que isso aconteça. O gestor mencionou que não existem muitas reclamações formais e usa isso como indicador de qualidade, mas a pesquisa interna mostrou que 50% dos funcionários avaliam a satisfação do filiado apenas como "média". Isso sugere que a gestão pode não estar enxergando insatisfações que não chegam a virar reclamação formal, mas que existem.

Um dos maiores problemas identificados na pesquisa foi a **falha na comunicação interna**, apontada por metade dos funcionários (50%) como o principal obstáculo para um bom trabalho. Isso se reflete diretamente no filiado: 36,4% classificaram a comunicação do sindicato (retorno e clareza) como apenas "Regular". Ampliando o que se observou no atendimento, apresenta-se abaixo um diagrama de causa e efeito desenvolvido para auxiliar nas análises aqui apresentadas.



Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Figura 4 – Diagrama de Causa e Efeito relativo a falhas no atendimento

Grönroos (2021), ao falar sobre Marketing de Serviços, explica que a qualidade externa depende da qualidade interna. Como 50% da equipe tem menos de um ano de casa e muitos consideram os treinamentos apenas "parcialmente suficientes", fica difícil manter um padrão de resposta rápido e preciso. O gestor explicou que, quando surge uma dúvida complexa, buscam apoio externo (jurídico), mas sem um fluxo de informação rápido, isso gera a sensação de burocracia e demora citada pelos filiados nas sugestões de melhoria.

Em resumo, os resultados mostram que o Sindipúblico tem uma base muito sólida no relacionamento e na empatia, o que gera fidelidade e sentimento de pertencimento. Porém, a organização enfrenta o desafio de profissionalizar mais os seus processos, o que reflete na melhoria do atendimento.

As sugestões dadas pelos próprios filiados, como "alertas automáticos", "guia de prazos" e uma linguagem menos técnica, mostram a necessidade de usar mais tecnologia e transparência. Conforme defendem Porter (1996) e Fitzsimmons e Fitzsimmons (2020), para manter a competitividade e a qualidade a longo prazo, o sindicato precisa unir esse atendimento acolhedor com mais agilidade e organização, passando a medir seus resultados de forma mais concreta e menos intuitiva.

CONCLUSÕES E SUGESTÕES DE MELHORIAS

A presente pesquisa teve como objetivo avaliar a qualidade do atendimento prestado pelo Sindipúblico, buscando entender como a gestão, os funcionários e os filiados percebem os serviços oferecidos. A investigação foi conduzida por meio de uma abordagem mista, cruzando informações qualitativas e quantitativas, com a entrevista com o gestor de comunicação e a aplicação de questionários tanto para a equipe interna quanto para os filiados da entidade.

A percepção geral revelou que o Sindipúblico possui uma força muito grande no relacionamento humano. Os dados confirmaram que a cordialidade e o respeito são marcas registradas da instituição, gerando um sentimento de valorização nos filiados. No entanto, a análise também trouxe à tona desafios importantes. Ficou evidente que, embora o atendimento seja educado, ele muitas vezes esbarra na falta de agilidade e em falhas de comunicação interna. A visão dos funcionários mostrou que a falta de informações claras atrapalha o serviço, enquanto os filiados apontaram a demora na solução de problemas como principal ponto de insatisfação, confirmando a necessidade de equilibrar o bem atender com o resolver rápido, conforme apontam Fitzsimmons e Fitzsimmons (2020).

Com base nesses resultados e nas lacunas identificadas, apresentam-se as seguintes sugestões de melhorias.

1. **Padronização dos Processos de Atendimento** através da criação de um manual de procedimentos ou fluxograma claro para que todos os funcionários, especialmente os 50% que têm menos de um ano de casa, saibam exatamente como proceder em cada demanda, reduzindo a dependência de consultas externas e agilizando a resposta.
2. **Melhoria na Comunicação Interna** com a instituição de reuniões breves de alinhamento ou uso de ferramentas digitais para que a informação circule melhor entre os departamentos Jurídico, Comunicação e Recepção, atacando o problema apontado por metade da equipe como o maior gargalo do trabalho.
3. **Investimento em Tecnologia de Acompanhamento** por meio da adoção de um sistema de notificação automática via SMS ou e-mail para informar o filiado sobre o andamento de seus processos, atendendo ao pedido direto dos respondentes por mais transparência e reduzindo a ansiedade pela espera.
4. **Capacitação Técnica Contínua** que vá além do treinamento comportamental, oferecendo capacitação técnica sobre os serviços e prazos do sindicato, para que a equipe de ponta tenha mais autonomia e segurança para tirar dúvidas sem precisar repassar tudo para a diretoria ou jurídico.
5. **Implementação de Indicadores de Qualidade** para deixar de usar apenas a ausência de reclamações como métrica e passar a aplicar pesquisas periódicas de satisfação, como o questionário usado neste TCC, permitindo monitorar o desempenho de forma real e identificar falhas antes que gerem insatisfação.

Finalmente, os resultados deste estudo confirmam que um atendimento humanizado é um diferencial competitivo poderoso, como defendem Albrecht (2021) e Carlzon (2005). Contudo,

para que o Sindipúblico continue relevante e fidelize seus filiados a longo prazo, é necessário que essa cultura de acolhimento seja sustentada por uma gestão eficiente e processos organizados.

A pesquisa mostrou que a entidade tem a essência do atendimento, focada nas pessoas e na vontade de servir, mas precisa fortalecer a estrutura organizacional de processos e comunicação. Ao reconhecer que a agilidade e a resolução de problemas são tão importantes quanto a educação, o Sindipúblico demonstra potencial para elevar seu padrão de qualidade, transformando a satisfação dos filiados em uma vantagem estratégica duradoura, alinhada ao pensamento de Porter (1996) e Paladini (2012).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBRECHT, Karl. **Revolução no atendimento ao cliente**. 7. ed. São Paulo: Pioneira, 2021.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- CARLZON, Jan. **Moments of truth**. 1. ed. São Paulo: Gente, 2005.
- CHANDLER, Alfred D. Jr. **Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise**. Cambridge, MA: MIT Press, 1962
- FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2020.
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing de serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003
- MINAYO, M.C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo-Rio de Janeiro, HUCITEC-ABRASCO, 1992.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para vencer**. 15. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.
- PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- PORTER, Michael E. **“What is Strategy?”** Harvard Business Review, Nov/Dezembro 1996.
- PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. **The core competence of the corporation**. *Harvard Business Review*, v. 68, n. 3, p. 79-91, 1990.
- PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <www.feevale.br/editora>. Acesso em: 09 out. 2025.



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
Av. Universitária, 1069 | Setor Universitário
Caixa Postal 86 | CEP 74605-010
Goiânia | Goiás | Brasil
Fone: (62) 3946 3081 ou 3089 | Fax: (62) 3946 3080
www.pucgoias.edu.br | prodin@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n°038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

O(A) estudante MATHEUS HENRIQUE DA SILVA REIS do Curso de Administração, matrícula 2021.2.0023.0005-8, telefone:(62) (62) 98476-3555, e-mail matheushen98@gmail.com, na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei n° 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS FILIADOS DO SINDIPÚBLICO COM O ATENDIMENTO, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, de Dezembro de 2025

Assinatura do autor: Matheus Henrique da Silva Reis

Nome completo do autor: MATHEUS HENRIQUE DA SILVA REIS

Assinatura do professor-orientador: [Assinatura]

Nome completo do professor-orientador: MARCOS DE FREITAS PINTAUD