

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ALEXANDRA ASSUMPÇÃO

**A SUPERAÇÃO NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA 29ª CIRETRAN:
UMA NOVA “ROUPAGEM”**

CURITIBA

2011

ALEXANDRA ASSUMPÇÃO

**A SUPERAÇÃO NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA 29ª CIRETRAN:
UMA NOVA “ROUPAGEM”**

PROJETO TÉCNICO apresentado à
Universidade Federal do Paraná para
obtenção do título de Especialista em
Gestão Pública.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª Adriana Takahashi

CURITIBA

2011

LISTA DE TABELAS

Questionário para Servidores

Tabela	TÍTULO	PP
Tabela 1	IDADE	15
Tabela 2	SEXO	15
Tabela 3	ESCOLARIDADE	15
Tabela 4	TEMPO DE SERVIÇO	15
Tabela 5	NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: MISSÃO, OBJETIVOS E METAS DO DETRAN-PR	16
Tabela 6	VALORES, AS REGRAS, AS ROTINAS E AS FORMAS DE RELACIONAMENTO INTERPESSOAL DO DETRAN-PR	16
Tabela 7	INFORMAÇÕES INTERNAS (PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS, NORMATIVAS E CI CIRCULARES) ESTABELECIDAS PELO ÓRGÃO SÃO SUFICIENTES PARA O BOM DESEMPENHO E SEGURANÇA NA EXECUÇÃO DE SUAS TAREFAS	16
Tabela 8	FERRAMENTA QUE O DETRAN-PR DEVERÁ ADOTAR EM 2012 PARA CRIAÇÃO DE UM AMBIENTE MOTIVADOR	16
Tabela 9	NÍVEL DE SATISFAÇÃO SALÁRIO E BENEFÍCIOS RECEBIDOS DO DETRAN-PR/29ª CIRETRAN	16
Tabela 10	DETRAN-PR OFERECE TREINAMENTO PESSOAL E TÉCNICO PARA SUAS FUNÇÕES	17
Tabela 11	PRÁTICAS DO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DO DETRAN-PR ESTIMULAM SEU DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL	17
Tabela 12	O TRABALHO E DESEMPENHO SÃO AVALIADOS PELO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DO DETRAN-PR/29ª CIRETRAN	17
Tabela 13	MUDANÇAS O DETRAN-PR DEVE ADOTAR PARA ASSEGURAR SUA SATISFAÇÃO NO TRABALHO, GARANTINDO MAIOR PRODUTIVIDADE NO DESEMPENHO DE SUAS FUNÇÕES	17
Tabela 14	A LIDERANÇA (CHEFES) PROPÕE E/OU APRESENTA IDEIAS PARA MUDANÇAS E INOVAÇÕES NOS PROCESSOS, ROTINAS DIÁRIAS, EXECUTADAS PELO ÓRGÃO	18
Tabela 15	COBRANÇA PELO SEU CHEFE, PRAZO PARA EXECUÇÃO DE SUAS ROTINAS DIÁRIAS	18
Tabela 16	O SEU CHEFE ADOTA PRÁTICAS QUE ESTIMULAM A EX-	18

	CELÊNCIA NA EXECUÇÃO DE SUAS ROTINAS DIÁRIAS (TRABALHO BEM FEITO)	
Tabela 17	HÁ SEMPRE ALGUÉM COM QUEM FALAR SE TIVER DÚVIDAS/PROBLEMAS RELACIONADOS COM SUAS FUNÇÕES DIÁRIAS	18
Tabela 18	NO CAMPO PROFISSIONAL, FATORES QUE PROVOCAM INSATISFAÇÃO, FRUSTRAÇÃO E DESMOTIVAÇÃO NO SEU DIA A DIA	19
Tabela 19	UMA GESTÃO FOCADA EM CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL IRÁ RESGATAR A AUTOESTIMA DO SERVIDOR	19
Tabela 20	A IMPLANTAÇÃO DE PLANOS DE CARGOS E CARREIRAS NO DETRAN-PR É UMA ALTERNATIVA NECESSÁRIA PARA EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DOS SERVIÇOS PRESTADOS AO CIDADÃO/USUÁRIO	20

LISTA DE TABELAS

Questionário – Público Externo

TABELA	TÍTULO	PP
Tabela 1	CONCEITO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA 29ª CIRETRAN	20
Tabela 2	OPÇÕES PARA MELHORAR A QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA 29ª CIRETRAN	20
Tabela 3	AVALIAÇÃO DO GRAU DE CONHECIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS PRESTADOS	20
Tabela 4	O DETRAN-PR ATRAVÉS DA 29ª DIRETRAN PROPORCIONA MEIOS PARA QUE VOCÊ POSSA PAGAR EM DIA SEUS TRIBUTOS (LICENCIAMENTO/SEGURO), MULTAS, ETC.	20
Tabela 5	PERCEPÇÃO EM RELAÇÃO À PROMOÇÃO DE CAMPANHAS EDUCATIVAS NO TRÂNSITO, ADOTADAS PELO DETRAN-PR	21
Tabela 6	CONTATO COM A 29ª CIRETRAN	21
Tabela 7	CONTATO COM A 29ª CIRETRAN OCORRE COM MAIS FREQUÊNCIA QUANTO À SOLICITAÇÃO DE SEUS SERVIÇOS FACE À	21
Tabela 8	NECESSIDADE DE RECORRER AO ÓRGÃO CENTRAL EM CURITIBA	21
Tabela 9	TEMPO NECESSÁRIO PARA A SOLUÇÃO DA SOLICITAÇÃO DO SERVIÇO NA 29ª CIRETRAN	22
Tabela 10	MÉDIA DE TEMPO NA 29ª CIRETRAN PARA SOLUCIONAR UM PROBLEMA	22
Tabela 11	TEMPO DE PERMANÊNCIA	22

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	3
2.1 SATISFAÇÃO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	3
2.2 ADMINISTRAÇÃO E SUAS INOVAÇÕES	4
2.3 A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	6
2.4 A QUALIDADE NO ATENDIMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO	7
2.5 TREINAMENTO NO TRABALHO	8
2.6 MOTIVAÇÃO	8
2.7 O CLIENTE NO ENTORNO DA SATISFAÇÃO	9
2.8 AMBIENTE DE TRABALHO E GESTÃO DE PESSOAS	10
3 METODOLOGIA	12
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA	12
3.2 TÉCNICA DE PESQUISA.....	13
4 ANÁLISE DOS DADOS.....	15
4.1 EVIDENCIAÇÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	15
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
6 REFERÊNCIAS.....	25

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho foi elaborado com a finalidade de verificar o nível de satisfação dos funcionários da 29ª CIRETRAN de Rio Negro-PR em relação às atividades desenvolvidas e suas implicações na relação com as pessoas que procuram a prestação de serviços.

São muitas as reclamações no que diz respeito ao atendimento na 29ª Ciretran, os servidores, geralmente atendem o cliente entre conversas com os colegas, deixando o atendimento o mais mecânico possível.

Através deste projeto, espera-se amenizar a forma de atendimento, tornando mais individualizado, fazendo com que o servidor durante aqueles minutos se dedique exclusivamente ao cliente que está em sua frente.

Nesse sentido, é mister enaltecer ao servidor a impessoalidade no atendimentos aos diferentes perfis de público, muitas vezes classificados, pro condição socioeconômica e, cultural.

Nesse sentido, objetivar-se-á inserir dados sobre os passos necessários para isso, se realizará entrevistas estruturadas de como irá diagnosticar, se usará dados secundários, se fará pesquisa com clientes...

O tema é de suma importância, tendo em vista que é necessário avaliar clima organizacional das empresas estatais no atual cenário, uma vez que a sociedade está cada vez mais exigente em relação à prestação de serviços.

Para responder ao problema, elaborou-se os seguintes objetivos, sendo o primeiro geral, e, os demais específicos:

- RESSIGNIFICAR o modelo de atendimento ao público que adentra no recinto da 29ª CIRETRAN, através das diferentes modalidades de situações apresentadas que exija um atendimento personalizado e singular face às inúmeras questões inerentes à prestação de serviços no respectivo órgão.

- Humanizar o atendimento, apesar do servidor já estar acostumado a prestar determinados serviços e do sistema ser bem restrito, entender que cada pessoa que chega até aí quer receber mais que o atendimento quer receber atenção para a resolução do seu problema; Buscar cursos de capacitação para os servidores, principalmente na área de relacionamento e atendimento ao público.

Tornar o ambiente da 29ª Ciretran mais agradável e aconchegante no que se refere ao atendimento prestado ao público que necessita de informações e prestações de serviços; Avaliar o nível de satisfação das pessoas atendidas na 29ª CIRETRAN a partir das mudanças estabelecidas no projeto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A qualidade e a confiabilidade dos serviços oferecidos têm contribuído significativamente para uma adesão cada vez maior por parte dos contribuintes, fazendo com que os serviços, hoje oferecidos pela CIRETRAN do Paraná, dependam fortemente do uso da Internet.

2.1 SATISFAÇÃO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Mesmo assim, muitas pessoas optam em comparecer à CIRETRAN para obter informações mais detalhadas, incluindo a entrega de documentos, o que passa por uma avaliação sobre a prestação e o nível de satisfação sobre esse serviço.

No entender de Kotler (1998, p. 53) satisfação pode ser definida como sendo: "[...] o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa."

Em relação à satisfação dos consumidores, Kotler; Armonstrong ressaltam que:

[...] depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz jus às expectativas, o comprador fica satisfeito. Se excede as expectativas, ele fica encantado. As companhias voltadas para marketing desviam-se do seu caminho para manter seus clientes satisfeitos. Clientes satisfeitos repetem suas compras e falam aos outros sobre suas boas experiências com o produto. A chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da empresa. As empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram (KOTLER; ARMSTRONG, 1999, p. 6).

Tratando-se de um órgão estatal, é necessário que 29ª CIRETRAN de Rio Negro entenda que o cidadão, aqui concebido como cliente, quando insatisfeito espalha informações negativas, e dessa maneira a imagem da organização é prejudicada, por isso, a satisfação dos clientes é um importante instrumento de marketing, que pode ser usado pelos administradores como forma de tornar mais competitiva a empresa no mercado.

É necessário que os prestadores de serviços, ao atender um cliente, deverá trata-lo com respeito e dedicação.

Zulke citada por Rangel (1994, p. 26) apontam uma implicação do atendimento não estar ao nível de satisfação do cliente, o que fará como que "... as pessoas contam suas experiências ruins para dez outras; As experiências positivas são contadas para apenas cinco".

Toda a empresa tem que se preocupar com o serviço prestado no dia-a-dia, uma vez que os aspectos negativos são divulgados de forma ainda mais rápida que os positivos, neste sentido a organização deve estar preparada para satisfazer os clientes.

2.2 ADMINISTRAÇÃO E SUAS INOVAÇÕES

Na acepção da palavra, a administração exige medidas de ação, ou seja, administração é um processo de tomar decisões e realizar ações, organização, execução e controle.

O ambiente de uma organização seja ela pública ou privada, a inovação requer do administrador habilidade e responsabilidade. Tendo em vista que é necessário capacitar os colaboradores para que estes possam oferecer aos clientes um atendimento de qualidade, alcançando assim, um processo de satisfação e fidelização.

São inúmeras as variáveis existentes que merecem uma análise mais profunda para que a organização possa ter mais competência, independente de seu porte, sendo que neste sentido sempre é preciso trabalhar a qualidade do ambiente e do atendimento.

Essa forma de pensar, respalda-se na citação de Chiavenato (2004, p. 15), no qual ele afirma que "... as organizações são criadas para produzir bens ou serviços e que os mesmos terão que satisfazer uma clientela".

Assim, no ambiente das organizações, é mister a responsabilidade do administrador em possibilitar que os recursos sejam bem distribuídos e seus colaboradores possam ser guiados para alcançar produtividade com o maior índice de aproveitamento de tais recursos.

Na análise da administração, os processos administrativos são também chamados de funções administrativas ou funções gerenciais.

Outros processos ou funções importantes, como coordenação, direção, comunicação, e participação, contribuem para a realização dos quatro processos principais, tornando a administração um diferencial de competitividade nas empresas (MAXIMIANO, 2000, p. 78).

O autor acima, ainda deixa uma contribuição, da seguinte forma "[...] um processo de tomar decisões e realização de ações para alcançar o objetivo" (MAXIMIANO, 2000, p. 26).

A administração pode ser compreendida sob um foco de planos e ações capazes de oportunizar a empresa sua continuidade.

No estudo das Teorias da Administração, Caravantes (2003, p. 69), faz a seguinte análise:

A teoria da administração está preocupada em como uma organização deve ser construída e operada para realizar seu trabalho com eficiência. Um princípio fundamental, que decorre imediatamente do caráter racional da 'boa administração', é que dentre várias alternativas disponíveis, que envolvam os mesmos gastos, deverá ser selecionada aquela que conduza à consecução dos objetivos em seu nível mais elevado. A administração é, dessa forma, um dos principais instrumentos diferenciadores no ambiente das empresas, sendo que o sucesso de todas as organizações depende de sua administração. Na atualidade a administração vem sendo amplamente trabalhada sendo que cada setor ou atividade específica possui um processo gerencial que o especializa e o diferencia do contexto geral da empresa. Importante ainda salientar que dentre os diversos setores a serem trabalhados o marketing é um dos principais, tendo em vista que trabalha diretamente com o principal elemento de uma empresa, o cliente (mercado) e sua satisfação.

2.3 A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

O acelerado processo de modernização, uma das áreas empresariais que mais sofre mudanças é a Área de Recursos Humanos.

Muitas organizações a denominação de Administração de Recursos Humanos está sendo substituída por Gestão de Pessoas para indicar as mais novas posturas de Recursos Humanos, onde as pessoas não mais são consideradas como meros funcionários remunerados em suas funções, e sim como colaboradores do negócio da empresa.

Cabe aqui destacar que a Gestão de Pessoas é representado pelas organizações e pelas pessoas, ou seja, elas podem ser vistas como parceiras das organizações, pois são elas as fornecedoras de conhecimentos, habilidades, atitudes e inteligência, que se ajustam as decisões e aos objetivos organizacionais. Corroborando com essa linha de pensamento, Chiavenato (1999) menciona que os funcionários podem ser tratados como recursos produtivos das organizações: os chamados recursos humanos. Esses necessitam ser administrados, o que envolve planejamento, organização, direção e controle das suas atividades. Daí a importância e a necessidade de administrar os recursos humanos para se conseguir deles o máximo rendimento.

Para Stoner; Freeman (1999, p. 78-9), são sete as atividades básicas dessa função, são elas:

1ª) O planejamento de recursos humanos diz respeito às necessidades futuras de pessoal de uma organização, levando-se em conta atividades internas e fatores no ambiente externo; 2ª) O recrutamento é a criação de uma lista de candidatos ao trabalho, de acordo com um plano de recursos humanos; 3ª) A seleção é o processo mútuo por meio do qual a organização decide se vai ou não fazer uma oferta de trabalho e o candidato decide se a aceita ou não; 4ª) A socialização consiste num programa destinado a ajudar os empregados a se ajustarem mais tranquilamente à organização; 5ª) O treinamento e o desenvolvimento. Os programas de treinamento e desenvolvimento são processos destinados a manter ou melhorar o desempenho no trabalho atual (Treinamento). Já o programa de desenvolvimento é um processo que destina-se a desenvolver as habilidades necessárias para as futuras atividades de trabalho; 6ª) A avaliação de desempenho pode ser formal ou informal. Para aprimorar o desempenho, a avaliação deve basear-se em objetivos estabelecidos pelos gestores e subordinados; 7ª) Promoções, transferências, rebaixamentos e desligamentos, estes refletem o valor do funcionário para a organização.

2.4 A QUALIDADE NO ATENDIMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO

Em todos os níveis organizacionais, a qualidade do serviço é imprescindível na hora do atendimento e, a eficiência na prestação do serviço realizado.

Esse atendimento, à luz da fundamentação teórica pode ser definido como sendo "... sinônimo de empatia e atenção." Ou seja, o cliente deve ser tratado com prioridade, deve ser ouvido, acompanhado, tratado preferencialmente pelo nome e, acima de tudo, com respeito as suas decisões e opiniões" (GODRI, 1999, p. 29).

O cliente está atento ao nível do atendimento e, a pronta-resposta na eficiência das informações, uma vez que:

... para um bom atendimento deve-se evitar a demora, tanto no atendimento pessoal, como no caso de telefone, sendo que neste último meio de comunicação da empresa com o seu consumidor é precioso evitar deixá-lo na linha de espera. Isto porque o telefone é um excelente instrumento de comunicação com os clientes, mas deve ser utilizado de forma adequada, pois um atendimento ruim pode fazer com que o cliente passe para a concorrência (GODRI, 1994, p. 56).

Nessa ótica de abordagem, mais do que a prestação do serviço, o servidor ao ouvir o cidadão em busca do serviço, deverá criar inicialmente, um vínculo humano, o que significa afirmar que esse cidadão está em primeiro plano, e, a resposta às solicitações tornam-se consequência desse processo.

Dois autores que abordam as *Teorias da Administração*, ao tratarem da questão do tema "atendimento" e, suas implicações, acenam com reflexões no interior das prestadoras de serviços, por assim dizer:

Para se sobressair no atendimento ao cliente, uma organização precisa ter funcionários de alto a baixo que compartilhem em compromisso com a prestação de serviços superiores. Uma empresa pode garantir esse comprometimento ajudando os funcionários a compreender que a superioridade em serviços é do seu interesse. Portanto, não é de se surpreender que uma das características que as empresas orientadas para serviços, altamente bem sucedidas, têm em comum seja que elas fazem de tudo para garantir que os funcionários compreendam que sua segurança de emprego depende totalmente da capacidade da empresa de satisfazer clientes e fazer com que eles desejem voltar (DETZEL; DESATNICK, 1995, p. 56).

Assim, não é segredo afirmar que atendimento tem de ser qualidade, não segregando clientes por categorias ou classes sociais, o que exige que toda a instituição ressignifique essa prática entre os servidores e colaboradores.

2.5 TREINAMENTO NO TRABALHO

Chiavenato (2004, p. 346) indaga que a importância se dá para apontar eventos que provocarão fatalmente futuras necessidades de treinamento (indicadores a priori) ou problemas decorrentes dessas necessidades já existentes (indicadores a posteriori), a saber:

Indicadores a priori: 1. Expansão a empresa e admissão de novos empregados; 2. Redução do número de funcionários; 3. Mudança de métodos e processos de trabalho; 4. Substituições ou movimentação de pessoal; 5. Absenteísmo, faltas, licenças e férias dos funcionários; 6. Mudanças nos programas de trabalho ou de produção; 7. Modernização dos equipamentos e novas tecnologias; 8. Produção e comercialização de novos produtos ou serviços. Indicadores a posteriori - Problemas de produção, como: 1. Baixa qualidade de produção; 2. Baixa produtividade; 3. Avarias freqüentes em equipamentos e instalações; 4. Comunicações deficientes; 5. Elevado número de acidentes no trabalho; 6. Excesso de erros e de desperdício; 7. Pouca versatilidade dos funcionários; 8. Mau aproveitamento do espaço disponível; - Problemas de pessoal, como: 1. Relações deficientes entre o pessoal; 2. Número excessivo de queixas; 3. Mau atendimento ao cliente; 4. Comunicações deficientes; 5. Pouco interesse pelo trabalho; 6. Falta de cooperação; 7. Erros na execução de ordens.

Em relação ao treinamento, Gil (2001) destaca que o que o diagnóstico das necessidades de treinamento pode ser definido como o processo que tem como objetivo identificar as carências de indivíduos e grupos para a execução das tarefas necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais.

2.6 MOTIVAÇÃO

No entender de Minicucci (1995) o termo motivação vem do verbo latino *moveo*, que significa mover, daí remover, comover, mobilizar e outros. A motivação é

a ação de prover. Há um estado interior de desequilíbrio que move o indivíduo para alcançar o objetivo, quando esta meta é alcançada, produz uma mudança no grau de desequilíbrio e uma mudança concomitante no nível de força que move o indivíduo para a ação.

A motivação pode ser intrínseca e extrínseca, de acordo com Falcão (2000). A motivação que liga uma pessoa àquilo que realiza pode ser intrínseca à atividade, caso o interesse resida na atividade em si, ou extrínseca a ela, caso a atividade seja encarada como meio para alcançar outro objetivo.

A mesma autora prossegue discorrendo que a compreensão da motivação do comportamento exige o conhecimento das necessidades humanas. A teoria das relações humanas constatou a existência de necessidades humanas fundamentais, tal teoria postula que o comportamento humano é determinado, e que escapa ao entendimento e controle do homem. Essas causas se chamam necessidades ou motivos: são forças que levam o indivíduo a um determinado comportamento. A motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que este vai em direção aos objetos que podem satisfazer essas necessidades.

Spector (2002) assevera que a motivação pode ser vista por duas perspectivas: tem a ver com direção, ou seja, escolha de comportamentos específicos dentro de uma série de comportamentos possíveis. Também, com a intensidade, explicando o esforço empenhado na realização de uma tarefa, e com a persistência, que é o contínuo engajamento em um determinado tipo de comportamento ao longo do tempo. Numa outra perspectiva, segundo o autor, a motivação é vista como o desejo de adquirir ou alcançar algum objetivo, sendo este, portanto, resultante de um desejo, necessidades ou vontades.

2.7 O CLIENTE NO ENTORNO DA SATISFAÇÃO

Num órgão estatal, como por exemplo, a CIRETRAN, situações mencionadas na análise da satisfação do cliente e sua fidelização, não assume uma implicação negativa, uma vez que o referido órgão tem uma rubrica única de

prestação de serviço na área de expedição de carteiras de habilitação, IPVA, documentos relacionados aos veículos automotores.

Mesmo assim, segundo Detzel; Desatnick (1995, , p. 8) procuram reafirmar que em qualquer empresa, seja pública ou privada, o cliente tem estar em primeiro lugar, sendo para eles:

Satisfação do cliente é o grau de felicidade experimentada por ele. Ela é produzida por toda uma organização - por todos os departamentos, todas as funções e todas as pessoas. Entre os clientes se incluem compradores externos de bens e serviços de organização, fornecedores, a comunidade local, funcionários, gerentes e supervisores (e acionistas, se a organização for de capital aberto).

Os mesmos autores apontam cinco “segredos”, necessários para a relação com os clientes, sendo elas:

1. Criar um foco no cliente em toda a organização;
2. Estabelecer padrões de desempenho em serviços baseados nos funcionários;
3. Medir o desempenho em serviços em relação a marcos de referência (benchmarks) superiores;
4. Reconhecer e recompensar comportamentos exemplares em serviços;
5. Manter o entusiasmo, consistência e previsibilidade para o cliente (DETZEL; DESATNICK, 1995, p. 53).

2.8 AMBIENTE DE TRABALHO E GESTÃO DE PESSOAS

Existem algumas premissas básicas para um bom ambiente de trabalho que devem ser fomentadas pela gestão de pessoas e desenvolvidas por todos na instituição: Admitir uma filosofia social de inspiração humanística – “o ser humano é o sujeito, fundamento e fim da vida social”; Reconhecer o potencial humano como o recurso estratégico mais importante para o desenvolvimento e sucesso institucional; Envolver e comprometer todos os servidores no trabalho de melhoria do serviço público, com ênfase na participação dos mesmos no processo de gestão; Reconhecer que é necessário capacitar e profissionalizar o servidor para que desenvolva e utilize seu pleno potencial de modo coerente e convergente com os objetivos estratégicos da instituição; Manter todos os esforços para criar e manter uma cultura organizacional que conduza a excelência do desempenho a ao crescimento individual e institucional; Reconhecer os elementos da sociedade: os cidadãos, consi-

derados individualmente ou em suas entidades associativas, e as instituições de direito público e privado como clientes naturais da instituição; Centrar o foco das atividades das instituições nos cliente, conhecendo-os, relacionando-se com eles, medindo-lhes o nível de satisfação e induzidos ao controle social.

A Instituição atualmente deve se preocupar, construir e manter permanentemente um ambiente e clima de trabalho propício ao bem-estar, à motivação e à satisfação de todos os servidores, através de sistemáticas próprias objetivando o bem estar e satisfação dos colaboradores.

Mais do nunca, é necessário que o departamento de RH esclareça sua função aos colaboradores, defenda sua ideia e função mais estratégica dentro da empresa.

Para quem atua na Gestão de Pessoas, deverá ter como objetivos:

- ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão;
- proporcionar competitividade à organização;
- proporcionar à organização talentos bem treinados e motivados;
- aumentar a auto atualização e a satisfação das pessoas no trabalho;
- desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho;
- administrar a mudança.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Por suas características, este estudo é de natureza exploratória (VERGARA, 2000), tendo em vista os objetivos de, a partir do conhecimento sobre a percepção dos empregados sobre a qualidade de vida.

Segundo Lakatos (2001, p. 83)

... este item é considerado como o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista .

Além disso, pode-se afirmar que pesquisa se apresenta sob a forma de um estudo de caso segundo Gil (1999, p.72-73), é “[...] caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”.

De acordo com abordagem quantitativa e qualitativa, no qual utilizou-se dados mensuráveis e informações analisadas por meio naturalístico. Urge ressaltar que a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado (MINAYO, 2001).

Como sujeitos da pesquisa, além de identificar os problemas, analisam-nos, discriminam as necessidades prioritárias e propõem ações mais eficazes (CHIZZOTTI, 1991).

A pesquisa quantitativa, por sua vez, quando empregada em estudos organizacionais, como é o caso dos funcionários (cinco) da 29ª CIRETRAN de Rio Negro (objeto de estudo) e vinte funcionários a pesquisa quantitativa permite a mensuração de opiniões, reações, hábitos e atitudes em um universo, por meio de uma amostra que o represente estatisticamente.

Entre os autores analisados que dissertam sobre a pesquisa quantitativa, para Chizzotti (1991), essa modalidade de pesquisa prevê a mensuração de variáveis preestabelecidas, procurando verificar e explicar sua influência sobre outras variáveis e, nelas, o pesquisador descreve, explica e prediz. As pesquisas qualitativas, entretanto, fundamentam-se em dados coligidos nas interações interpessoais, na coparticipação das situações dos informantes, analisadas a partir da significação que estes dão aos seus atos, sendo que o pesquisador participa, compreende e interpreta.

3.2 TÉCNICA DE PESQUISA

Esta pesquisa sob o prisma qualiquantitativo apresenta população e amostra.

Segundo Gil (1999) população é um conjunto de indivíduos (famílias ou outras organizações), acontecimentos ou outros objetos de estudo que o investigador pretende descrever ou para o quais pretende generalizar as suas conclusões/resultados. Também designada por universo.

No que se refere à amostragem, a mesma é não-probabilista, partindo das leituras de Malhotra (2001) em que destaca as técnicas de amostragem que podem ser genericamente classificadas como não-probabilistas (não utiliza seleção aleatória; o pesquisador decide os elementos a serem incluídos na amostra) e probabilista.

Nesse caso optou-se pelo primeiro modelo, pois na interpretação de Mattar (2001), uma das razões para a utilização da amostragem não-probabilista é o fato de a população não “estar disponível para ser sorteada”. Pode haver, por exemplo, a recusa em participar da pesquisa, por inúmeros fatores.

Quanto à escolha do número de entrevistados, Minayo (2001) afirma que o critério de representatividade da amostragem na pesquisa qualitativa não é numérico como na pesquisa quantitativa. A quantidade de pessoas entrevistadas deve, no entanto, permitir que haja a reincidência de informações ou saturação dos dados, situação ocorrida quando nenhuma informação nova é acrescentada com a continuidade do processo de pesquisa.

Para o desenvolvimento da pesquisa, foram envolvidos os seguintes sujeitos, partindo de uma população de cinco servidores e vinte cidadãos que procuraram a prestação de serviços.

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 EVIDENCIAÇÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Questionário para Servidores

Tabela 1 - IDADE

IDADE (anos)	31	32	39	40	48
	1	1	1	1	1

Tabela 2 - SEXO

SEXO	MASCULINO	FEMININO
	1	4

Tabela 3 - ESCOLARIDADE

NÍVEL ESCOLARIDADE	ENSINO MÉDIO	GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO
	0	5	0

Tabela 4 – TEMPO DE SERVIÇO

TEMPO DE SERVIÇO NA 29ª CIRETRAN (anos)	1	8	16	24
	2	1	1	1

TABELA 5 – NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: MISSÃO, OBJETIVOS E METAS DO DETRAN-PR

SIM	NÃO
5	0

TABELA 6 - VALORES, AS REGRAS, AS ROTINAS E AS FORMAS DE RELACIONAMENTO INTERPESSOAL DO DETRAN-PR

TRADICIONAIS	MODERNAS	INOVADORAS
1	4	0

TABELA 7 - INFORMAÇÕES INTERNAS (PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS, NORMATIVAS E CI CIRCULARES) ESTABELECIDAS PELO ÓRGÃO SÃO SUFICIENTES PARA O BOM DESEMPENHO E SEGURANÇA NA EXECUÇÃO DE SUAS TAREFAS

SUFICIENTES	INSUFICIENTES
4	1

TABELA 8 - FERRAMENTA QUE O DETRAN-PR DEVERÁ ADOTAR EM 2012 PARA CRIAÇÃO DE UM AMBIENTE MOTIVADOR

INCENTIVOS FINANCEIROS	DESEMPENHO PROFISSIONAL	APRENDIZADO
5	0	0

TABELA 9 – NÍVEL DE SATISFAÇÃO SALÁRIO E BENEFÍCIOS RECEBIDOS DO DETRAN-PR/29ª CIRETRAN

SIM	NÃO
0	5

TABELA 10 - DETRAN-PR OFERECE TREINAMENTO PESSOAL E TÉCNICO PARA SUAS FUNÇÕES

SIM	NÃO
0	5

TABELA 11 - PRÁTICAS DO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DO DETRAN-PR ESTIMULAM SEU DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

SIM	NÃO
0	5

TABELA 12 – O TRABALHO E DESEMPENHO SÃO AVALIADOS PELO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DO DETRAN-PR/29ª CIRETRAN

SIM	NÃO
0	5

TABELA 13 - MUDANÇAS QUE O DETRAN-PR DEVE ADOTAR PARA ASSEGURAR SUA SATISFAÇÃO NO TRABALHO, GARANTINDO MAIOR PRODUTIVIDADE NO DESEMPENHO DE SUAS FUNÇÕES

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS	CURSOS DE TREINAMENTOS e VALORIZAÇÃO DO SERVIDOR	CAPACITAÇÃO/ VALORIZAÇÃO DO	INVESTIMENTOS EM TECNOLOGIA
5	5	5	5

TABELA 14 - A LIDERANÇA (CHEFES) PROPÕE E/OU APRESENTA IDEIAS PARA MUDANÇAS E INOVAÇÕES NOS PROCESSOS, ROTINAS DIÁRIAS, EXECUTADAS PELO ÓRGÃO

SIM	NÃO	NÃO SEI
5	0	0

TABELA 15 – COBRANÇA PELO SEU CHEFE, PRAZO PARA EXECUÇÃO DE SUAS ROTINAS DIÁRIAS

SIM	NÃO
5	0

TABELA 16 - O SEU CHEFE ADOTA PRÁTICAS QUE ESTIMULAM A EXCELÊNCIA NA EXECUÇÃO DE SUAS ROTINAS DIÁRIAS (TRABALHO BEM FEITO)

SIM	NÃO
5	0

TABELA 17 - HÁ SEMPRE ALGUÉM COM QUEM FALAR SE TIVER DÚVIDAS/PROBLEMAS RELACIONADOS COM SUAS FUNÇÕES DIÁRIAS

SIM	NÃO
5	0

TABELA - 18 NO CAMPO PROFISSIONAL, FATORES QUE PROVOCAM INSATISFAÇÃO, FRUSTRAÇÃO E DESMOTIVAÇÃO NO SEU DIA A DIA

FALTA DE INCENTIVO/ RECONHECIMENTO	EXCESSO DE ATIVIDADES	FALTA DE COMUNICAÇÃO
5	5	0

TABELA 19 - UMA GESTÃO FOCADA EM CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL IRÁ RESGATAR A AUTOESTIMA DO SERVIDOR

SIM	NÃO
5	0

TABELA 20 – A IMPLANTAÇÃO DE PLANOS DE CARGOS E CARREIRAS NO DETRAN-PR É UMA ALTERNATIVA NECESSÁRIA PARA EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DOS SERVIÇOS PRESTADOS AO CIDADÃO/USUÁRIO

SIM	NÃO
5	0

Constatou-se pelas respostas apresentadas nas tabelas acima, de que o servidor da 29ª CIRETRAN – Rio Negro, apresenta um nível de insatisfação em relação ao trabalho, em especial no que tange aos salários e, nas políticas de valorização profissional, seja através de planos de cargos e salários, como também, no aperfeiçoamento. Os cinco entrevistados são unânimes em afirmar que de que a gestão focada na capacitação profissional necessita ser mudada em prol do servidor.

A falta de incentivo e o excesso de trabalho, também comprometem na ótica dos respondentes a qualidade do serviço prestado.

Em relação à chefia, os respondentes, asseveram que o clima é cordial, de respeitabilidade e comunicação.

Os respondentes compreendem que as inovações no campo profissional demandam tempo e recursos.

QUESTIONÁRIO APLICADO AO PÚBLICO EXTERNO (USUÁRIOS)

Tabela 1 CONCEITO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PE-
LA 29ª CIRETRAN

DEFICIENTE	REGULAR	BOA	ÓTIMA
0	7	12	1

Tabela 2 - OPÇÕES PARA MELHORAR A QUALIDADE DO
ATENDIMENTO AO PÚBLICO NA 29ª CIRETRAN

AVANÇOS TECNOLÓGIC OS	VALORIZAÇÃO DO SERVIDOR	DEDICAÇÃO E AGILIDADE DOS SERVIDORES	FUNCIONÁRIOS CAPACITADOS/TREI NADOS
14	4	4	6

Tabela 3 - AVALIAÇÃO DO GRAU DE CONHECIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS
EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS PRESTADOS

RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO
0	4	12	4

Tabela 4 - O DETRAN-PR ATRAVÉS DA 29ª DIRETRAN PROPORCIONA MEIOS
PARA QUE VOCÊ POSSA PAGAR EM DIA SEUS TRIBUTOS (LICENCIAMEN-
TO/SEGURO), MULTAS, ETC

SIM	NÃO	ÀS VEZES
19	0	1

TABELA 5 - PERCEPÇÃO EM RELAÇÃO À PROMOÇÃO DE CAMPANHAS EDUCATIVAS NO TRÂNSITO, ADOTADAS PELO DETRAN-PR

DESENVOLVE CAMPANHAS TRADICIONAIS, QUE NÃO ATINGEM O OBJETIVO	DESENVOLVE CAMPANHAS INOVADORAS E EFICIENTES	DEIXA DESEJAR	A	DESCONHECE QUALQUER CAMPANHA FOCADA PARA
11	0	4		5

Tabela 6 - CONTATO COM A 29ª CIRETRAN

VIA TELEFONE	PESSOALMENTE	CORREIO ELETRÔNICO	CORRESPONDÊNCIA
3	20	0	0

Tabela 7 - CONTATO COM A 29ª CIRETRAN OCORRE COM MAIS FREQUÊNCIA QUANTO À SOLICITAÇÃO DE SEUS SERVIÇOS FACE À

PAGAMENTO DE IPVA	RENOVAÇÃO DA CARTEIRA NACIONAL DE HABILITAÇÃO	MULTAS DE TRÂNSITO	TRANSFERÊNCIA DE DOCUMENTOS DE COMPRA E VENDA DE VEÍCULOS	TRANSFERÊNCIA DE PLACA
0	13	4	13	1

Tabela 8 – NECESSIDADE DE RECORRER AO ÓRGÃO CENTRAL EM CURITIBA

SIM	NÃO
0	20

Tabela 9 - TEMPO NECESSÁRIO PARA A SOLUÇÃO DA SOLICITAÇÃO DO SERVIÇO NA 29ª CIRETRAN

EXCELENTE	BOM	REGULAR
3	16	1

Tabela 10 - MÉDIA DE TEMPO NA 29ª CIRETRAN PARA SOLUCIONAR UM PROBLEMA

DE UM A 10 MINUTOS	DE 10 A 20 MINUTOS	DE 20 A 30 MINUTOS	ACIMA DE 30 MINUTOS
1	12	7	0

Tabela 11 - TEMPO DE PERMANÊNCIA

SATISFATÓRIO	EXAGERADO
16	4

Neste segundo instrumento de coleta dados, envolvendo vinte entrevistados, constatou-se pelas respostas, de que estão satisfeitos com o trabalho efetuado pelos servidores da 29ª CIRETRAN de Rio Negro.

Os respondentes indicam novas tecnologias como mecanismo de melhor qualidade no serviço prestado.

Por outro lado, 14 são reticentes quanto às campanhas de trânsito do DETRAN/CIRETRAN, pois não atingem seus objetivos.

Na interação com a 29ª CIRETRAN, 100% dos respondentes alegam que procuram dirimir dúvidas pessoalmente, dirigindo-se ao referido órgão.

Nas idas a 29ª CIRETRAN, 13 dos vinte respondentes procuram serviços sobre carteiras de habilitação e transferências de veículos.

Nesse périplo, consideram bom o tempo de permanência para atendimento no referido local, sendo esse tempo de atendimento entre dez a doze minutos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho objetivou analisar através de uma pesquisa de campo com dois públicos distintos, cinco servidores da 29ª CIRETRAN de Rio Negro-PR e, cidadãos que fazem uso dos serviços ofertados pelo DETRAN-PR.

Procurou-se avaliar pelo segundo público, o nível de satisfação dos serviços prestados pelo DETRAN, o tempo de atendimento, sugestões e críticas ao sistema que gerencia a expedição de documentos.

De outro lado, avançou nos modelos de gestão, procurando através de uma entrevista estruturada, avaliar o nível e satisfação dos servidores lotados na 29ª CIRETRAN em relação à chefia, plano de cargos e salários, qualidade de vida no trabalho e, perspectiva para a vida funcional.

A avaliação do serviço pelo público externo enaltece o trabalho dos servidores no cumprimento de suas funções, como também a forma interação, que é muito mais intensa através de atendimento personalizado do que via endereço eletrônico ou telefones.

O público interno demonstra descontentamento quanto ao plano de cargos e salários, e valorização do trabalho, fatores esses, motivadores da auto baixoestima entre os mesmos.

No que se refere à gestão de liderança, os mesmos asseveram que confiam no trabalho, respeitando a chefia imediata, procurando da melhor forma possível realizar um trabalho satisfatório, apesar das dificuldades pelo qual passam os servidores lotados na 29ª CIRETRAN.

Torna-se necessário assim, destacar que embora as Organizações visualizem as pessoas como recursos, como portadoras de habilidades, capacidades, conhecimentos, motivação de trabalho, comunicabilidade etc, nunca se deve esquecer que os funcionários são seres humanos, ou seja, são portadores de carac-

terísticas de personalidade, expectativas, objetivos pessoais, histórias particulares e outros.

Convém, portanto, salientar da importância do conhecimento por partes dos gestores sobre algumas características genéricas dos funcionários como pessoas, pois isto melhorará a compreensão do comportamento humano na 29ª CIRETRAN em Rio Negro.

É oportuno ressaltar que os dados desta pesquisa contribuíram para o meu crescimento pessoal e profissional, no sentido de aprofundar conhecimentos referentes ao desenvolvimento do indivíduo na dinâmica organizacional comportamental. Também como fonte de pesquisa para a comunidade acadêmica, gestores e sociedade em geral.

Enfatiza-se ainda, a contribuição desta pesquisa para a realização de novas investigações neste campo profícuo de interesse.

Constatou-se pelas leituras de que preparar e capacitar continuamente as pessoas é o primeiro passo. O segundo, é dar reconhecimento às pessoas e não apenas ao dinheiro.

Para isso, a administração de recursos humanos tem o olhar sobre essas pessoas e suas relações dentro das empresas.

Para melhorar e incrementar seu desempenho, as pessoas devem perceber justiça nas recompensas que recebem.

No que se refere à avaliação de satisfação dos clientes foi positiva o que evidenciou que a empresa vem desempenhando um excelente trabalho, no que se refere a identificar as necessidades e desejos dos clientes.

6 REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 199.

DETZEL, Denis H; DESATNICK, Robert L. **Gerenciar bem é manter o cliente**. São Paulo: Pioneira, 1995.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2001.

GODRI, Daniel. **Conquistar e manter clientes**. 32. ed. Blumenau-SC: Eko, 1994.

KOTLER, Philip; ARMASTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisa; amostragem e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2001.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

RANGEL, Alexandre. **Cliente interno: o mexilhão**. São Paulo: Marcos Cobra, 1944.

STONER, James A. F.; FREEMANN, R. Edward. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: Copyright, 1999.

Num primeiro passo, conseguiu-se conversar com os responsáveis pela organização e os mesmos demonstraram interesse na inovação e melhoria do atendimento ao público, pois acreditam que isto acontecendo irá mudar a conceito da referida organização.

Através de observação assistemática (não participante) já vem ocorrendo um trabalho no que se refere ao atendimento ao público e como cada servidor busca atender somente os seus interesses dentro da organização.

Nesse sentido, através desta observação e, de leituras efetuadas, definiu-se estrategicamente algumas propostas de mudanças que serão colocadas em práticas no decorrer do trabalho, ciente de que há variáveis que deverão passar por uma análise para o sucesso do trabalho que se refere à coleta de dados e a eficácia da operacionalização do trabalho.