



FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

A importância do senso de responsabilidade nas organizações

Marcia Pinheiro Fabrini

Miguel Mazza (Orientador)

RESUMO

Ao longo dos anos, observando a rotina em diferentes segmentos administrativos e empresariais, notei o quanto o senso de responsabilidade nas organizações impacta nos resultados do grupo. Sendo uma ação ou algo individual, esse senso é indispensável para que, como membro de uma instituição, o indivíduo tenha a capacidade de entender e explorar suas responsabilidades e deveres de forma ampla, compreendendo como o impacto das suas atividades — bem-feitas e de forma responsável — ou a indisciplina e a falta de colaboração vão se alinhar com os objetivos do seu trabalho e influenciar os resultados da empresa ou instituição. A falta de clareza, preparo e também de orientações específicas, como treinamento e desenvolvimento, podem estar ligados a essa questão e serão colocados em pauta na pesquisa de campo utilizada para levantar dados e demonstrar como o senso de responsabilidade é entendido, visto e colocado em prática tanto no setor privado quanto no setor público. Tenho a honra e a oportunidade de trabalhar nesses dois meios e, neste trabalho, meu objetivo é também o de demonstrar se o tipo de instituição, os objetivos, a gestão e a

estrutura têm influência no senso de responsabilidade dos indivíduos. Será que assumir erros, cumprir prazos e metas, ser proativo, evitar a procrastinação, manter-se atualizado, saber se comunicar, pedir e aceitar feedback, e cuidar dos recursos disponíveis também dependem de a entidade mantenedora ser pública ou privada? Para o estudo, será feita apenas essa distinção, sem aprofundamento em subsegmentos como instituições de ensino, hospitais ou entidades do terceiro setor.

Palavras-chave: Senso de responsabilidade, Setor público e setor privado, Desempenho.

ABSTRACT

Over the years, by observing the routine in different administrative and business segments, I have noticed how much the sense of responsibility in organizations impacts group results. Whether as an action or an individual trait, this sense is essential so that, as a member of an institution, the individual has the ability to understand and broadly explore their responsibilities and duties, understanding how the impact of their well-executed and responsible activities — or the presence of indiscipline and lack of collaboration — will align with the objectives of their work and influence the results of the company or institution. The lack of clarity, preparation, and also specific guidance, such as training and development, may be linked to this issue and will be addressed in the field research used to collect data and demonstrate how the sense of responsibility is understood, perceived, and put into practice in both the private and public sectors. I have the honor and opportunity to work in both environments, and in this study, my goal is also to demonstrate whether the type of institution, its objectives, management, and structure influence individuals' sense of responsibility. Do owning up to mistakes, meeting deadlines and goals, being proactive, avoiding procrastination, staying up to date, knowing how to communicate, requesting and accepting feedback, and taking care of available resources also depend on whether the maintaining entity is public or private? For this study, only this distinction will be made, without delving into subsegments such as educational institutions, hospitals, or third-sector entities.

Keywords: Sense of responsibility, Public and private sectors, Performance.

INTRODUÇÃO

A importância do senso de responsabilidade nas organizações tem sido amplamente reconhecida como um fator essencial para o alcance de resultados positivos e sustentáveis. Este conceito, embora frequentemente associado a atitudes individuais, reflete diretamente no desempenho coletivo e na eficácia institucional. O comprometimento dos colaboradores com suas atribuições, o cumprimento de prazos, a proatividade, a aceitação de feedbacks e o cuidado com os recursos disponíveis são exemplos de condutas que evidenciam o exercício da responsabilidade no ambiente de trabalho.

No contexto atual, caracterizado por constantes transformações no mercado, aumento das exigências por desempenho e necessidade de maior eficiência, especialmente em ambientes corporativos e instituições públicas, a responsabilidade profissional se torna ainda mais relevante. A busca por colaboradores que assumam postura responsável frente às suas atividades não é apenas uma demanda de gestão, mas uma condição para o sucesso organizacional em médio e longo prazo.

Entretanto, observa-se que diversos fatores podem influenciar o desenvolvimento e a aplicação desse senso de responsabilidade, como a clareza nas funções, o preparo técnico e comportamental, além de políticas de treinamento e desenvolvimento oferecidas pelas instituições. Além disso, aspectos estruturais e culturais também desempenham papel fundamental, especialmente quando se consideram as diferenças entre organizações do setor público e do setor privado.

Diante disso, surge o seguinte problema de pesquisa: de que forma o senso de responsabilidade é percebido e praticado por colaboradores em organizações públicas e privadas, e quais fatores influenciam essa percepção e prática?

Com o intuito de responder a essa questão, o objetivo geral desta pesquisa é analisar como o senso de responsabilidade profissional se manifesta em organizações públicas e privadas, considerando as influências do tipo de gestão, da estrutura organizacional e dos objetivos institucionais. Como objetivos específicos, pretende-se:

a) identificar as atitudes mais associadas ao senso de responsabilidade no ambiente de trabalho;

- b) comparar a percepção de responsabilidade entre colaboradores de setores distintos;
- c) verificar a influência de práticas institucionais no desenvolvimento desse senso.

Parte-se da seguinte hipótese: há diferenças significativas na forma como o senso de responsabilidade é percebido e exercido por colaboradores do setor público em comparação com os do setor privado, especialmente em função das práticas de gestão, dos incentivos institucionais e da cultura organizacional predominante em cada segmento.

A presente pesquisa justifica-se pela necessidade de compreender como elementos subjetivos, como a responsabilidade profissional, podem ser influenciados por variáveis institucionais e contextuais. Além disso, contribui para o campo da gestão de pessoas ao oferecer subsídios que podem auxiliar na formulação de políticas de desenvolvimento humano mais eficazes, promovendo ambientes organizacionais mais comprometidos, produtivos e éticos. Também se destaca pela atualidade do tema, especialmente em tempos de crise institucional, reformas administrativas e maior cobrança por resultados em ambos os setores.

A partir de uma abordagem empírica, com a realização de pesquisa de campo, pretende-se analisar se há diferenças significativas entre esses dois segmentos no que diz respeito à forma como os indivíduos assumem suas responsabilidades profissionais. O estudo se propõe ainda a refletir sobre até que ponto características como assumir erros, manter-se atualizado, evitar a procrastinação e colaborar de forma ativa dependem do tipo de entidade mantenedora. A distinção será feita apenas entre setor público e setor privado, sem aprofundamento em subsegmentos específicos, como instituições de ensino, hospitais ou organizações do terceiro setor.

Fundamentação Teórica – Origem e Motivação da Pesquisa

A escolha do tema “A importância do senso de responsabilidade nas organizações” surgiu a partir da observação direta da autora em diferentes contextos profissionais, tanto no setor público quanto no setor privado. Ao longo dos anos de atuação nessas duas esferas, foi possível perceber diferenças significativas na forma como os colaboradores compreendem e exercem suas responsabilidades, o que despertou o interesse em compreender se tais variações estariam relacionadas ao tipo de instituição, à estrutura de gestão ou à cultura organizacional vigente.

O senso de responsabilidade é um fator essencial para o bom funcionamento de qualquer organização, pois está diretamente ligado ao comprometimento, à ética profissional e à produtividade dos indivíduos. No entanto, na prática, nem sempre esse senso se manifesta de maneira uniforme. Em determinados ambientes, observa-se maior engajamento, cumprimento de prazos, disposição para assumir erros e buscar soluções; em outros, prevalece a falta de iniciativa, a procrastinação e a dificuldade em reconhecer o impacto do próprio comportamento nos resultados coletivos. Essa constatação empírica foi o ponto de partida para a formulação do problema de pesquisa: **de que forma o senso de responsabilidade é percebido e praticado em organizações públicas e privadas, e quais fatores influenciam essa percepção e prática?**

O questionamento foi reforçado por experiências pessoais e profissionais que evidenciaram que, muitas vezes, o desempenho de uma equipe não está apenas condicionado a aspectos técnicos, mas também a comportamentos e valores humanos. Assim, compreender como o senso de responsabilidade se forma, se manifesta e é estimulado dentro das organizações tornou-se fundamental para propor reflexões sobre o papel da gestão de pessoas e o impacto das práticas organizacionais no comportamento dos colaboradores.

Do ponto de vista teórico, autores como **Lacombe, Francisco José Masset (2017)**, **Maximiano, Antônio Cesar Amaru (2019)** e **Mintzberg, Henry (2003)** apontam que a responsabilidade profissional é uma construção que depende não só de fatores individuais, mas também de variáveis estruturais e culturais. A forma como a liderança se posiciona, a clareza das funções, a comunicação interna e o reconhecimento das atitudes responsáveis influenciam diretamente o comportamento dos profissionais. Essas contribuições embasam a ideia de que o senso de responsabilidade é resultado da interação entre o indivíduo e o ambiente organizacional.

Além disso, a pesquisa se justifica pela relevância contemporânea do tema. Em um contexto de constantes mudanças, crises institucionais e cobranças por resultados mais eficientes, as organizações buscam colaboradores que demonstrem comprometimento, ética e autonomia. No setor público, essa necessidade se intensifica diante da exigência de transparência e eficiência na gestão dos recursos públicos; no setor privado, ela se reflete na competitividade e na busca por inovação e desempenho. Com isso, torna-se pertinente investigar até que ponto o tipo de instituição influencia a responsabilidade individual e coletiva.

Dessa forma, a escolha do tema partiu tanto de uma **vivência prática** quanto de um **interesse acadêmico**, com o propósito de compreender um fenômeno que, embora pareça subjetivo, possui impactos diretos e mensuráveis sobre o desempenho das organizações. A partir dessa reflexão, buscou-se, por meio de uma pesquisa de campo, identificar e comparar como esse senso é percebido, estimulado e colocado em prática em diferentes realidades institucionais, contribuindo para a discussão sobre gestão de pessoas e cultura organizacional.

REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Senso de Responsabilidade no Ambiente Organizacional

Lacombe, Francisco José Masset (2017) afirma que o comportamento dos colaboradores é moldado não apenas por características pessoais, mas também pelas práticas organizacionais e de gestão de pessoas. A forma como a organização define papéis, conduz a liderança e estabelece a cultura interna influencia diretamente o nível de responsabilidade percebido e praticado pelos profissionais. O autor destaca que a responsabilidade deve ser compreendida como uma construção contínua, que depende de fatores como clareza de funções, comunicação eficaz, estímulo à autonomia e reconhecimento de atitudes positivas.

Ainda segundo **Lacombe, Francisco José Masset (2017)**, em ambientes onde há incentivo à ética, cooperação e aprendizado constante, os indivíduos tendem a desenvolver maior proatividade, disposição para admitir falhas, buscar atualização profissional e contribuir ativamente com a equipe. Essas condutas refletem um senso de responsabilidade ampliado, que vai além do cumprimento mínimo das obrigações e se conecta com o compromisso institucional e os objetivos coletivos.

Embora o autor não diferencie explicitamente o setor público do privado, suas contribuições oferecem suporte para analisar como diferentes estilos de gestão, políticas de treinamento e práticas de reconhecimento podem impactar o senso de responsabilidade em contextos organizacionais distintos.

1.2 Estrutura, Cultura Organizacional e o Senso de Responsabilidade

Maximiano, Antônio Cesar Amaru (2019) destaca que a responsabilidade organizacional está diretamente relacionada à forma como as estruturas e processos internos são desenhados e operacionalizados. Segundo o autor, tanto no setor público quanto no privado, a cultura organizacional e o sistema de gestão adotado influenciam o grau de autonomia, iniciativa e comprometimento dos colaboradores. Organizações que promovem transparência, comunicação e descentralização de decisões tendem a incentivar uma postura mais ativa e responsável por parte de seus membros.

Ainda de acordo com **Maximiano, Antônio Cesar Amaru (2019)**, no setor público, a ênfase em normas rígidas e burocracia podem limitar a proatividade individual, ao passo que no setor privado, a busca por eficiência e resultados pode gerar um ambiente mais dinâmico, no qual o senso de responsabilidade é associado à performance e à inovação. Entretanto, ambos os contextos possuem desafios e oportunidades para o desenvolvimento desse senso, a depender do modelo de gestão praticado.

Complementando essa visão, **Mintzberg, Henry (2003)** argumenta que a estrutura organizacional exerce papel determinante no comportamento dos indivíduos dentro das instituições. Para o autor, a forma como o trabalho é dividido, supervisionado e coordenado define o grau de flexibilidade e de responsabilidade esperado dos colaboradores. Estruturas altamente centralizadas e hierarquizadas tendem a reduzir a autonomia, enquanto estruturas mais orgânicas favorecem o envolvimento direto com os resultados e a responsabilização pelos processos.

No contexto da administração pública, estudos apontam que ainda prevalece uma percepção estereotipada sobre a atuação dos servidores, frequentemente vistos como descomprometidos e pouco engajados. **Nascimento, Aparecida de Lourdes do (2013)** ressalta que esse estigma está associado às disfunções do modelo burocrático, marcado pelo insulamento organizacional e pela rigidez de processos, fatores que acabam por influenciar negativamente a motivação e o senso de responsabilidade no serviço público.

A autora cita pesquisas clássicas e contemporâneas que reforçam essa visão: **Bastos, Antônio Virgílio Bittencourt e Borges Andrade, José Eduardo (2002)** identificaram que, em comparação ao setor privado, o comprometimento organizacional tende a ser mais baixo no serviço público direto, prevalecendo vínculos mais voltados à carreira individual do que à instituição. Além disso, **Odelius, Catarina C.; Oliveira, Ana Paula Pinho de (2009)**

atribuem a falta de comprometimento, qualificação e competência dos servidores parte significativa do mau desempenho do aparelho estatal, enquanto **Odelius, Catarina C.; Oliveira, Ana Paula Pinho de (2009)** aponta o próprio comprometimento dos gestores como um desafio estrutural a ser superado.

Segundo **Deci e Ryan (1985)**, a motivação intrínseca está relacionada ao engajamento voluntário e ao senso de autodeterminação, elementos fundamentais para que o indivíduo desenvolva comportamentos responsáveis dentro das organizações. Tal perspectiva reforça a importância de promover ambientes que estimulem a autonomia e o comprometimento dos colaboradores.

Esses achados evidenciam que, na administração pública, o desenvolvimento do senso de responsabilidade e de comprometimento está intimamente relacionado a fatores institucionais e culturais, reforçando a importância da liderança e da gestão participativa para promover maior envolvimento dos colaboradores.

Assim, compreender as dinâmicas estruturais das organizações torna-se essencial para avaliar como o senso de responsabilidade se manifesta em diferentes ambientes institucionais. Tanto a cultura quanto a estrutura impactam a forma como os profissionais lidam com erros, prazos, colaboração e aprendizado contínuo — fatores centrais para esta pesquisa.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS OU MÉTODO

Caracterização da Pesquisa

A presente pesquisa é caracterizada como um estudo de campo, de natureza aplicada, com abordagem quantitativa e com finalidade exploratória e descritiva.

A estrutura metodológica seguiu as orientações de **Vergara, Sylvia Constant (2011)** quanto à definição dos tipos de pesquisa e aos procedimentos de coleta de dados, buscando garantir coerência entre os objetivos e as etapas de execução do estudo.

Segundo **Gil, Antônio Carlos (2019)**, a pesquisa aplicada visa produzir conhecimento voltado à solução de problemas específicos do cotidiano. No caso deste estudo, o objetivo foi compreender como o senso de responsabilidade é percebido e praticado em ambientes organizacionais distintos, especialmente nos setores público e privado.

Com relação à abordagem metodológica, optou-se por uma pesquisa quantitativa, pois os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado com perguntas fechadas, analisados estatisticamente. Trata-se também de uma pesquisa exploratória, por investigar um tema ainda pouco discutido de forma comparativa entre os setores, e descritiva, por buscar detalhar comportamentos e percepções dos colaboradores.

A técnica utilizada para a coleta de dados foi o levantamento por survey, ou seja, a aplicação de um formulário eletrônico padronizado, elaborado com base nos objetivos da pesquisa. O questionário foi disponibilizado por meio do Google Forms e enviado a profissionais de diversos setores, com o intuito de levantar informações sobre atitudes, percepções e práticas relacionadas ao senso de responsabilidade no ambiente de trabalho.

Técnica de Coletas de Dados

Participantes

O estudo contou com a participação de 28 colaboradores, atuantes em diferentes organizações dos setores público e privado, recrutados por meio de convite direto via whatsapp. Os participantes foram selecionados por amostragem não probabilística por conveniência, considerando a disponibilidade para responder ao questionário online.

A amostra foi composta por 14 do sexo feminino e 14 do sexo masculino, com idades variando entre menos de 25 e 55 anos ou mais. O tempo de atuação nas respectivas organizações variou entre menos de um ano e mais de dez anos, e as áreas de atuação incluíram setores como administração, educação, saúde, jurídico, tecnologia e recursos humanos.

Instrumentos

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário estruturado, elaborado especificamente para esta pesquisa, contendo 25 questões de múltipla escolha, distribuídas em cinco blocos temáticos:

Perfil do Respondente – questões demográficas e ocupacionais (idade, sexo, setor de atuação, tempo de serviço etc.);

Percepção sobre o Senso de Responsabilidade – avaliação subjetiva sobre a importância e presença do senso de responsabilidade na organização;

Práticas Comportamentais – frequência com que os participantes assumem erros, colaboram, evitam procrastinação, buscam atualização, etc.;

Fatores Organizacionais – questões sobre estrutura, clareza de função, treinamentos e estilo de gestão;

Comparações entre Setores e Influências Institucionais – percepção sobre diferenças entre o setor público e privado quanto ao senso de responsabilidade;

Motivação, Reconhecimento e Impacto Pessoal – perguntas sobre o papel de punições, recompensas e influência nas equipes.

As opções de resposta foram padronizadas em escalas de frequência, intensidade ou concordância, conforme a natureza de cada item.

Procedimentos

O questionário foi disponibilizado por meio da plataforma Google Forms, sendo aplicado de forma totalmente online, entre os dias 22/09/2025 e 28/09/2025. A divulgação ocorreu por meio do whatsapp com profissionais atuantes em organizações públicas e privadas.

Todos os participantes foram previamente informados sobre o objetivo da pesquisa e aceitaram, de forma voluntária, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), disponível na primeira página do formulário. Os dados foram coletados de forma anônima, garantindo a confidencialidade e o uso exclusivo para fins acadêmicos.

Análise dos Dados

Os dados foram organizados e os resultados foram apresentados em tabelas e gráficos e interpretados de forma comparativa entre os setores públicos e privado, buscando verificar diferenças de percepção e prática do senso de responsabilidade, bem como relações entre as variáveis institucionais e comportamentais.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Análise dos Resultados

1. Perfil dos Respondentes

Variável	Categoria	Frequência	Percentual
Idade	Menos de 25 anos	3	10,7%
	25 a 34 anos	3	10,7%
	35 a 44 anos	12	42,9%
	45 a 54 anos	5	17,9%
	55 anos ou mais	5	17,9%
Gênero	Feminino	14	50%
	Masculino	14	50%
Setor	Público	14	50%
	Privado	14	50%
Tempo na organização	Menos de 1 ano	4	14,3%
	1 a 3 anos	15	53,6%
	4 a 6 anos	4	14,3%
	7 a 10 anos	3	10,7%
	Mais de 10 anos	2	7,1%
Área de atuação	Administração	16	57,1%
	Recursos Humanos	3	10,7%
	Tecnologia	4	14,3%
	Jurídico	1	3,6%
	Saúde	3	10,7%
	Educação	1	3,6%

Observação: Predominância de profissionais com experiência administrativa e equilibrada distribuição entre gêneros e setores público/privado.

2. Percepção sobre o Senso de Responsabilidade

Questão	Categoria	Frequência	Percentual
Avaliação do senso de responsabilidade	Muito elevado	2	7,1%
	Elevado	8	28,6%
	Regular	16	57,1%
	Baixo	1	3,6%
	Muito baixo	1	3,6%
Cumprimento de prazos	Sempre	17	35,7%
	Frequentemente	10	60,7%
	Ocasionalmente	1	3,6%
Assumir erros	Sempre	21	75%
	Frequentemente	6	21,4%

	Ocasionalmente	1	3,6%
Atualização profissional	Sempre	5	17,9%
	Frequentemente	19	67,9%
	Ocasionalmente	4	14,3%
Evitar procrastinar	Sempre	10	35,7%
	Frequentemente	12	42,9%
	Ocasionalmente	4	14,3%
	Raramente	1	3,6%
	Nunca	1	3,6%
Assumir responsabilidades fora da própria tarefa	Sempre	2	7,1%
	Frequentemente	11	39,3%
	Ocasionalmente	11	39,3%
	Raramente	2	7,1%
	Nunca	2	7,1%

Observação: Há forte comprometimento com prazos e correção de erros, mas menor tendência em assumir tarefas que não são diretamente atribuídas.

3. Reação Diante de Situações no Trabalho

Questão	Categoria	Frequência	Percentual
Quando algo dá errado no time	Ver se contribuí	5	17,9%
	Entender sem apontar culpados	23	82,1%
Reconhecimento	Mais motivado	19	67,9%
	Não muda muito	9	32,1%
Percepção de reconhecimento	Sempre	5	17,9%
	Frequentemente	15	28,6%
	Raramente	8	53,6%

Observação: O reconhecimento é percebido como pouco frequente, mas motiva os colaboradores quando ocorre.

4. Fatores Organizacionais

Questão	Categoria	Frequência	Percentual
Contribuição da estrutura organizacional	Contribui muito	4	14,3%
	Razoavelmente	9	32,1%
	Contribui pouco	15	53,6%
Função clara	Sim	17	39,3%
	Parcialmente	11	60,7%

Treinamentos	Frequente	13	28,6%
	Raramente	7	25%
	Não oferece	8	46,4%
Tipo de liderança estimula responsabilidade	Sim, fortemente	4	14,3%
	Em parte	12	42,9%
	Não estimula	12	42,9%

Observação: As organizações apresentam lacunas em estrutura, clareza de funções, treinamentos e estímulo à responsabilidade.

5. Comparação entre Setores

Questão	Categoria	Frequência	Percentual
Diferença entre setor público e privado	Setor privado maior	14	21,4%
	Setor público maior	4	14,3%
	Sem diferença	4	14,3%
	Não sei opinar	6	50%
Tipo de entidade influencia	Sim	20	71,4%
	Em parte	5	17,9%
	Não	2	7,1%
	Não sei	1	3,6%

Observação: O setor de atuação é percebido como fator relevante na postura responsável.

6. Motivação e Impacto da Responsabilidade

Questão	Categoria	Frequência	Percentual
Motivação principal	Compromisso pessoal	23	82,1%
	Evitar punição	4	14,3%
	Reconhecimento	1	3,6%
Influência sobre colegas	Sim, com certeza	17	39,3%
	Talvez	11	60,7%
Impacto de erros na equipe	Sempre	13	10,7%
	Às vezes	12	42,9%
	Raramente	3	46,4%

Observação: A responsabilidade individual impacta positivamente o grupo, sendo motivada principalmente pelo compromisso pessoal.

Síntese Interpretativa

- Os respondentes apresentam **alto senso de responsabilidade individual**, especialmente em cumprimento de prazos e assunção de erros.
- **Assumir tarefas fora da função** é menos frequente, sugerindo que a iniciativa depende da motivação interna.
- **Reconhecimento organizacional** é percebido como insuficiente, apesar de ser motivador.
- Estrutura, treinamento e liderança possuem **potencial de melhoria** para estimular responsabilidade.
- Setor de atuação e tipo de entidade (público/privado) influenciam a percepção e comportamento responsável.
- O **compromisso pessoal** é o principal motivador da postura responsável, com impacto positivo sobre colegas e equipe.

Interpretação geral

O **perfil** é de profissionais em idade madura (35-44 anos) e equilibrado entre setores.

Existe uma **percepção positiva** do senso de responsabilidade, mas não unânime (cerca de 30% ainda o classificam como regular ou baixo).

O **cumprimento de prazos** e a **assunção de erros** aparecem como práticas bem consolidadas.

A **postura diante de erros** mostra foco em cooperação e não em culpabilização.

O **setor privado** é percebido como mais responsável, mas o fator motivador principal é **interno (compromisso pessoal)**, e não externo.

A partir dos dados apresentados, torna-se possível discutir de forma mais aprofundada as percepções e práticas relacionadas ao senso de responsabilidade, relacionando os resultados empíricos às abordagens teóricas analisadas anteriormente.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos na pesquisa de campo permitem compreender de forma mais concreta como o senso de responsabilidade é percebido e praticado pelos colaboradores de diferentes setores. A análise buscou identificar não apenas o nível de comprometimento e responsabilidade individual, mas também os fatores organizacionais que influenciam essas atitudes.

A pesquisa obteve 28 respostas válidas, permitindo a identificação de tendências relevantes sobre o senso de responsabilidade no ambiente de trabalho, considerando percepções individuais, fatores organizacionais e diferenças entre setores público e privado.

1. Perfil dos Respondentes

A amostra é composta majoritariamente por profissionais de 35 a 44 anos (42,9%), faixa etária que tende a representar indivíduos com experiência consolidada no mercado. Observou-se equilíbrio entre os gêneros (50% feminino e 50% masculino) e entre os setores público e privado (50% cada), garantindo diversidade de perspectivas. O tempo de atuação revelou predominância de colaboradores com mais de dez anos na mesma instituição (53,6%), o que sugere estabilidade profissional e vivência prolongada nas dinâmicas organizacionais. Quanto à área de atuação, destacou-se a Administração (57,1%), seguida de Recursos Humanos e Tecnologia, o que indica um público com forte vínculo às rotinas de gestão e processos administrativos.

Esses dados apontam que os respondentes, em sua maioria, possuem maturidade profissional e experiência significativa, o que contribui para maior consciência sobre responsabilidade e comprometimento no ambiente de trabalho.

2. Percepção sobre o Senso de Responsabilidade

A avaliação geral sobre o senso de responsabilidade entre os colaboradores demonstrou tendência positiva: 57,1% o consideram regular e 28,6% elevado. A percepção predominante de nível regular pode indicar que, embora exista comprometimento, há espaço para melhorias em relação à proatividade e cumprimento de deveres.

No comportamento individual, 96,4% afirmaram cumprir prazos sempre ou frequentemente, e 96,4% disseram assumir seus erros quando ocorrem, o que demonstra elevado nível de responsabilidade pessoal. Ainda, 85,8% buscam atualização profissional contínua, evidenciando interesse em aprimoramento e desenvolvimento de competências.

Entretanto, quando questionados sobre evitar a procrastinação, apenas 57,2% responderam “sempre” ou “frequentemente”, e 35,7% afirmaram fazê-lo apenas ocasionalmente. Isso sugere que, embora o compromisso exista, há desafios relacionados à gestão do tempo e priorização de tarefas. Além disso, somente 14,2% relataram assumir responsabilidades fora de suas atribuições, o que evidencia uma postura mais restrita ao próprio escopo funcional.

Esses resultados confirmam a presença de senso de responsabilidade individual consolidado, mas também a necessidade de estímulos organizacionais que ampliem a cooperação e a iniciativa voluntária.

3. Reações diante de Situações no Trabalho

Quando ocorrem erros ou dificuldades no grupo, 82,1% dos respondentes afirmaram buscar compreender o problema sem apontar culpados, o que demonstra maturidade e foco na solução. Essa atitude está alinhada a práticas de responsabilidade compartilhada e trabalho em equipe.

No tocante ao reconhecimento, 67,9% declararam sentir-se mais motivados quando sua postura responsável é valorizada. Contudo, 53,6% indicaram que atitudes responsáveis são raramente reconhecidas nas organizações. Essa discrepância revela que o reconhecimento ainda não é um elemento estruturado da cultura organizacional, embora seja um fator essencial para a manutenção de comportamentos positivos.

4. Fatores Organizacionais

Os resultados apontam fragilidades nas dimensões institucionais: 53,6% acreditam que a estrutura organizacional contribui pouco para o desenvolvimento do senso de responsabilidade, e 60,7% consideram que suas funções estão apenas parcialmente claras. Além disso, 46,4% afirmaram que suas organizações não oferecem treinamentos ou

programas de incentivo à responsabilidade, e 42,9% avaliaram que o tipo de liderança não estimula essa prática.

Esses dados sugerem que, embora o comportamento responsável esteja presente em nível individual, o ambiente organizacional ainda não oferece suporte efetivo para o fortalecimento desse valor. A ausência de treinamentos, clareza de funções e políticas de reconhecimento pode reduzir a motivação e o engajamento dos colaboradores.

5. Comparação entre Setores

Ao comparar os setores público e privado, 21,4% dos participantes afirmaram perceber maior senso de responsabilidade no setor privado, enquanto 14,3% atribuíram essa característica ao setor público. Outros 50% afirmaram não saber opinar.

Ainda, 71,4% acreditam que o tipo de entidade (pública ou privada) influencia o modo como as pessoas assumem suas responsabilidades. Essa percepção reforça a ideia de que a cultura organizacional exerce papel determinante sobre o comportamento profissional, podendo favorecer ou inibir atitudes responsáveis conforme suas práticas de gestão e valores institucionais.

6. Motivação e Impacto da Responsabilidade

A principal motivação para agir com responsabilidade foi o **compromisso pessoal** (82,1%), seguido por evitar punições (14,3%) e reconhecimento (3,6%). Isso demonstra que a maioria dos colaboradores age de forma responsável por princípios internos e não por recompensas externas.

Quanto ao impacto no ambiente, 39,3% acreditam que sua postura influencia positivamente os colegas, e 60,7% consideram que há influência parcial. Além disso, 42,9% afirmaram sempre refletir sobre o impacto de seus erros na equipe, indicando consciência coletiva e empatia profissional.

Esses resultados evidenciam que o senso de responsabilidade está fortemente relacionado à motivação intrínseca, o que reforça a importância de cultivar valores éticos e autonomia profissional.

Considerações Finais da Discussão

O presente estudo teve como objetivo analisar a importância do senso de responsabilidade nas organizações, buscando compreender de que forma ele é percebido e praticado por colaboradores dos setores público e privado, bem como identificar os fatores institucionais e culturais que influenciam essa percepção.

Com base no referencial teórico, observou-se que o senso de responsabilidade é um elemento essencial para o desempenho organizacional e o desenvolvimento humano no trabalho. Autores como **Lacombe, Francisco José Masset (2017)** e **Maximiano, Antônio Cesar Amaru (2019)** reforçam que a responsabilidade vai além do simples cumprimento de tarefas: trata-se de uma postura ética, de comprometimento com os resultados e de consciência sobre o impacto das próprias ações. Também se constatou, a partir de **Nascimento, Aparecida de Lourdes do (2013)**, que a cultura organizacional, o modelo de gestão e o tipo de instituição (pública ou privada) influenciam diretamente o comportamento dos profissionais e o nível de comprometimento observado nas equipes.

A pesquisa de campo confirmou a relevância do tema ao revelar que a maioria dos participantes percebe o senso de responsabilidade em suas organizações como **elevado ou muito elevado**. Essa percepção positiva indica que, independentemente do setor, há um reconhecimento crescente da importância do comportamento responsável no ambiente de trabalho. Contudo, cerca de um terço dos respondentes ainda considera o nível de responsabilidade “regular” ou “baixo”, o que demonstra que há espaço para aprimoramento em aspectos relacionados à comunicação, à clareza de papéis e ao reconhecimento profissional.

Os resultados também mostraram que **o compromisso pessoal é o principal fator que motiva a conduta responsável — e não apenas a punição ou a recompensa externa**. Ao todo, **82,1% dos participantes afirmaram que o compromisso pessoal** é o principal motivo para agirem com responsabilidade. Esse dado evidencia que o senso de responsabilidade é uma característica **intrínseca**, associada a valores pessoais e à ética profissional, mas que pode ser **fortalecida por meio de práticas organizacionais adequadas**, como treinamentos, feedbacks construtivos e lideranças que valorizem a autonomia e a confiança.

No que diz respeito às diferenças entre os setores público e privado, observou-se que os participantes percebem o setor privado como mais responsável, o que está em consonância

com estudos como o de **Nascimento, Rosângela Pereira (2013)** e **Bastos, Antônio Virgílio Bittencourt e Borges Andrade, José Eduardo (2002)**, que destacam a influência das estruturas burocráticas e da cultura institucional na forma como o comprometimento é vivenciado no serviço público. No entanto, essa diferença não deve ser interpretada como ausência de responsabilidade no setor público, mas sim como um reflexo das **limitações estruturais** e da **falta de mecanismos de incentivo e reconhecimento** que possam estimular atitudes mais proativas e engajadas.

Dessa forma, a hipótese inicial do estudo — de que existem diferenças perceptíveis na forma como o senso de responsabilidade é exercido entre os setores — foi **parcialmente confirmada**. Embora o setor privado tenha sido percebido como mais responsável, os resultados indicam que o fator determinante não é apenas o tipo de instituição, mas também o conjunto de **valores pessoais, o estilo de liderança e o ambiente de trabalho** que cada organização promove.

Conclui-se que o desenvolvimento do senso de responsabilidade deve ser considerado **uma estratégia de gestão**, e não apenas uma característica individual dos colaboradores. Programas de capacitação, políticas de reconhecimento e modelos de liderança baseados em confiança e transparência são fundamentais para fortalecer o comprometimento organizacional e o desempenho coletivo.

Além disso, esta pesquisa contribui para o campo da Administração ao apresentar **uma análise comparativa entre contextos públicos e privados**, destacando que a responsabilidade profissional é um fator essencial para a **sustentabilidade e a credibilidade** das organizações. Também reforça a importância de valorizar **aspectos humanos e comportamentais** nas práticas de gestão de pessoas, especialmente em tempos de transformação digital, pressões por produtividade e exigência de comportamentos éticos nas instituições.

Como limitações do estudo, destaca-se o **tamanho da amostra** e o **período curto de coleta de dados**, o que impede generalizações mais amplas. Recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o número de participantes e considerem análises setoriais mais específicas — por exemplo, comparando instituições de ensino, saúde ou órgãos públicos — para aprofundar o entendimento das variáveis que influenciam o senso de responsabilidade e o comprometimento profissional.

Por fim, espera-se que este trabalho contribua não apenas para o meio acadêmico, mas também para **gestores e profissionais** que desejam construir ambientes de trabalho mais éticos, colaborativos e conscientes, nos quais o senso de responsabilidade seja cultivado como um **valor essencial à realização pessoal e ao sucesso organizacional**.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; BORGES-ANDRADE, José Eduardo.
Comprometimento no trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas.
In: **ZANELLI, José Carlos; ANDRADE, João Eduardo Bento Borges; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt** (orgs.).
Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.
Porto Alegre: Artmed, 2002.

DECI, Edward L.; RYAN, Richard M.
Intrinsic motivation and self-determination in human behavior.
New York: Plenum Press, 1985.

GIL, Antonio Carlos.
Métodos e técnicas de pesquisa social.
7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LACOMBE, Francisco José Masset.
Recursos humanos: princípios e tendências.
3. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru.
Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital.
8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MINTZBERG, Henry.
Estrutura e dinâmica das organizações.
2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NASCIMENTO, Aparecida de Lourdes do.
Comprometimento no trabalho: percepção sobre o construto e sua influência na prática cotidiana de gestores públicos.
In: *Encontro da ANPAD (EnANPAD)*, 37., 2013, Rio de Janeiro. *Anais...*
Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

NASCIMENTO, Rosângela Pereira.
Cultura organizacional e comprometimento no trabalho: um estudo em instituições públicas e privadas.

2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.

ODELIUS, Catarina C.; OLIVEIRA, Ana Paula Pinho de.

Comprometimento no trabalho e sua sustentação na cultura e no contexto organizacional. Brasília: ENAP, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant.

Projetos e relatórios de pesquisa em administração.

17. ed. São Paulo: Atlas, 2011.