

**Relatório Final de Pesquisa**

(PIBIC 2010-2011)

Orientador: Luís Henrique Pereira

Aluno: Mathias Perobelli Schmidt

**Desenvolvimento de um Instrumento de Avaliação da Dissonância  
Cognitiva de Usuários de Serviços**

São Paulo

2011

**Desenvolvimento de um Instrumento de Avaliação da Dissonância  
Cognitiva de Usuários de Serviços**

por

Mathias Perobelli Schmidt

Projeto de iniciação científica apresentado à  
Fundação Getulio Vargas EAESP.  
Orientador: Professor Luis Henrique Pereira

Maio de 2011

## Conteúdo

1 Introdução .....	4
2 Justificativa.....	5
3 Objetivos.....	6
3.1 Objetivos intermediários.....	6
4 Referencial Teórico .....	7
5 Metodologia.....	13
6 Ferramenta para mensurar a dissonância cognitiva.....	14
7 Análise de dados.....	17
7 Conclusões.....	19
8 Recomendações .....	21
9 Referência Bibliográfica.....	22
Anexo 1 .....	23

## **1 Introdução**

O crescimento das companhias gerou grandes mudanças nos processos internos e elevou o grau de complexidade das operações. Em diversas empresas a área responsável pela contratação de serviços não é aquela a utilizá-lo no futuro. Esta separação entre cliente e usuário pode gerar uma discrepância entre o serviço pretendido e o contratado, dando espaço para a criação de dissonância cognitiva no usuário do serviço.

A ineficácia dos serviços contratados pode ser gerada por fatores não quantitativos de difícil mensuração. Na literatura sobre o tema foi observada a ausência de uma escala capaz de medir a adequação qualitativa dos serviços contratados em empresas, sendo este o objetivo do presente trabalho, a criação de uma escala capaz de medir a adequação dos serviços, por meio da dissonância cognitiva nos seus usuários- quanto menor a dissonância, mais adequado o serviço.

Até esta etapa do projeto de iniciação científica foi realizada apenas um levantamento bibliográfico para maior entendimento dos assuntos relacionados, sendo a segunda etapa reservada para o desenvolvimento de uma escala e realização de pesquisas para verificar a validade da escala desenvolvida.

Este relatório parcial, portanto, não traz conhecimento acadêmico desconhecido e inovador, ele serve como resumo para os textos utilizados e servirá como base para as pesquisas futuras.

## 2 Justificativa

O numero de terceirizações tem crescido muito nos últimos anos, seguindo uma nova lógica de produção que prima pela especialização de processos por cada empresa, visando uma otimização de resultados e criando as redes de suprimento entre empresas.

Este movimento tem como agente principal o departamento de compras das empresas que cresce em importância conforme o movimento se intensifica dentro da organização na qual ele esta alocado. As decisões de quais etapas da produção ou quais serviços da empresa a serem terceirizados começam a ser tomadas em grande parte apenas pelo departamento ou ele é, ao menos, peça importante nas negociações. Isto significa que o usuário desta terceirização não será necessariamente o decisor de compra, podendo resultar numa discrepância entre as expectativas e o benefício recebido pelo usuário, ou seja, poderá gerar dissonância cognitiva.

A literatura atual reconhece este problema. Contudo, observa-se a ausência do tratamento a respeito de mecanismos capazes de medir a dissonância cognitiva gerada nestes processos de terceirização, portanto, carece de meios também capazes de medir a adequação dos contratos de terceirização, principalmente se tratando de serviços.

Este trabalho busca criar uma ferramenta capaz de suprir esta necessidade encontrada.

### **3 Objetivos**

Hill *et all* (2009) afirma que a pesquisa envolvendo aspectos cognitivos e psicológicos da gestão do relacionamento comprador e fornecedor ainda é vaga. Um dos desafios que se coloca é como medir a dissonância cognitiva. Um desafio adicional que se coloca é a avaliação de serviços devido às suas características de intangibilidade, simultaneidade de produção e consumo e heterogeneidade (BAWA E KANSAL, 2008), características estas que reforçam a probabilidade de ocorrer dissonância cognitiva.

A questão de pesquisa a ser respondida no projeto de iniciação científica é: “Existe um instrumento adequado para medir o grau de dissonância entre atitude e o comportamento do usuário de um serviço?”

O objetivo geral deste projeto de iniciação científica é verificar se exista na literatura de comportamento do consumidor se existe algum instrumento adequado para avaliar a dissonância cognitiva em usuários de serviços.

Para alcançar o objetivo proposto, será realizada uma pesquisa bibliográfica na literatura de comportamento do consumidor com vistas a identificar as escalas existentes. Dentre as escalas identificadas será escolhida a que melhor se adéque ao objetivo proposto. Esta escala será aplicada em um teste piloto a ser realizado em empresas na cidade de São Paulo.

#### **3.1 Objetivos intermediários**

Para o cumprimento do problema proposto neste trabalho, alguns objetivos intermediários devem ser anteriormente alcançados.

- Realizar um levantamento a respeito dos temas processo de compras, dissonância cognitiva e escalas.
- Estruturar um piloto de pesquisa a ser aplicado em empresa.
- Analisar resultados obtidos para medir a adequação dos serviços contratados e das expectativas dos usuários.

## 4 Referencial Teórico

O setor de compras nas empresas desenvolveu-se muito nos últimos anos e agregou funções diversas e estratégicas nas empresas. Antigamente tida como uma área de pouco valor na empresa, suas funções delimitavam-se na busca de preços mais baixos e fornecedores mais confiáveis.

Nas últimas décadas, no entanto, as empresas passaram a dar mais valor ao processo de compra com o crescimento da complexidade dos produtos requeridos, riscos a serem considerados e elaboração de novas técnicas administrativas (Total Quality Management, por exemplo), o setor passou a crescer dentro das empresas, desenvolvendo novas funções, como a administração do suprimento da empresa que abrange desde buscar atender os clientes internos da melhor maneira possível, até estabelecer melhores relações com os fornecedores a fim de conseguir melhores contratos.

Atualmente podemos tratar o processo de compras de acordo com a natureza do produto a ser adquirido. Existem três tipos diferentes de compra efetuados por empresas (Sheth, 1996):

- Recompra direta: a empresa já utiliza o produto e esta satisfeita com o mesmo. É uma recompra sem necessidades de mudanças e precisa de pouco cuidado para ser concluída, podendo inclusive ser automatizada.
- Recompra modificada: a empresa já utiliza o produto em questão, porém não esta plenamente satisfeita com algum aspecto/preço ou houve a entrada de novos fornecedores no mercado e ela vê a oportunidade de buscar um melhor contrato
- Nova tarefa: a empresa não detém informações sobre o produto necessário e precisa buscar as especificações técnicas sobre o produto, lista de fornecedores e preços.

Quando o produto a ser adquirido se encaixa na terceira opção, a empresa precisa buscar informações novas antes de efetuar a compra e, para tanto, um centro de compras se estabelece na empresa. Centro de compras é um conceito desenvolvido para caracterizar o processo de compras das empresas modernas. Dele participam: consumidor do produto, comprador, analista de custos, influenciador de atributos técnicos, seletor de informações e fontes relevantes e decisor final de compra.

Durante o processo de compra, as empresas passam por algumas etapas padronizadas para definir qual o melhor fornecedor para o produto desejado: definição de atributos técnicos do produto, identificação dos critérios de seleção do fornecedor, pedido de propostas e informações dos fornecedores, ordenação dos fornecedores, efetuação do pedido e avaliação do produto adquirido e de sua adequação às necessidades da empresa.

Com o propósito de reduzir custos, o setor de compras também passou a usar a análise técnica de custos como uma ferramenta para definir se certas etapas do processo de produção deveriam ser produzidas internamente ou então terceirizadas para outras empresas, obtendo em muitos casos uma real redução dos custos. Este processo deve levar em conta a relevância estratégica da etapa sendo considerada para a terceirização e o número de possíveis fornecedores da mesma no mercado, visando o cálculo dos custos transacionais para a terceirização. Custos transacionais vão além do valor monetário da contratação do serviço, mas levam em conta também as conseqüências da contratação de uma empresa num mercado restrito, por exemplo, que venha a se mostrar oportunista se aproveitando da falta de fornecedores de seus serviços específicos.

Contudo, processos de terceirização bem ajustados são capazes de gerar reduções significativas nos custos das empresas por meio da especialização dos processos. Uma empresa que produz carros deve se especializar na produção de carros, enquanto uma que oferece serviços de limpeza, nos serviços de limpeza. A associação entre empresa permite um foco maior no seu real objetivo, deixando outras questões do dia-a-dia para empresas especializadas nestas questões. A empresa passa a se tornar algo maior e cresce do simples patamar de organização para se transformar numa complexa rede de suprimentos. A competição entre empresas de um mesmo setor acompanha esta mudança e empresas deixam de competir no nível empresarial para competir entre redes suprimentos (Manoel Reis, Phd.). Aquela que conseguir melhores contatos e negócios dentro da rede terá vantagem sobre as suas competidoras.

Na composição desta rede, os processos de compra apresentam grande importância, por meio da escolha de parceiros mais confiáveis e estabelecimento de relações duradouras. Para a escolha dos processos a serem terceirizados e parceiros a serem escolhidos, a empresa deve seguir a lógica de compras antes descrita; criação de um comitê de compras, avaliação de processos estratégicos ou não a serem terceirizados e contratação final. Existe, no entanto, uma peculiaridade para serviços terceirizados. Enquanto a terceirização de etapas de produção

podem ser facilmente mensuradas e avaliadas quanto à adequação das necessidades da empresa, para serviços esta mensuração se mostra muito mais complexa, sendo difícil avaliar a adequação para os usuários dos mesmos.

Outro problema que surge com a terceirização destes serviços seria dissonância cognitiva em seus usuários. Dissonância cognitiva seria a diferença sentida por um indivíduo entre o que ele acredita e o que afirma ou a forma que age em público. Como pode existir uma diferença entre os serviços aspirados por um funcionário e aqueles que de fato lhe são fornecidos para o seu trabalho, existe espaço para a geração de dissonância cognitiva nestes usuários.

A dissonância cognitiva causa desconforto na psique humana e, por isso, busca-se um meio, mesmo que inconsciente, para amenizar esta diferença e minimizar o desconforto. De acordo com os estudos promovidos por Festinger (1957), o indivíduo que sofre este desconforto gerado pela dissonância cognitiva, buscara legitimar a sua atitude. Para tanto existem dois modos para amenizar a dissonância e o desconforto psíquico: o indivíduo legitima suas ações em fatores externos- alguma recompensa que receba para agir de forma contrária ao que acredita (salário, por exemplo); o indivíduo muda valores relacionados à dissonância de modo a aproximar suas crenças das ações tomadas.

Ainda seguindo os estudos de Festinger, podemos observar uma correlação inversa quanto à mudança de valores e o tamanho da recompensa recebida pelo indivíduo. Se recebida uma grande recompensa pela sua atitude, a justificativa pela ação se explicita na bonificação e o usuário não sofre tanto com a dissonância, pois ela é menor. Do contrário, ele é forçado a mudar suas crenças a fim de legitimar suas atitudes e minimizar o desconforto gerado pela dissonância.

Foi criada uma função para explicar os efeitos da dissonância acima citados que vale ser citada aqui para facilitar o entendimento do leitor: Poderíamos medir a magnitude da dissonância causada num indivíduo pela função  $[x/(x+nãox)]$ , onde x seriam os valores nos quais a pessoa acredita e nãox o que afirma em público, a diferença entre os fatores é a dissonância cognitiva. À medida que nãox aumenta, a dissonância percebida pelo indivíduo diminui. A mudança de opinião passaria a ser percebida como algo externo a ele, a vontade de outros e, portanto, a mudança de opinião do indivíduo seria menor do que se o fator nãox fosse menor (inversamente correlacionado).

Para um melhor acompanhamento do processo de dissonância cognitiva em usuários de serviços, podemos nos basear na literatura a respeito do processo de decisão do consumidor, que oferece um tratamento mais voltado para a relação entre o consumo e a dissonância se em comparação com a obra de Festinger, elaborador do conceito.

O processo de decisão do consumidor segue um modelo apresentado por inicialmente por Engel, Kollant e Blackwell, sendo denominado modelo EKB. Recebendo posteriormente contribuições significativas por parte de Paul Mainard, evoluindo para o modelo hoje conhecido como modelo EBM.

O modelo EBM consiste num mapa dos processos mentais ocorridos antes, durante e depois da compra e do consumo de produtos. Ele consiste em sete etapas principais (Reconhecimento de necessidades, Busca de informações, Avaliação de alternativas pré-compra, Compra, Consumo, Avaliação pós-consumo e Descarte) cada qual com elementos influenciadores diferentes. A seguir, uma análise mais detalhada sobre cada um destes estágios e como eles caminham para a construção da dissonância cognitiva em usuários de serviços.

O primeiro estágio do processo de decisão do consumidor é o Reconhecimento de necessidades. Nesta etapa do processo, o consumidor comum percebe uma discrepância entre seu status atual e um desejado que pode ser suprimida com a aquisição de algum produto. No caso das terceirizações de serviços para empresas, pode ocorrer uma cisão entre aquele que ira consumir o serviço e quem realmente percebe esta discrepância. Como serviços a serem terceirizados normalmente já existem nas empresas, a área o usuário que recebe esta prestação já tem sua necessidade suprida. Neste caso a discrepância entre status atual e almejado pode se apresentar como uma redução de custos para a empresa, ou seja, não representa uma necessidade do usuário do serviço, mas sim do contratante.

Uma vez percebida uma necessidade de aquisição, o consumidor passa a buscar novas informações, mesmo que de forma passiva, apenas percebendo com maior facilidades anúncios a respeito do produto que ele acredita que suprira sua necessidade. de uma maneira análoga à anterior, o setor a receber o benefício no processo de compra pode não participar desta etapa e assim, falha em transmitir as características idéias do benefício a ser adquirido pela empresa.

Durante o processo de avaliação de alternativas, o consumidor ira materializar seus valores, necessidades e estilo de vida no produto que busca. Nessa etapa cada consumidor ira

empregar um método diferente de avaliação das vantagens e benefícios oferecidos e percebidos por ele, uma vez que cada consumidor sofre influências ambientais específicas e apresenta diferenças individuais. Contudo, existem pontos similares no processo de avaliação de alternativas similares a todos os compradores, como por exemplo, os atributos salientes e determinantes percebidos nos produtos. Mesmo estes atributos não sendo os mesmos para cada comprador, existem atributos salientes para todos, que são os potencialmente mais importantes como preço, marca, confiabilidade entre outros que restringem a gama de produtos a serem avaliados. Os atributos determinantes determinam qual loja ou marca será escolhido para a compra, entram como critério de desempate caso os atributos salientes entre um ou mais produtos se mostrem equivalentes. Nas organizações, a separação entre consumidor e comprador pode levar à valorização de atributos pouco importantes para a real função do serviço a ser adquirido.

O quarto estágio do processo de decisão do consumidor se dá na compra do bem. Nesta etapa o consumidor finalmente adquire ou não o produto de acordo com suas experiências no ponto ou canal de venda escolhidos para realizar a compra. Muitos fatores podem ainda influenciar a decisão do consumidor nesta última etapa antes da compra, como, por exemplo, contato com vendedores ruins, produtos diferenciados ou novas informações. Como muitos dos processos de decisão (todas as etapas já citadas) podem acontecer numa fração de segundos, quando o consumidor caminha num shopping, por exemplo, estas alterações na percepção do consumidor no instante final antes da compra podem ser muito significativas. Para as organizações, nesta etapa o afastamento do setor a consumir o benefício a ser adquirido do processo de decisão pode resultar em ganhos para a empresa. Como existe a cisão entre comprador e consumidor, o comprador não se envolve emocionalmente com o processo por não ser ele a desfrutar do benefício adquirido e mantém a razão durante as negociações. Além disso, podemos esperar uma expertise maior em negociações por parte do setor de compras do que qualquer outro departamento da empresa, resultando em maiores economias e contratos mais vantajosos para a companhia.

A etapa seguinte à compra é a do consumo do bem adquirido. O consumo não será necessariamente imediato após a compra, pois existem produtos que podem ser estocados para postergar o consumo, porém no processo de decisão do consumidor, não é possível avançar de estágio sem antes consumir o produto.

Após o consumo existe a avaliação do bem adquirido. Questões como “será que fiz a escolha certa?” “considerarei todas as alternativas?” entre outras são próprias desta etapa, quando o consumidor avalia se atendeu as suas necessidades de compra inicialmente percebida com a sua nova aquisição. Nesta etapa que ocorre também o objeto desta pesquisa, a dissonância cognitiva, que é, como explicado anteriormente, a discrepância entre o esperado e o recebido com a aquisição de um bem.

A etapa final do processo de compra se dá no descarte do bem adquirido, podendo ser efetuado de diversos modos diferentes como coleção, descarte completo, reciclagem ou revenda.

Para os usuários de serviços nas empresas podemos aglutinar estas três etapas num mesmo momento. Sendo o serviço um benefício efêmero, o consumo, a avaliação e o descarte ocorrem num mesmo momento dificultando a mensuração do atendimento às necessidades reais dos consumidores por parte do benefício adquirido pela empresa. A partir do momento do consumo, o agente do processo de decisão muda do comprador da empresa para o departamento ou indivíduo a consumir o serviço. Essa mudança de foco no processo de decisão é o causador da discrepância entre esperado e recebido e resulta na dissonância cognitiva. Caso não exista inclusive um feedback apropriadamente estruturado por parte do consumidor para o comprador, as percepções e avaliações pós compra não influenciam as novas aquisições como ocorre no processo de decisão do consumidor normal, podendo gerar equívocos futuros e maior dissonância cognitiva.

Percebemos, portanto, que as motivações que levam a empresa a buscar um serviço novo iniciam-se por meio das necessidades de um comprador que não irá consumir o mesmo. Ambos, comprador e consumidor, têm percepções a respeito do benefício adquirido, no entanto, cada um tem percepções próprias e elas aparecem em momentos diferentes do contato com o benefício adquirido. Enquanto o comprador cria suas percepções nas quatro primeiras etapas do processo de decisão do consumidor, aquele a consumir o serviço criará suas percepções a partir do consumo do serviço. Num último momento, o aprendizado a respeito do bem ocorrera apenas para aquele que teve contato durante o consumo, ou seja, o comprador não irá perceber os reais benefícios e malefícios do serviço adquirido, dificultando assim uma maior adequação do serviço ao consumidor numa aquisição futura e aprofundando a dissonância cognitiva.

## 5 Metodologia

A pesquisa científica é utilizada em diversas áreas do conhecimento, nem todas são consideradas ciências, mas toda ciência deve obedecer às regras da pesquisa científica. Visando obedecer às regras da pesquisa científica, existem etapas do processo deste trabalho que serão descritas a seguir para dar legitimidade ao conhecimento a ser levantado.

Começando pela classificação da pesquisa, de acordo com a taxionomia utilizada por Vergara (1990), existe uma qualificação em relação aos fins e aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa visa à criação de uma ferramenta para captar a realidade de uma empresa em seu dia a dia, a criação de uma ferramenta capaz de medir a dissonância cognitiva em usuários de serviços, e capaz de ser aplicada ainda em outras empresas, sendo, portanto, uma pesquisa metodológica aplicada.

Quanto aos meios, a pesquisa terá base nas publicações já existentes a respeito dos assuntos a serem tratados: dissonância cognitiva, outsourcing e escalas. Uma grande parte do trabalho a ser feito nesta pesquisa deve se originar do cruzamento de dados nessas diferentes áreas de conhecimento. Com a criação da escala, procedera a fase de teste para a sua adequação em empresas, para medir os resultados da exclusão dos usuários de serviços no processo de compras das empresas. Como se trata de apenas um piloto de pesquisa a ser aplicado em uma empresa, não podemos tratar os meios de pesquisa como pesquisa de campo, classificado esta etapa, portanto, como estudo de caso. A pesquisa se qualifica, de acordo com os meios utilizados, a uma pesquisa bibliográfica e de campo.

Infelizmente, o projeto carece de tempo para pesquisar uma amostra representativa. O projeto, quando na etapa de campo, terá de se limitar a um número reduzido de empresas a serem utilizadas como observações para a pesquisa. Estas serão escolhidas por critério de conveniência para o projeto.

Até o momento da redação deste trabalho, foram cumpridas, de acordo com o cronograma estipulado, as etapas iniciais de referencial teórico baseado em publicações já existentes. A segunda etapa se inicia a partir da entrega deste relatório, na qual será buscada a escala ideal para mensurar a dissonância cognitiva e, posteriormente, aplicada em empresas. Com os resultados levantados, será feita uma comparação com a literatura existente para validar, ou não, a escala desenvolvida.

## 6 Ferramenta para mensurar a dissonância cognitiva

A mensuração da dissonância cognitiva poderia ser alcançada por meio de um questionário aplicado diretamente aos usuários de serviço de uma empresa. Sendo eles os que criam as expectativas quanto aos serviços necessários para a execução do seu trabalho e os que de fato interagem com o serviço oferecido por terceiros, eles detêm a maior propriedade para analisar a qualidade esperada e a efetivamente recebida do serviço contratado. O departamento de compras da empresa cria também suas próprias expectativas quanto ao serviço contratado para outros setores da empresa, contudo, eles não têm muita proximidade durante a execução do serviço e, portanto, não possuem meios concretos para analisar diretamente a qualidade percebida do serviço.

Existe na literatura uma escala desenvolvida em 1985 por Zeithaml, Parasuraman e Berry denominada Servqual e utilizada na avaliação da qualidade de serviços por meio de uma comparação entre o que o usuário do serviço espera de certo tipo de serviço e o que ele de fato recebe da empresa prestadora. Como a lógica utilizada para esta avaliação –diferença entre esperado e recebido- é a mesma utilizada por Festinger para determinar o significado da dissonância cognitiva, pode ser considerada válida a aplicação da Servqual como uma etapa do processo de mensuração da dissonância cognitiva em usuários de serviços, na medida em que será observado o espaço entre esperado e auferido pelos usuários de serviços.

A escala Servqual é um questionário dividido em cinco partes, ou dimensões de qualidade, determinadas pelos criadores como de maior importância na percepção da qualidade de um serviço. São elas: tangibilidade, confiabilidade, compreensão, segurança e empatia. O questionário é formado por 22 itens, contendo afirmações a respeito do serviço e dentro das dimensões definidas, nos quais o respondente deve indicar o quanto concorda com a afirmação seguindo o modelo de escala Likert com sete pontos cada (extremos são discordo fortemente e concordo fortemente). Numa primeira etapa, o respondente preenche o questionário de acordo com suas expectativas de uma prestadora ideal do serviço a ser analisado. Na segunda etapa, ele preenche avaliando o serviço que recebe de fato da empresa real. A última etapa para a definição da qualidade do serviço resulta da subtração dos resultados esperados daqueles percebidos, obtendo-se a medida de superioridade de serviço. Utilizaremos também uma ponderação para medir a importância percebida pelo usuário de cada uma das dimensões propostas, na qual ele receberá 100 pontos para distribuir entre as dimensões de forma a identificar quais são mais importantes na prestação de serviços.

Como o objetivo do presente trabalho não é a mensuração da qualidade em si, mas da dissonância cognitiva, a etapa descrita na utilização da escala Servqual para obter a medida de superioridade de serviço não será de valor para o trabalho pretendido, bastando apenas a primeira e a segunda acima descritas e a ponderação das dimensões de qualidade

O procedimento seguinte seria o cálculo das médias ponderadas dos valores obtidos na primeira e segunda etapas da aplicação da escala Servqual. Com a média ponderada das expectativas (ME) e a média ponderada das percepções (MP) podemos aplicar o modelo proposto por Festinger em sua teoria sobre dissonância cognitiva descrito anteriormente neste trabalho:

$$\text{dissonância cognitiva} = \frac{X}{X + \text{não}X}$$

Onde X seria o esperado pelo indivíduo, ME no caso, e nãoX o que de fato ele recebe, ou seja MP. Como ME e MP são resultantes da média ponderada de um questionário em escala Likert de sete pontos, variam de 1 a 7 e permitem uma análise quantitativa do construto dissonância cognitiva.

O resultado obtido da equação varia de 0 a 1, sendo 0,5 o valor no qual a dissonância cognitiva é inexistente, pois ME seria igual a MP. Devemos notar que em ambos os extremos (0 e 1) existe dissonância cognitiva, na medida em que a qualidade do serviço percebida difere da esperada.

Contudo, para valores entre 0,5 e 0, o usuário de serviços recebe mais do que esperava. Este ganho percebido atua como um amenizador da dissonância cognitiva e não causa desconforto para o usuário, indo de acordo com a análise de Festinger, quando afirma que quanto maior o benefício recebido pelo indivíduo para mudar sua atitude em relação ao que pretendia, menor a dissonância cognitiva percebida.

Vale ressaltar que como a ferramenta desenvolvida visa usuários de serviços em empresas, resultados muito próximos a 0 podem indicar um gasto excessivo de dinheiro na contratação de serviços, uma vez que resultados próximos de 0,5 já seriam suficientes para atender a demanda dos colaboradores da empresa contratante.

Por outro lado, valores que se aproximam de 1, indicam uma miopia na contratação de serviços, pois significam que os serviços contratados para os colaboradores da empresa não atingem as expectativas requeridas para a boa execução do trabalho e também indicam gastos

desnecessários, na medida em que o serviço não agrega o quanto os colaboradores acreditam que deva agregar.

## 7 Análise de dados

Para a coleta de dados, foi enviado um questionário piloto a um doutorando que havia tido contato com o projeto, Gustavo Menocin de Carvalho. A escala Servqual enviada ao colega citado foi aplicada por ele mesmo na empresa onde trabalha que não terá seu nome revelado neste relatório. Pode-se encontrar o questionário respondido no Anexo 1 ao fim deste relatório.

Aplicando as respostas auferidas no modelo anteriormente descrito em “Ferramenta para mensuração da dissonância cognitiva”, obtemos resultados das médias se m ponderação para as dimensões de qualidade:

- Tangibilidade (questões 1 a 4): 3,75 para o esperado e 3,5 para o auferido.
- Confiabilidade (questões 5 a 9): 6,4 para o esperado e 4,6 para o auferido.
- Compreensão (questões 10 a 13): 6,25 para o esperado e 4,75 para o auferido.
- Segurança (questões 14 a 17): 6 para o esperado e 4,75 para o auferido.
- Empatia (questões 18 a 22): 5,2 para o esperado e 5,4 para o auferido.

O passo seguinte na mensuração da dissonância deste usuário de serviços é analisar a importância dada a cada dimensão de qualidade para que possamos calcular a média ponderada das expectativas e a média ponderada das percepções.

- Tangibilidade: 10
- Confiabilidade: 20
- Compreensão: 30
- Segurança: 20
- Empatia: 20

De acordo com estes resultados, podemos dizer, por exemplo, que a empatia dos prestadores de serviços contara com 20% das percepções gerais do usuário a respeito do serviço prestado.

Calculando as médias ponderadas obtemos:

$$(3,75*0,1+6,4*0,2+6,25*0,3+6*0,2+5,2*0,2) = 5,77 \text{ ME}$$

e

$$(3,5*0,1+4,6*0,2+4,75*0,3+4,75*0,2+5,4*0,2) = 4,725 \text{ MP}$$

Aplicando as medidas ME e MP na formula descrita anteriormente:

$$(5,77)/(5,77+4,725) = 0,5499$$

O resultado indica uma discrepância leve para cima, considerando o ponto ideal de medida em 0,5. Isso indica uma carência nos serviços contratados em relação à demanda do consumidor e, por consequência, uma insatisfação, ainda que pequena, em relação à este serviço prestado.

## 7 Conclusões

A partir dos estudos realizados sobre o assunto de compras nas organizações, percebemos uma clara tendência para o setor. Uma evolução da complexidade e importância de funções agregadas ao departamento de compras, partindo de um princípio simples de busca por fornecedores baratos no mercado para o estabelecimento de fortes relações entre empresas para a criação de vantagem competitiva mútua.

Os serviços e produtos adquiridos pelas empresas são cada vez mais centralizados e as relações entre empresas passam a ser diárias. Os limites onde se começa um negócio e termina outro estão mais tênues e existem diversos funcionários trabalhando dentro de outras empresas que não aquelas pelas quais foram contratados.

O sistema de redes nos quais as empresas se organizam traz vantagens por meio da especialização permitida por cada uma, na medida em que elas abrem mão de funções secundárias para poderem se concentrar em seus core businesses. Para tanto, necessita-se confiança nos outros players para que a troca de informações vitais entre companhias aconteça sem que o oportunismo tome lugar neste tipo de organização. Podemos afirmar, portanto, que o mercado caminha para relações entre empresas que se baseiem na confiança entre as partes, uma vez que ambos os lados enxerguem os ganhos reais de tempo e recursos pela simples confiança em seu parceiro. Sendo este um movimento global, torna-se de mais fácil aceitação nos mercados nacionais e aquelas empresas que ousem se aproveitar da confiança dada por certa empresa para ganhos próprios, mesmo apresentando ganhos no curto prazo, correm risco de ser afastada por parte das outras empresas, resultando numa perda no longo prazo.

A tendência principal para este departamento nas organizações se apresenta na forma da busca por relações mais fortes entre parceiros, mais intensas no aprofundamento das operações e mais aberta na troca de informações.

Da parte da dissonância cognitiva, observa-se uma grande diferença na lógica da pesquisa e evolução do conhecimento a respeito desta parcela da ciência da psicologia. Enquanto as descobertas a partir das pesquisas empregadas no setor de compras apontam para mudanças e transformações no tratamento das operações, as pesquisas na área de dissonância cognitiva caminham numa direção oposta da manutenção do conhecimento e aprofundamento das técnicas de mensuração desta dissonância.

As pesquisas nesta área da psicologia apresentam um aprofundamento desde seu inicial tratamento científico na primeira metade do século 20 que se desenvolve por meio de diversos autores, sempre tomando exames e experimentos já realizados e comprovados como ponto de partida para a continuidade do aprofundamento do conhecimento sobre a área.

Se a simples tomada de decisão de compra do consumidor já pode criar dissonância cognitiva, a cisão das etapas de decisão entre escolha e consumo, como ocorre em empresas, pode intensificar o processo. O espaço entre a vontade de consumo e as percepções sobre o produto consumido, neste sistema dividido, não permite a criação de aprendizado para a empresa e ela pode estar fadada a incorrer os mesmos erros na escolha do prestador de serviços.

Com a escala para mensuração de dissonância cognitiva, a empresa tem um instrumento capaz de apontar as falhas dos serviços contratados e agilizar o processo de correção. Pode se criar uma base histórica de dados para acompanhar a adequação dos serviços e caminhar para o ponto ótimo (0,5) ou outro que a empresa considere adequado para suas operações.

Como a escala é resultante do questionário Servqual, o gerente ainda tem a possibilidade de analisar quais pontos devem ser trabalhados para conseguir a adequação dos serviços à demanda interna de seus funcionários.

## **8 Recomendações**

O presente trabalho, ainda que sendo apto no alcance de seu objetivo proposto, não foi capaz de aplicar a ferramenta criada a um número significativo de usuários para certificá-la de sua funcionalidade. Um futuro projeto poderia reunir uma amostra maior para, além de certificar o instrumento, criar uma base de dados para a comparação e percepção dos níveis de dissonância cognitiva possíveis dentro das empresas.

Seria interessante ainda uma extensão desta pesquisa para o cálculo dos custos financeiros e psicológicos resultantes da dissonância cognitiva e estabelecimento de uma tabela de custos médios auferidos para determinado nível de dissonância.

## 9 Referência Bibliográfica

FESTINGER, L. *A theory of cognitive dissonance* Stanford University Press, Stanford, CA, 978-0804701310, 1957

FESTINGER, L.; CARLSMITH, J. M. *Cognitive consequences of forced compliance* Journal of Abnormal and Social Psychology, 58, 203-211, 1959

FRANKET R.; BOLUMOLE Y. A.; ELTANTAWY R. A.; PAULRAJ A.; GUNDLACH G. T. *The Domain and Scope of SCM'S Foundational Disciplines Insights and Issues to Advance Research* JOURNAL OF BUSINESS LOGISTICS, Vol. 29, No. I, 2008

PARASURAMAN A., ZEITHAML V. & BERRY L. (1988), *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*, Journal of Retailing; Vol 64 Issue 1, pp12-40

R. B. ZAJONC. *The Concepts of Balance, Congruity, and Dissonance*, The Public Opinion Quarterly, Vol. 24, No. 2, 1960, pp. 280-296, 1960

SHETH, J. N. *Organizational buying behavior: past performance and future expectations* Journal of Business & Industrial Marketing Volume: 11, Issue: 3/4 Page: 7 – 24, 1996

SHETH, J. N.; MITTAL B.; NEWMAN B. *Customer Behavior: Consumer Behavior and Beyond* Orlando, The Dryden Press, 1999

## Anexo 1

### QUESTIONÁRIO

Indique ao lado qual tipo de serviço esta levando em consideração para responder o questionário:

**Instruções:** Baseado em sua experiência como usuário de serviços, imagine como deveria ser o serviço prestado por uma empresa de modo que atendesse exatamente suas necessidades. Responda o questionário indicando o quanto concorda com as afirmações a seguir, levando sempre em consideração as características necessárias do serviço para atender exatamente sua demanda. Marque um "X" ao lado do numero que considera adequado para sua resposta, sendo 1 quando discordar totalmente e 7 quando concordar totalmente, seguindo uma escala crescente.

LEGENDA:							
☺ - concordo integralmente	1	2	3	4	5	6	7
☹ - discordo							
1. A empresa deve ter equipamentos modernos.	1	2	3	X	5	6	7
2. O ambiente físico da empresa será agradável.	1	2	3	4	X	6	7
3. Os empregados da empresa deverão ter boa aparência.	1	2	X	4	5	6	7
4. O material associado com o serviço prestado na empresa, tais como faturas, impressos ou panfletos, terá uma boa aparência visual.	1	2	X	4	5	6	7
5. Quando a empresa contratada promete fazer algo, em certo tempo ela o fará.	1	2	3	4	5	X	7
6. Quando um cliente tem um problema, a empresa prestadora do serviço demonstrará um sincero interesse	1	2	3	4	5	6	X

em resolvê-lo.							
7. A empresa deverá fazer o serviço certo da primeira vez.	1	2	3	4	5	6	X
8. A empresa deverá executar seus serviços no tempo que se comprometeu.	1	2	3	4	5	X	7
9. a empresa persistirá em execuções de tarefas sem erros.	1	2	3	4	5	X	7

10. Os empregados da empresa prometerão a seus clientes os serviços nos prazos em que eles serão executados.	1	2	3	4	5	X	7
11. Os empregados da empresa darão atendimento com presteza aos seus clientes.	1	2	3	4	5	6	X
12. Os empregados da empresa terão sempre boa vontade em ajudar seus clientes.	1	2	3	4	5	6	X
13. Os empregados da empresa nunca estarão ocupados para esclarecer dúvidas dos seus clientes.	1	2	3	4	X	6	7
14. O comportamento dos empregados da empresa inspirará confiança nos clientes.	1	2	3	4	5	X	7
15. Os clientes da empresa sentir-se-ão seguros em suas transações com essa empresa.	1	2	3	4	5	6	X
16. Os empregados da empresa serão corteses com seus clientes.	1	2	3	4	X	6	7
17. Os empregados da empresa terão os conhecimentos necessários para responder às questões dos clientes.	1	2	3	4	5	X	7
18. A empresa dará atenção individual a cada cliente.	1	2	3	4	X	6	7
19. A empresa terá horários de funcionamento convenientes para todos seus clientes.	1	2	3	4	X	6	7
20. A empresa terá empregados que dão atendimento individual a cada cliente.	1	2	3	4	X	6	7
21. A empresa estará centrada no melhor serviço a seus clientes.	1	2	3	4	5	X	7
22. A empresa entenderá as necessidades específicas de seus clientes.	1	2	3	4	X	6	7

**Instruções:** Em seguida constam cinco características sobre empresas prestadoras de serviço. Distribua um total de cem pontos entre essas características, indicando qual a importância de cada uma no atendimento de suas necessidades com o serviço. Tenha certeza de que a soma dos pontos totaliza exatamente cem pontos.

1. A aparência das instalações, equipamentos, pessoal e material de comunicação.	___ 10 ___ pontos
2. A capacidade em prestar o serviço prometido de forma precisa e confiável.	___ 20 pontos
3. A disposição para ajudar seus clientes e prestar os serviços com presteza.	___ 30 pontos
4. O conhecimento e a cortesia dos empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade.	___ 20 ___ pontos
5. O cuidado e a atenção individualizados proporcionados aos clientes.	___ 20 ___ pontos
TOTAL DE PONTOS	100 pontos

**Instruções:** Pense agora no serviço que de fato recebe de uma prestadora da qual é usuário. Indique no quadro a seguir o que sente que recebe desta empresa em relação a cada afirmação. Diferentemente do questionário anterior, esta é uma empresa real e não fictícia.

LEGENDA:	☹			☺			☺
☺ - concordo integralmente	1	2	3	4	5	6	7
☹ - discordo totalmente							
1. A prestadora tem equipamentos modernos.	1	2	X	4	5	6	7
2. O ambiente físico da prestadora é agradável.	1	X	3	4	5	6	7
3. Os empregados de prestadora têm boa aparência.	1	2	3	X	5	6	7
4. O material associado com o serviço prestado na prestadora, tais como faturas, impressos ou panfletos, têm boa aparência visual.	1	2	3	4	X	6	7
5. Quando a prestadora promete fazer algo em certo tempo, ela cumpre.	1	2	3	X	5	6	7
6. Quando um cliente tem um problema, a prestadora demonstra um sincero interesse em resolvê-lo.	1	2	3	X	5	6	7
7. A prestadora oferece o serviço certo da primeira vez.	1	2	X	4	5	6	7
8. A prestadora executa seus serviços no tempo que se comprometeu.	1	2	3	4	5	X	7
9. A prestadora persiste em execuções de tarefas sem erros.	1	2	3	4	5	X	7
10. Os empregados da prestadora prometem a seus clientes os serviços nos prazos em que eles serão executados.	1	2	3	4	X	6	7

11. Os empregados da prestadora dão atendimento com presteza.	1	2	3	4	5	X	7
12. Os empregados da prestadora têm sempre boa vontade em ajudá-lo.	1	2	3	4	X	6	7
13. Os empregados da prestadora nunca estão ocupados para esclarecer suas dúvidas.	1	2	X	4	5	6	7
14. O comportamento dos empregados da prestadora inspira confiança.	1	2	3	X	5	6	7
15. Você sente-se seguro em suas transações com a prestadora.	1	2	3	X	5	6	7
16. Os empregados da prestadora são corteses com você.	1	2	3	4	5	X	7
17. Os empregados da prestadora possuem os conhecimentos necessários para responder às suas questões.	1	2	3	4	X	6	7
18. A prestadora lhe dá atenção individual.	1	2	3	4	X	6	7
19. A prestadora tem horários de funcionamento convenientes para todos seus clientes.	1	2	3	4	5	6	X
20. A prestadora tem empregados que dão a você um atendimento individualizado.	1	2	3	4	X	6	7
21. A prestadora está centrada no melhor serviço a seus clientes.	1	2	3	4	X	6	7
22. A prestadora entende suas necessidades específicas.	1	2	3	4	X	6	7