



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

WALLISON SILVA ARAÚJO

**ANÁLISE DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE UM SETOR DE PROTOCOLO EM
UMA UNIDADE DO PODER JUDICIÁRIO PARAIBANO: VISÃO DO CLIENTE
INTERNO**

CAMPINA GRANDE – PB

2014

WALLISON SILVA ARAÚJO

Análise da qualidade dos serviços de um setor de protocolo em uma unidade do poder judiciário paraibano: visão do cliente interno

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Me. Ronaldo da Nóbrega Tavares

CAMPINA GRANDE – PB

2014

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

A658a Araújo, Wallison Silva

Análise da qualidade dos serviços de um setor de protocolo em uma unidade do poder judiciário paraibano [manuscrito] : visão do cliente interno / Wallison Silva Araujo. - 2014.

30 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Prof. Msc. Ronaldo da Nóbrega Tavares, Departamento de administração e economia - DAEC".

1. Qualidade. 2. Qualidade em serviços 3. Servqual I. Título.
21. ed. CDD 658.562


WALLISON SILVA ARAÚJO

9,5



Análise da qualidade dos serviços de um setor de protocolo em uma unidade do poder judiciário paraibano: visão do cliente interno

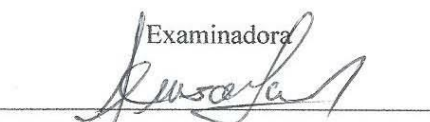
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação **em Administração** da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em 26/02/2014


Prof. Me. Ronaldo da Nóbrega Tavares / UEPB

Orientador


Prof.ª Mª. Kaline Di Pace Nunes / UEPB

Examinadora

Prof. Me. Luísa de Sousa Lima / UEPB

Examinador

Análise da qualidade dos serviços de um setor de protocolo em uma unidade do poder judiciário paraibano: visão do cliente interno

ARAÚJO, Wallison Silva¹

RESUMO

O presente artigo buscou avaliar a qualidade dos serviços prestados pelo setor de protocolo de uma unidade do poder judiciário paraibano, por meio da aplicação do modelo de avaliação em serviços a ferramenta Servqual. Para auxiliar a avaliação foi feita uma pesquisa de campo com os servidores do setor em análise da unidade judiciária, com a finalidade de identificar suas expectativas e percepções referentes aos serviços prestados pelo setor, assim como verificar as lacunas entre as expectativas e percepções. Os resultados de forma geral apresentaram que as percepções dos servidores estão abaixo de suas expectativas, principalmente, na dimensão tangibilidade. Os resultados das lacunas revelaram valores negativos para a maioria dos itens e dimensões da qualidade em serviços, o que caracteriza a prestação dos serviços como estando abaixo do nível de qualidade esperado. O estudo possibilitou a identificação de fragilidades, que podem ser melhoradas e de pontos favoráveis que devem ser trabalhados para que a organização possa alcançar nível máximo de qualidade, para satisfazer tanto aos clientes internos como externos. Finalmente foram feitas sugestões para que a qualidade percebida seja aperfeiçoada.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade. Qualidade em Serviços. Servqual.

1 Introdução

A busca pela qualidade dos serviços deve ser uma constante nas mais diversas organizações, sejam elas privadas ou públicas, pois o diferencial de uma organização para outra está na capacidade de atender as necessidades de seus clientes/usuários. Além disso, a qualidade é uma forte arma para o alcance da competitividade, ou seja, para que a empresa atinja seus objetivos obtendo maior êxito em detrimento de outras organizações. De acordo com Oakland (1994), as reputações de qualidade inferior duram muito tempo, e tanto a boa como a má reputação podem torna-se nacionais. Mas para uma boa gestão da qualidade é preciso que ocorra a identificação dos níveis de satisfação do cliente em relação aos serviços oferecidos.

Sendo o acesso à justiça um serviço oferecido pelo Estado, essencial para o seu funcionamento, tem-se a preocupação para que a busca pela qualidade na prestação dos serviços, seja também um dos objetivos desta área, atendendo ao princípio constitucional da *eficiência* inserido na carta magna pela emenda constitucional nº19/1998, que segundo Di

¹ Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba.
wallison.araujo@hotmail.com

Pietro (1998, p.71-72), “impõe ao agente público um modo de atuar que produza resultados favoráveis à consecução dos fins que cabem ao Estado alcançar”.

Nessa esteira de informações Paladini (2011, p.201), traz em sua obra que em: “uma pesquisa feita por uma rede de emissoras de televisão de Florianópolis mostrou que 87% dos catarinenses consideram o serviço público (nos três níveis estaduais, municipais e federal) de péssima qualidade (pesquisa feita ao vivo em 4-8-98)”.

Objetivando buscar a qualidade nos serviços públicos é necessário ter um ponto de partida, para que implantação de um programa de gestão da qualidade em alguma área do setor público seja efetivamente alcançado, esse ponto deve iniciar-se com a identificação dos problemas na prestação dos serviços por meio de pesquisas, que podem ser estruturadas tanto com o objetivo de ouvir o usuário do serviço público como quem executa esses serviços (servidor).

Na literatura acadêmica, uma das ferramentas mais difundidas é a Servqual desenvolvida por Parasuraman, Valarie Zeithaml, e Leonard Berry (1990), com o objetivo de avaliar a qualidade em serviços. A escala SERVQUAL desenvolvida por Parasuraman, *et al.* (1990), consiste em avaliar a qualidade dos serviços de uma organização identificando lacunas (*gap*) na prestação dos serviços, obtidas através da diferença entre as expectativas dos clientes sobre o serviço a receber e suas percepções sobre o serviço efetivamente recebido, as quais são divididas em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia.

O presente artigo tem como base teórica de pesquisa os estudos sobre qualidade de Parasuraman, *et al.* (1990), por apresentarem uma metodologia de pesquisa aplicada a avaliação da qualidade de serviços, com o uso de uma escala (SERVQUAL), que objetiva-se em avaliar quantitativamente a satisfação do cliente em relação a serviços prestados, auxiliando os gestores na identificação e correção dos problemas encontrados.

Em consonância com o que foi exposto até agora é apresentada à problemática deste estudo, formulado pela seguinte questão: **qual o nível de satisfação dos servidores do setor de protocolo de uma unidade do poder judiciário paraibano, quanto à qualidade dos seus serviços prestados com base no modelo Servqual?**

Portanto, o objetivo geral é avaliar a qualidade dos serviços do setor de protocolo de uma unidade do poder judiciário paraibano na visão do cliente interno. O estudo torna-se necessário por fornecer direcionamentos a serem seguidos para que ocorra o progresso dos serviços oferecidos.

Tendo como objetivos secundários do trabalho:

1. Revisar a literatura sobre gestão da qualidade e o modelo de avaliação em serviços Servqual;
2. Identificar as fragilidades quanto à qualidade dos serviços prestados;
3. Apontar direcionamentos com base nos resultados obtidos para melhoria da qualidade dos serviços prestados pelo setor em estudo.

O presente artigo encontra-se estruturado da seguinte forma, além da introdução foi dividido em outras 4 partes: fundamentação teórica: conceitos referente à gestão de qualidade, serviços, bem como a explanação sobre o modelo Servqual e qualidade no setor público; na segunda parte está descrito os procedimentos metodológicos do estudo; na terceira parte a análise dos dados obtidos na pesquisa e finalmente as considerações finais com apresentação de conclusões e recomendações.

2. Fundamentação teórica

2.1 – Gestão da Qualidade: visão histórica

Para compreender a gestão da qualidade precisa-se observar a sua evolução histórica, de acordo com Oliveira *et al.* (2000), a qualidade pode ser dividida em três momentos: a era da inspeção, era do controle estatístico e era da qualidade total, que consistem:

Na primeira fase a Era da inspeção:

O produto era verificado (inspecionado) pelo produtor e pelo cliente, o que ocorreu pouco antes da **revolução industrial**, período em que atingiu seu auge. [...] Nessa época, o foco principal estava na detecção de eventuais defeitos de fabricação, sem haver metodologia preestabelecida para executá-la. (OLIVEIRA *et al.* 2000, p. 4, grifo do autor).

Na segunda fase, Era do controle estatístico:

Nesse novo sistema, que obedecia a cálculos estatísticos, certo número de produtos era selecionado aleatoriamente para ser inspecionado, de forma que representasse todo o grupo e, a partir deles, verificava-se a qualidade de todo o lote. No início dessa era, o enfoque também recaía sobre o produto.” (OLIVEIRA *et al.* 2000, p. 4).

Na terceira fase, Era da qualidade total:

Na qual se enquadra o período em que estamos vivendo, a ênfase passa a ser o cliente, tornando-se o centro das atenções das organizações que dirigem seus esforços para satisfazer às suas necessidades e expectativas. A principal característica dessa era é que toda a empresa passa a ser responsável pela garantia da qualidade dos produtos e serviços. (OLIVEIRA *et al.* 2000, p. 4).

Como é possível observar, à medida que se aumentava o grau de complexidade das organizações, sobretudo, de seu nível de produção, foi surgindo à necessidade de novos meios para avaliar a qualidade dos produtos, até chegar ao objetivo atual da qualidade total que é satisfazer as necessidades e expectativas do cliente. Segue no QUADRO 1, o resumo das características de cada Era:

QUADRO 1: Resumo das Eras da gestão da qualidade

ERA DA INSPEÇÃO	ERA DO CONTROLE ESTATÍSTICO	ERA DA QUALIDADE TOTAL
Produtos são verificados um a um; Cliente participa da inspeção; Inspeção encontra defeitos, mas não produz qualidade.	Produtos são verificados por amostragem; Departamento especializado faz inspeção da qualidade; Ênfase na localização de defeitos	Processo produtivo é controlado; Toda empresa é responsável; Ênfase na prevenção de defeitos; Qualidade assegurada

Fonte: Adaptada de Maximiano, (2000)², apud Oliveira *et al.* (2000), p. 2.

2.2 – Conceitos de Qualidade

Definir qualidade pode ser algo bastante complicado por ser uma palavra de uso comum e por não existir um conceito único, devido às percepções da qualidade de um determinado produto ou serviço variar de acordo com o objetivo e necessidade de cada indivíduo. Como mostra as definições citadas a seguir: (Citados por PALADINI 2011, p.31): “Qualidade é a condição necessária de aptidão para o fim a que se destina” (EOQC – Organização Europeia de Controle da Qualidade, 1972); “Qualidade é adequação ao uso” (Juran e Gryna, 1991); “Qualidade é o grau de ajuste de um produto à demanda que pretende satisfazer” (jenkins, 1971).

De acordo com Paladini (2011), qualidade é um conceito dinâmico que muda com o passar do tempo, e que essa mudança pode ser bastante acentuada. De acordo com ele o conceito mais aceito seria “adequação ao uso” (juran e Gryna, 1991).

Para, Oakland (1994, p.15), “Qualidade então é simplesmente o *atendimento das exigências do cliente* e isso tem sido expresso de muitas maneiras.” Ainda de acordo com Oakland (1994), a administração deve melhorar a qualidade de seus produtos e serviços continuamente, não se dando por satisfeita após atingir um determinado patamar.

Concluindo a conceituação de qualidade Paladini (2011, p.25), descreve que: “qualidade envolve múltiplos elementos com diferentes níveis de importância, centrar atenção exagerada em algum deles ou deixar de considerar outros pode fragilizar estrategicamente a empresa”.

Assim é possível perceber que há diversos conceitos sobre qualidade, mas que apresentam um ponto único, elaborar produtos e serviços em conformidade com os desejos do cliente ou usuário.

² MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à Administração. São Paulo: Atlas, 2000.

2.3 – Serviço: Conceitos e características

Os serviços estão presentes nas mais diversas organizações, mesmo naquelas empresas em que seu produto é um bem tangível (um bem físico), tanto agregando valor para esse produto, como por exemplo, um serviço de entrega rápida ao cliente ou viabilizando a execução das tarefas da organização como: transporte interno de matéria-prima para elaboração de um bem. A seguir, o entendimento de alguns autores quanto ao conceito de serviço. Na visão de Kotler (2008):

Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico. (KOTLER, (2008), p. 412).

Nesse primeiro conceito de Kotler (2008), verificamos a principal característica de um serviço a intangibilidade, e a amplitude alcançada pelos ‘serviços’ podendo estar ligada a produção de um produto físico ou não.

Conforme Las Casas (2010, p.17), “serviços constituem uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem”. Já este conceito de Las Casas (2010), dá um sentido mais estrito de serviços, apenas observando que o objetivo de um serviço não é a transferência de um bem.

Ainda na busca por definir serviços, Hoffman *et al.* (2009, p.6), o faz diferenciando bem de serviço: “No geral, bens podem ser definidos como objetos, dispositivos ou coisas ao passo que serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenhos.”. Assim como Kotler (2008), Hoffman *et al.* (2010), destaca como sendo a principal diferença de bens e serviços, a propriedade da intangibilidade, ou seja, produto que não têm propriedade física que os clientes possam sentir antes da decisão de compra.

2.4 – Características dos Serviços

Apesar da diferença entre produtos e serviços ser bastante tênue, existem aspectos e características que são comuns aos serviços, independente de qual seja o ramo de negócio trabalhado pela empresa, de acordo com Kotler (2008), os serviços possuem quatro características importantes: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade, expostas a seguir no QUADRO 2:

QUADRO 2: Características dos serviços

Intangibilidade	Inseparabilidade	Variabilidade	Percibilidade
Diferentemente dos produtos, não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados.	Os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Isto não é verdade para bens físicos que são fabricados, estocados, distribuídos através de revendedores múltiplos e, posteriormente consumidos.	Os serviços são altamente variáveis, uma vez que dependem de quem os executa e de onde são prestados.	Serviços não podem ser estocados. [...] a percibilidade dos serviços não é problema quando a demanda é estável, porque é fácil antecipar sua prestação.

Fonte: Adaptada de Kotler, (2008), p 414-416.

Diante das características apresentadas acima, podemos extrair também a principal dificuldade na prestação de um serviço que é a impossibilidade de estocagem, principalmente, quando a demanda de um serviço é variável podendo acarretar em não atendimento do cliente ou o serviço ser prestado em um nível mais baixo de qualidade.

2.5 - Classificações dos Serviços

Além das características apresentadas os serviços também podem ser classificados, são várias as formas de classificação, no entanto Las Casas (2010, p.19) classifica considerando o esforço do consumidor na obtenção do serviço, em:

- ✓ **Serviços de consumo.** São prestados diretamente ao consumidor final. Nessa categoria eles subdividem-se em:
 - De conveniência – ocorre quando o consumidor não quer perder tempo em procurar a empresa prestadora de serviços por não haver diferenças perceptíveis entre elas. É o caso de tinturarias, sapatarias e empresas de pequenos concertos;
 - De escolha – caracteriza-se quando alguns serviços têm custos diferenciados de acordo com a qualidade e tipo de serviços prestados, prestígio da empresa etc. neste caso compensará ao consumidor visitar firmas na busca de melhores negócios. São os serviços prestados por bancos, seguros, pesquisas etc.;
 - De especialidade – são os altamente técnicos e especializados. O consumidor neste caso fará todo o esforço possível para obter serviços de especialistas, tais como médicos, advogados, técnicos etc.

- ✓ **Serviços industriais** – são aqueles prestados a organizações industriais, comerciais ou institucionais. Nesta categoria podem ser:
 - De equipamentos – são serviços relacionados com a instalação, montagem de equipamentos ou manutenção;
 - De facilidade – nesse caso, estão incluídos os serviços financeiros, de seguros etc., pois facilitam as operações da empresa;
 - De consultoria/orientação – são os que auxiliam nas tomadas de decisão e incluem serviços de consultoria, pesquisa e educação.

Deve-se destacar que existem outras classificações para serviços, porém utilizou-se aqui a classificação do ponto de vista do esforço do consumidor.

2.6 - Qualidade na Prestação de Serviços: Modelo SERVQUAL

Definir o que é qualidade em serviços pode ser algo bastante difícil, devido às características apresentadas por eles, sobretudo, pela particularidade de ser um bem intangível o que impossibilita verificar se foi produzido de acordo com especificações postas, como acontece com um produto físico. Conforme Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p.149) “Medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis.”

De acordo com Hoffman *et al.* (2009, p.374), “qualidade no serviço é uma atitude formada por uma avaliação de longo prazo da performance geral.” O autor ainda esclarece que para alguns a satisfação do cliente leva à percepção da qualidade do serviço, e para outros, a qualidade do serviço resulta na satisfação do cliente.

Observando as particularidades apresentadas pelos serviços especialmente na dificuldade em avaliar a qualidade desses, é que foi desenvolvido por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990³ apud Mattar, 2011), um instrumento de pesquisa o qual foi denominado de Servqual para medir a qualidade em empresas de serviços.

De acordo com Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990 apud Mattar, 2011, p. 225), esta ferramenta abrange cinco dimensões da qualidade em serviços:

- Tangibilidade – elementos físicos: instalações, prédios, equipamentos, disposição física, aparência e apresentação dos funcionários;
- Confiabilidade – habilidade de realizar o serviço prometido de forma segura e precisa;

³ ZEITHALM, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. Delivering Quality Service – balancing perceptions and expectations. The Free Press, 1990.

- Responsividade – habilidade para ajudar os clientes e proporcionar serviços rápidos;
- Segurança – conhecimento e cortesia dos funcionários e suas habilidades para inspirar credibilidade e confiança;
- Empatia – cuidados e atenção individualizados que a empresa dedica aos clientes.

Hoffman *et al.* (2009), explicita que A ferramenta Servqual é composta de duas seções: uma de 22 itens, que registra as expectativas dos clientes de empresas excelentes na indústria de serviço; outra, também de 22 itens, que mede as percepções do cliente de determinada empresa daquela indústria de serviço (isto é, a empresa que está sendo avaliada).

Ainda segundo Mattar (2011, p.226), “A qualidade do serviço da empresa avaliada é obtida subtraindo-se qualidade esperada para empresas desse ramo de atividade, da qualidade percebida na empresa avaliada”.

Assim também esclarece Hoffman:

os resultados das duas seções são, então, comparados, para se chegar às ‘pontuações da lacuna’ em cada uma das cinco dimensões. Quanto maior a lacuna mais distante estão as percepções do cliente em relação às suas expectativas e mais baixa é a avaliação da qualidade do serviço. Em oposição, quanto menor a lacuna, mais alta é essa avaliação. (HOFFMAN *et al.* 2009, p. 383).

Na aplicação do questionário da avaliação Servqual, geralmente utiliza-se a escala do tipo Likert de 5 pontos, onde as extremidades da escala são representados pelos conceitos: ‘discordo totalmente’ e ‘concordo totalmente’. De cada item verificado, obtêm-se os chamados *gaps* (lacunas), *gaps* positivos: qualidade do serviço satisfatória; *gaps* negativos: a qualidade se encontra abaixo do esperado.

Em resumo, de acordo com Mattar (2011), a realização de uma pesquisa Servqual, acontece em três momentos distintos e sequenciais:

1. Uma amostra de consumidores é solicitada a avaliar como deveria ser, segundo suas expectativas, o desempenho em serviços de empresas de determinado ramo de atividade.
2. Uma amostra de clientes de determinada loja, do mesmo ramo de atividade, é solicitada a avaliar como os desempenhos dos seus serviços estão sendo percebidos.
3. Comparação das medições realizadas em 1 e 2. As diferenças observadas apontam os desvios entre a empresa avaliada e a ideal do ramo de atividade, segundo as expectativas dos consumidores finais/clientes.

Portanto, a Servqual é uma escala de 44 itens que mede expectativas e percepções do cliente a respeito das cinco dimensões da qualidade do serviço.

A ferramenta Servqual permite uma variedade de aplicações, dentre as quais são destacadas as seguintes:

- Possibilita entender as expectativas de serviços e a percepção dos clientes dos serviços realizados e, assim, promover melhorias.
- Tem maior utilidade quando utilizada periodicamente para acompanhar a evolução tanto das expectativas quanto da percepção de qualidade, juntamente com outras formas de medir o desempenho de qualidade em serviços.
- Pode ser utilizada para medir o desempenho geral em qualidade, em cada dimensão e o de cada uma das 22 variáveis do instrumento de coleta de dados.
- Determina a importância relativa das cinco dimensões em influenciar a percepção de qualidade em serviço de determinado setor.

Os itens que abrangem o questionário da ferramenta Servqual, são organizados de acordo com as cinco dimensões que abrangem o modelo de avaliação em serviços: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia. Conforme o QUADRO 3.

QUADRO 3: Dimensões e variáveis componentes na construção da SERVQUAL.

Dimensão	Variável no instrumento de coleta de dados
Tangibilidade (6 variáveis)	1. Limpeza e higiene
	2. Equipamentos e instalações
	3. Ambiente (incluindo disposição física – <i>layout</i>)
	4. Apresentação e aparência dos funcionários.
	5. Produtos e serviços oferecidos.
	6. Estacionamento
Confiabilidade (4 variáveis)	7. Cumprimento de promessas.
	8. Resolução de problemas com clientes.
	9. Registros das Transações.
	10. Eficácia dos servidores.
Responsividade (4 variáveis)	11. Informação de prazos para a realização dos serviços.
	12. Velocidade do atendimento dos clientes pelos funcionários.
	13. Disponibilidade de funcionários para atendimento.
	14. Nível de ocupação dos funcionários
Segurança (4 variáveis)	15. Credibilidade dos funcionários.
	16. Segurança que os funcionários passam aos clientes.
	17. Educação e cordialidade dos funcionários.
	18. Suporte da empresa aos funcionários para fazerem bem o trabalho.
Empatia (4 variáveis)	19. Atenção individualizada do setor dedicada aos clientes.
	20. Atenção individualizada dos funcionários aos clientes.

	21. Interesse do setor para com os seus clientes
	22. Horário de funcionamento.

Fonte: adaptado de Mattar, (2011, p. 227).

Com base nessas 22 variáveis, apresentadas no QUADRO 3, são formulados os 2 questionários, um de como deveria ser os serviços de uma organização de determinado ramo, e o outro de como são os serviços da organização avaliada. Esclarecendo que as variáveis são adaptadas para cada organização, visto que, os serviços oferecidos diferem de uma organização para outra.

Deve-se considerar que a Servqual não é uma ferramenta que dará uma resposta final quanto à qualidade dos serviços, assim como afirma Hoffman *et al.* (2009, p.392), “desde o começo seus criadores afirmam que a Servqual é um ponto de partida útil para medir a qualidade do serviço [...] em conjunto com outras formas de medição, tanto qualitativas quanto quantitativas torna-se uma ferramenta valiosa”. Apesar de a ferramenta se mostrar bastante eficaz, críticas são feitas por ser um modelo baseado em percepções, e as expectativas são baseadas em uma empresa idealizada e não em uma organização específica.

2.7 – A necessidade do cliente interno na avaliação de qualidade

Nas organizações é bastante interessante obter respostas dos funcionários, a respeito de todo o processo organizacional (*feedback*), e vital para um bom andamento produtivo, uma vez que, estão diretamente relacionados com as tarefas desempenhadas pela empresa, conhecendo de perto as dificuldades para elaborar e prestar serviços com qualidade.

De acordo com Hoffman *et al.* (2009), a pesquisa com funcionários é essencial para a prestação de um serviço de qualidade, visto que são eles que estão incumbidos de realizarem essa tarefa. Assim esclarece:

As pesquisas com funcionários fornecem meios de descobrir os obstáculos para que esses sejam removidos oportunamente. Além disso, os funcionários são clientes do serviço interno e avaliam sua qualidade. Por seu envolvimento direto na prestação de serviço, as queixas dos funcionários funcionam como um sinal de alerta: muitas vezes, os funcionários percebem antes dos clientes, que o sistema está entrando em colapso. (HOFFMAN *et al.* 2009, p.396 – 397).

Na busca por termos um usuário de um serviço satisfeito é preciso atender aos desejos do cliente interno, como esclarece Cerqueira (1998),⁴ apud Honorato (2005, p.26):

⁴ CERQUEIRA, Wilson. Endomarketing: educação e cultura para a qualidade. Rio de Janeiro: atlas, 1998.

“quem é capaz de satisfazer o cliente é o funcionário. Para isso ele precisa ser preparado para ter bom relacionamento interpessoal, conviver com a informação integrada e estar voltado para o comprometimento”. Complementando o raciocínio acima Kotler, (2008, p. 53), defini satisfação como sendo: “o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas”. Já Cobra e Brezzo (2010), destaca a diferença entre a satisfação do cliente externo e interno:

a satisfação do cliente externo é pontual e se materializa através do consumo do produto comprado, enquanto no cliente interno a satisfação se dá em um período mais prolongado de tempo, no qual se materializa, por exemplo, a expectativa de desenvolvimento pessoal. (COBRA e BREZZO, 2010, p.177).

Diante do exposto observa-se a importância dos funcionários em avaliações, principalmente, em avaliações sobre qualidade, onde ele está diretamente relacionado com o cliente externo, podendo constatar com mais facilidades as deficiências na prestação de um serviço. Estando atento que para um serviço ser oferecido com qualidade, os clientes internos têm que ter suas necessidades atendidas.

2.8 - Qualidade no serviço público

Na busca pela definição de serviço público de qualidade, precisamos estabelecer o conceito de serviço publico. Seguem abaixo, alguns conceitos sobre serviço público (citados por MAZZA, 2013, p. 662):

Para Di Pietro (2001)⁵: toda atividade material que a lei atribui ao estado para que a exerça diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazer concretamente às necessidades coletivas.

De acordo com Meirelles (2002)⁶: serviço público é todo aquele prestado pela Administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades sociais essenciais da coletividade ou simples conveniências do Estado.

E segundo Carvalho Filho (2009)⁷: toda atividade prestada pelo Estado ou por seus delegados, basicamente sob regime de direito público, com vistas à satisfação de necessidades essenciais e secundárias da coletividade.

⁵ DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo. 13. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

⁶ MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro. 27. Ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

⁷ CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de Direito Administrativo. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009.

Como é possível notar, o conceito de serviço público apresenta um objetivo comum qualquer que seja o autor, que é: atender as necessidades da coletividade, ou seja, dos cidadãos. Sendo o autor da prestação desses serviços, o Estado ou um delegado (um particular que recebe do Estado autorização para prestação de um serviço público).

Então, de acordo com o que já foi apresentado podemos definir qualidade no serviço público como sendo: atender as necessidades e expectativas do usuário-cidadão. Segundo Paludo (2012, p.216) “Além de satisfazer o cliente-cidadão, a qualidade na Administração Pública visa à redução de custos e à melhoria contínua dos processos.” Seque no QUADRO 4, os objetivos da qualidade no serviço público:

Quadro 4: Objetivos do serviço público de qualidade

Objetivos	
Principal	Atendimento das necessidades do cidadão
Também visa	Redução dos custos dos serviços
Também visa	Melhoria contínua dos processos

Fonte: adaptado de Paludo, (2012, p.216).

Paludo (2012), ainda esclarece que na melhoria da prestação do serviço público alguns aspectos devem ser levados em consideração:

- A diminuição de tempo de resposta a um requerimento feito pelo usuário;
- A inclusão de preferencias dos usuários, através de pesquisas com eles;
- A simplificação dos tramites; a redução dos erros e redução de custos.

A qualidade na prestação dos serviços deve abranger as mais diversas áreas do serviço público, sendo o acesso à justiça uma dessas áreas, deve-se objetivar também a qualidade na prestação dos serviços públicos judiciários por seus agentes. Atendendo assim ao princípio constitucional da eficiência que de acordo com o constitucionalista Alexandre de Moraes:

Impõe á Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social (MORAES, 2002⁸ apud ALEXANDRINO e PAULO, 2010, P.204).

⁸ MORAES, Alexandre de. Constituição do Brasil Interpretada e Legislação constitucional. São Paulo: Atlas, 2002

É possível extrair do conceito do princípio da eficiência trazido por Moraes (2002), que a Administração Pública deve alcançar o bem comum, sem burocracia e sempre em busca da qualidade. Com esse princípio, explana Alexandrino e Paulo (2010), a sociedade passa a ter base legal para exigir do Estado, os direitos sociais como educação e saúde, com a qualidade pelo menos satisfatória.

Constata-se com o que já foi apresentado, que a necessidade da qualidade vai além dos serviços oferecido pelo setor privado, tornando-se um dos objetivos da Administração Pública Brasileira por força de mandamento constitucional, com a finalidade de atender as necessidades básicas dos cidadãos brasileiros, com redução de gastos e melhoria contínua dos processos. E que sendo a justiça um serviço essencial oferecido pelo Estado, à busca da qualidade também deve estar presente nesta esfera do poder.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Caracterização do estudo

O presente estudo caracteriza-se como sendo quanto à finalidade, uma pesquisa descritiva, que teve como objetivo avaliar a qualidade dos serviços do setor de protocolo de uma unidade do poder judiciário paraibano. Segundo Andrade:

Pesquisa é um conjunto de procedimentos sistemáticos, baseados no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de procedimentos científicos. (ANDRADE, 2009, P.110).

Sendo classificada como pesquisa descritiva por apresentar as seguintes características também de acordo com Andrade (2009, p.114) “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles.”. O estudo caracteriza-se ainda como sendo um estudo prático, resultado da vivência na organização pesquisada.

Referente aos métodos adotados pode ser classificada como sendo um estudo de caso que de acordo com Santos (2005, p.174) “é o estudo que analisa com profundidade um ou poucos fatos, com vistas à obtenção de um grande conhecimento com riqueza de detalhes do objeto estudado”; E segundo Malhotra (2012 p.36) “exame detalhado de casos selecionados com o fenômeno de interesse. Os casos podem ser consumidores, lojas e assemelhados”. No qual foi aplicado um questionário com os servidores do setor de protocolo.

A população da pesquisa foram os servidores do setor de protocolo da unidade judiciária. Que de acordo com Malhotra (2012, p.212), população é: “soma de todos os

elementos que compartilham algum conjunto comum de característica; compreendendo o universo para o problema de pesquisa [...]”.

A população desta pesquisa são os quatro servidores do setor de protocolo da unidade judiciária. Neste caso foi aplicado o método de pesquisa censitária, já que a pesquisa foi aplicada com a totalidade dos funcionários do setor (100% da população). Malhotra (2012, p.212) censo é “enumeração completa dos elementos de uma população ou de objeto de estudo.”.

3.2 Aspectos operacionais do estudo

O presente estudo teve como objetivo principal avaliar a qualidade dos serviços do setor de protocolo de uma unidade do poder judiciário paraibano. Através da ferramenta de avaliação da qualidade em serviços o modelo Servqual, levando em consideração as expectativas e percepções dos servidores do setor em estudo (cliente interno), adaptada para o estudo de caso em análise, ferramenta esta baseada na análise de lacunas desenvolvida por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990).

O instrumento de coleta de dados foi um questionário baseado no modelo Servqual, aplicado aos colaboradores do setor. Abrangendo as cinco dimensões apresentadas na ferramenta de avaliação da qualidade em serviços: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia. De acordo com Malhotra (2012, p.243) questionário é uma: “técnica estruturada para coleta de dados que consiste em uma série de perguntas, escritas ou orais, que um entrevistado deve responder.”.

Na coleta dos dados, primeiramente ocorreu à aplicação de um pré-teste, no dia 18 de outubro de 2013 com um dos servidores do setor, o qual foi analisado e constatado que não haveria motivos para mudanças em nenhum dos itens.

No dia 24 de outubro de 2013, foi aplicado o questionário definitivo. O questionário foi organizado em 2 partes de 22 itens cada, envolvendo as cinco dimensões da ferramenta de avaliação de qualidade em serviços (Servqual). Os itens de cada dimensão foram organizados em uma escala de concordância do tipo Likert de cinco pontos (‘discordo’; ‘discordo em parte’; ‘indiferente’; ‘concordo em parte’ e ‘concordo’). Onde, quanto maior a expectativa sobre a percepção, mais baixa a qualidade percebida.

A aplicação do questionário foi realizada da seguinte forma: em um primeiro momento foi perguntado aos servidores quais as suas expectativas referente aos serviços prestados por um setor de protocolo de uma organização ideal; em um segundo momento foi questionado aos servidores quais as percepções sobre os serviços prestados pelo setor de

protocolo da organização avaliada. Deste modo, a qualidade é conhecida a partir da constatação da lacuna obtida, através da diferença entre expectativa e percepção conforme a formula na FIGURA 1:

Figura 1: Relação entre expectativa e percepção

<p>EXPECTATIVA < PERCEPÇÃO = QUALIDADE BOA EXPECTATIVA = PERCEPÇÃO = QUALIDADE SATISFATÓRIA EXPECTATIVA > Percepção = QUALIDADE RUIM</p>
--

Fonte: adaptado de Mattar, (2011).

Referente ao tipo de tratamento dos dados obtido pode-se classificar a pesquisa em quantitativa, que de acordo com Malhotra (2012, p.111) “metodologia de pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística”.

4 Dados e análise da pesquisa

4.1 Características da organização objeto do estudo

Apesar da opção pela não identificação da unidade judiciária, algumas características podem ser apontadas com relação ao Tribunal de Justiça do estado da Paraíba e do setor de protocolo, organização em que se encontra inserida a unidade judiciária e conseqüentemente o setor de protocolo em estudo.

Primeiramente identifica-se o que é um setor de protocolo de acordo com PAES (2004):

Protocolo é a denominação geralmente atribuída a setores encarregados do recebimento, registro, distribuição e movimentação dos documentos em curso; denominação atribuída ao próprio número de registro dado ao documento; Livro de registro de documentos recebidos e/ou expedidos. (PAES, 2004, p.27).

Como é possível notar no caso setor de protocolo de uma unidade judiciária, ela é responsável pelo recebimento, registro, distribuição e movimentação dos mais diversos processos e outros documentos, bem como objetos que acompanha os processos judiciais.

Segue abaixo, a missão, visão, atributos de valores para a sociedade e atributos diferenciadores de valor do Tribunal de justiça do estado da Paraíba, onde se encontra inserida a unidade objeto de nosso estudo.

Missão: Concretizar a Justiça, por meio de uma prestação jurisdicional acessível, célere e efetiva.

Visão: Alcançar, até o ano de 2018, o grau de excelência na prestação de seus serviços e ser reconhecido pela sociedade como uma instituição confiável, acessível e justa, na garantia do exercício pleno da cidadania e promoção da paz social.

Atributos de Valor para a Sociedade: Credibilidade; Modernidade; Acessibilidade; Transparência; Credibilidade; Responsabilidade Social e Ambiental; Imparcialidade; Ética e Probidade.

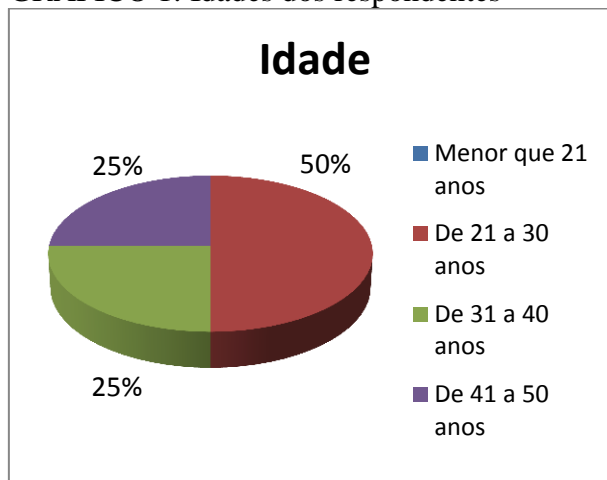
Atributos Diferenciadores de Valor: Comprometimento; Serviço de qualidade; Justiça humanizada; Impacto social; Eficiência e eficácia e Igualdade.

4.2 Perfil dos entrevistados

Neste tópico é apresentado o perfil dos servidores do setor de protocolo, as características individuais quanto ao: sexo, idade, nível de escolaridade e valor da remuneração.

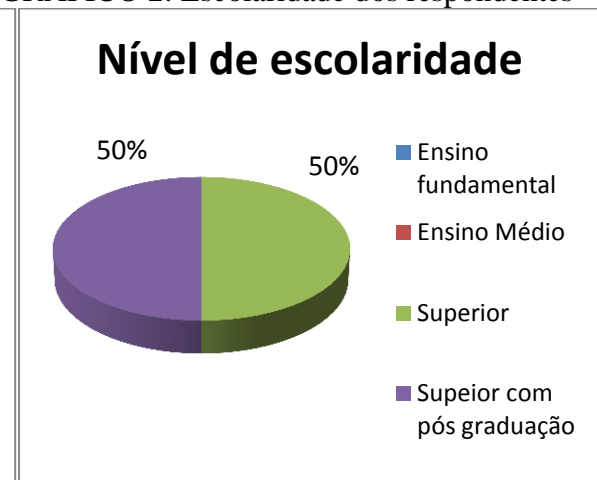
Com relação ao gênero todos os 4 entrevistados são do sexo feminino, ou seja, 100% da população total pesquisada; Referente a idade 2 respondentes (50%) declararam ter idade entre 21 e 30 anos, 1 respondente(25%) com idade entre 31 a 40 anos e 1 (25%) com idade entre 41 a 50 anos; Já com relação a nível de escolaridade os 4 entrevistados (100%) declaram possuir nível superior completo, sendo 2 (50%) com pós-graduação; quanto ao valor remuneratório 3 (75%) dos entrevistados declararam ganhar entre R\$ 2.034,00 a R\$ 4.068,00 e apenas 1 (25%) declarou ganhar mais que R\$ 4.068,00 a R\$ 6.102,00. Estão representados abaixo, os dados em forma de gráficos, referente à idade, nível de escolaridade e remuneração dos servidores.

GRÁFICO 1: Idades dos respondentes



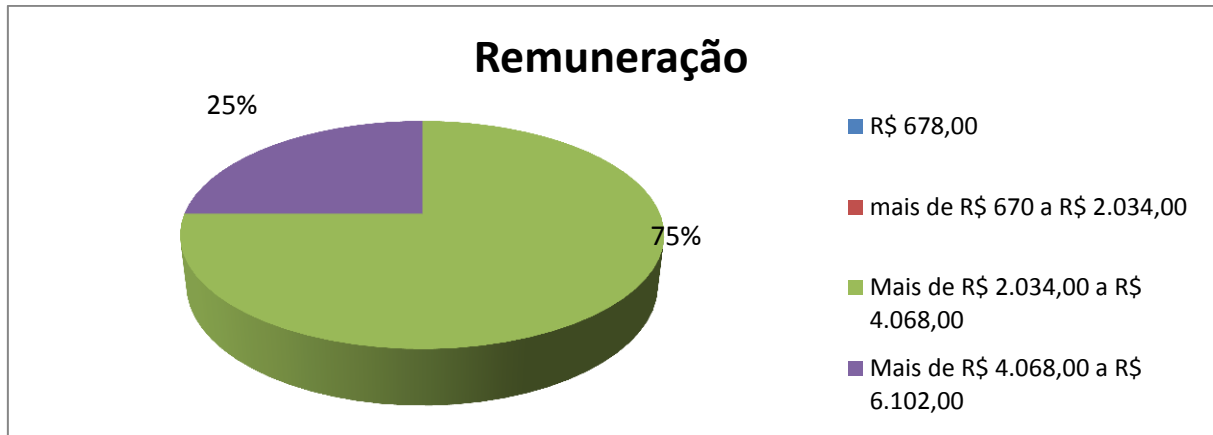
Fonte: dados da pesquisa, 2013.

GRÁFICO 2: Escolaridade dos respondentes



Fonte: dados da pesquisa, 2013.

GRÁFICO 3: Remuneração dos respondentes



Fonte: dados da pesquisa, 2013.

4.3 Análise do estudo

A seguir são apresentados os dados da pesquisa, os quais foram organizados por itens que abrangeram cada dimensão da ferramenta Servqual, tabulados de acordo com o grau de concordância em cada afirmativa, referente tanto as expectativas como as percepções dos servidores do setor de protocolo em estudo. Sendo realizada também a média ponderada das frequências obtidas, com a finalidade de facilitar a análise dos resultados.

Na TAB. 1 abaixo, está descrito o grau de expectativa dos colaboradores quanto aos serviços a serem prestados, por itens de cada dimensão da Servqual.

TABELA 1: Expectativas dos servidores do setor de protocolo quanto aos serviços prestados

LEGENDA:	3- indiferente	M - média	Grau de expectativa						
			1	2	3	4	5	M	
1- discordo	4- concordo em parte								
2- discordo em parte	5- concordo								
Dimensões			1	2	3	4	5	M	
I – Tangibilidade									
1- Organizações excelentes apresentam setores limpos e higienizados.							4	5	
2- Organizações excelentes têm equipamentos de aparência moderna.							4	5	
3- As instalações físicas de organizações excelentes são visualmente atrativas.					2		2	4	
4- funcionários de organizações excelentes tem boa aparência.					1		3	4,5	
5- Organizações excelentes os serviços e desejos estão de acordo com as necessidades do cliente.						1	3	4,75	
6- O estacionamento em organizações de atendimento ao público é amplo e atente aos usuários.						2	2	4,5	
II- Confiabilidade									
7- Organizações excelentes cumprem com seus prazos.							4	5	
8- Em organizações excelentes os problemas são resolvidos de forma simpática e satisfatória.							4	5	
9- registros das atividades em organizações excelentes são efetuados sem erros.						1	3	4,75	
10- Organizações excelentes realizam suas atividades corretas na primeira vez.						1	3	4,75	
III – Responsividade									
11- Organizações excelentes informam quando os serviços serão							4	5	

realizados.						
12- Nas organizações excelentes os serviços são realizados de forma imediata.			1	1	2	4,25
13- Em organizações excelentes os colaboradores são disponíveis para auxiliar os usuários.					4	5
14- Em organizações excelentes os colaboradores não estão ocupados demais para atender aos clientes.			1		3	4,5
IV- Segurança						
15- Nas organizações excelentes os colaboradores despertam credibilidade aos usuários.				1	3	4,75
16- Em organizações excelentes os colaboradores fazem os usuários sentirem-se seguros quanto às informações recebidas.				1	3	4,75
17- Organizações excelentes apresentam colaboradores educados e cordiais.					4	5
18- Em organizações excelentes os colaboradores recebem suporte para fazerem bem seu trabalho.					4	5
V- Empatia						
19- Organizações excelentes oferecem atendimento individualizado aos seus clientes.			1	1	2	4,25
20- Nas organizações excelentes o relacionamento entre colaborador e cliente é cordial.					4	5
21- Em organizações excelentes existe interesse sincero pelo cliente.				2	2	4,5
22- Em organizações excelentes de atendimento ao público o horário é conveniente aos usuários.					4	5

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Na TAB.1, pode-se observar que em todos os itens as expectativas obtiveram médias de suas frequências a partir de 4, bem próximos a média máxima 5, trazendo-nos a informação de que as expectativas dos servidores do setor de protocolo quanto aos serviços, encontram-se em nível bastante elevado de exigência, destacando-se os itens de número: 1, 2, 7, 8, 11, 13, 17, 18, 20 e 22, que atingiram a média máxima, ou seja, dois itens de cada dimensão. E os itens de número 3, 12 e 19 que trataram nesta ordem de: instalações físicas; realização dos serviços de forma imediata e atendimento individualizado; tiveram a menor média de 4,0; 4,25 e 4,25 respectivamente.

Abaixo, é apresentada a tabela de número 2, a qual revela os itens que obtiveram média máxima e menores médias quanto às expectativas dos servidores.

TABELA 2: Itens que obtiveram valor máximo (5) e menores médias quanto às expectativas

Itens com média máxima (5)	Itens com menores médias	
1- Organizações excelentes apresentam setores limpos e higienizados.	3- As instalações físicas de organizações excelentes são visualmente atrativas.	4
2- Organizações excelentes têm equipamentos de aparência moderna.	12- Nas organizações excelentes os serviços são realizados de forma imediata.	4,25
8- Em organizações excelentes os problemas são resolvidos de forma simpática e satisfatória.	19- Organizações excelentes oferecem atendimento individualizado aos seus clientes.	4,25
8- Em organizações excelentes os problemas são resolvidos de forma simpática e satisfatória.	4- funcionários de organizações excelentes tem boa aparência.	4,5
11- Organizações excelentes informam quando os serviços serão realizados.	6- O estacionamento em organizações de atendimento ao público é amplo e atente aos	4,5

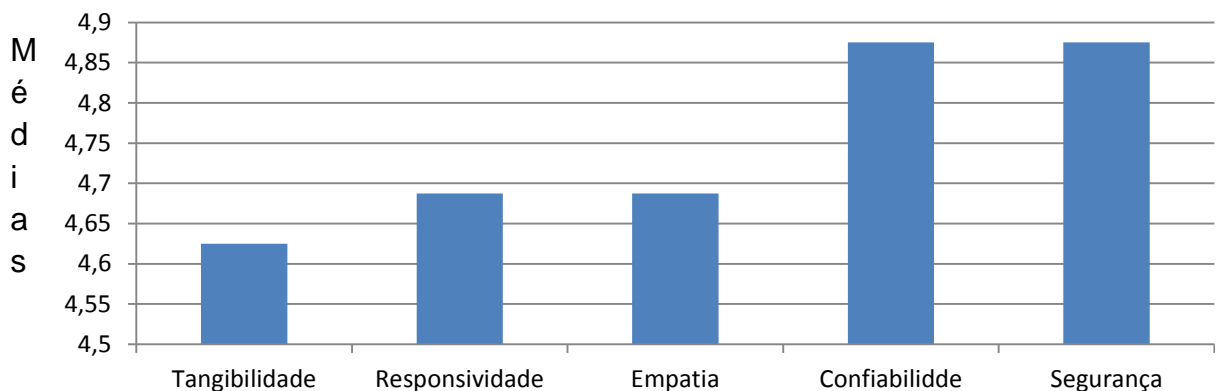
	usuários.	
13- Em organizações excelentes os colaboradores são disponíveis para auxiliar os usuários.	14- Em organizações excelentes os colaboradores não estão ocupados demais para atender aos clientes.	4,5
17- Organizações excelentes apresentam colaboradores educados e cordiais.	21- Em organizações excelentes existe interesse sincero pelo cliente.	4,5
18- Em organizações excelentes os colaboradores recebem suporte para fazerem bem seu trabalho.		
20- Nas organizações excelentes o relacionamento entre colaborador e cliente é cordial.		
22- Em organizações excelentes de atendimento ao público o horário é conveniente aos usuários.		

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

No GRAF. 4, pode-se verificar a média ponderada das expectativas de cada dimensão da ferramenta Servqual, com os seguintes valores: tangibilidade 4,63; responsividade 4,69; empatia 4,69 confiabilidade 4,88 e segurança 4,88.

Apesar dos valores bastante próximos de uma diferença entre a maior e a menor expectativa de 0,25 pontos, constata-se que as dimensões que apresentam maiores expectativas de acordo com os servidores do setor protocolo foram a dimensão confiabilidade e segurança com 4,88 cada e menor expectativa a dimensão tangibilidade.

GRÁFICO 4: Médias das expectativas da ferramenta Servqual por dimensão.



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Dimensões

Na TAB. 3, estão descritos o grau de percepção dos colaboradores quanto aos serviços prestados, por itens de cada dimensão Servqual.

Tabela 3: Percepções dos servidores do setor de protocolo quanto aos serviços prestados

LEGENDA: 1- discordo 2 -discordo em parte	3- indiferente 4- concordo em parte 5- concordo	M - média	Grau de Percepção					
			1	2	3	4	5	M
Dimensões			1	2	3	4	5	M
I – Tangibilidade								
1- Este setor está sempre limpo e higienizado, inclusive os banheiros.			2	1		1		2
2- Os equipamentos deste setor são modernos e atualizados.			3	1				1,5
3- O ambiente deste setor (incluindo a disposição – layout) é atraente e visualmente agradável.			3			1		1,75
4- Os servidores deste setor estão sempre bem vestidos e têm boa aparência.							4	5
5- Os serviços deste setor estão de acordo com os desejos e necessidades dos usuários.			1				3	4
6- O estacionamento do fórum é amplo e atende às necessidades dos usuários.			4					1
II- Confiabilidade								
7- As promessas deste setor quanto aos prazos são cumpridos.							4	5
8- Os problemas com os usuários são resolvidos de forma simpática e satisfatória.						1	3	4,75
9- Os registros das atividades deste setor são efetuados sem erros.				2		1	1	3,25
10- O atendimento e os serviços deste setor são efetuados de maneira correta na primeira vez.				2		1	1	3,25
III – Responsividade								
11- São informados neste setor quando os serviços serão realizados.							4	5
12- Os serviços neste setor são realizados imediatamente pelos servidores.						2	2	4,5
13- Os servidores deste setor estão sempre disponíveis para auxiliar os usuários.							4	5
14- Os servidores deste setor nunca estão muito ocupados para atender aos usuários.						2	2	4,5
IV- Segurança								
15- Os servidores deste setor despertam credibilidade nos usuários.							4	5
16- Os servidores deste setor fazem os usuários se sentirem seguros quanto às informações recebidas.						1	3	4,75
17- Os servidores deste setor são sempre educados e cordiais no atendimento dos usuários.							4	5
18- Os servidores deste setor recebem suporte do fórum para fazerem bem o seu trabalho.			3				1	2
V- Empatia								
19- Este setor oferece atendimento individualizado aos seus usuários.			1			2	1	3,5
20- O relacionamento entre servidores e usuários é cordial.						1	3	4,75
21- Este setor tem interesse sincero e verdadeiro pelos seus usuários.							4	5
22- O horário de funcionamento deste setor é conveniente aos usuários.							4	5

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Pode-se constatar da análise da TAB. 3, que em cada dimensão abrangida pelo modelo Servqual, obtiveram-se itens com médias de percepção boas e ruins, não tendo um único resultado para as dimensões. Destacando-se oito itens (4, 7, 11, 13, 15, 17, 21 e 22) que atingiram a média máxima de percepção. Os itens que tiveram resultados entre 3 e 4,9, foram: 5, 8, 9, 10, 12, 14, 16, 19 e 20; Já os itens que tiveram pontuação entre e 1 e 2, foram: 1, 2, 3, 6 e 18; resultados baixíssimos, destacando-se o item 6 (estacionamento amplo) que obteve a média 1.

Estão organizados na TAB. 4 a seguir, os itens que obtiveram média máxima e mínima quanto às percepções dos clientes internos.

TABELA 4: Itens que obtiveram valor máximo (5) e menores médias, quanto às percepções

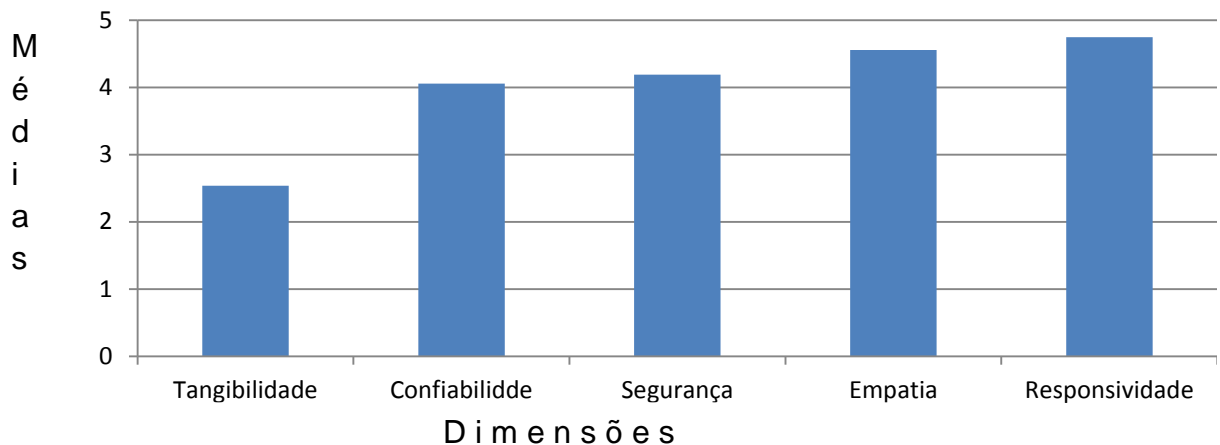
Itens com média máxima (5)	Itens com menores médias	
4- Os servidores deste setor estão sempre bem vestidos e têm boa aparência.	6- O estacionamento do fórum é amplo e atende às necessidades dos usuários.	1
7- Organizações excelentes cumprem com seus prazos.	2- Os equipamentos deste setor são modernos e atualizados.	1,5
11- Organizações excelentes informam quando os serviços serão realizados.	3- O ambiente deste setor (incluindo a disposição – layout) é atraente e visualmente agradável.	1,75
13- Os servidores deste setor estão sempre disponíveis para auxiliar os usuários.	1- Este setor está sempre limpo e higienizado, inclusive os banheiros.	2
15- Os servidores deste setor despertam credibilidade nos usuários.	18- Os servidores deste setor recebem suporte do fórum para fazerem bem o seu trabalho.	2
17- Os servidores deste setor são sempre educados e cordiais no atendimento dos usuários.	9- Os registros das atividades deste setor são efetuados sem erros.	3,25
21- Este setor tem interesse sincero e verdadeiro pelos seus usuários.	10- O atendimento e os serviços deste setor são efetuados de maneira correta na primeira vez.	3,25
22- O horário de funcionamento deste setor é conveniente aos usuários.	19- Este setor oferece atendimento individualizado aos seus usuários.	3,5

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

No GRAF. 5, está representado a média ponderada das percepções por cada uma das dimensões da Servqual, com os seguintes valores alcançados: tangibilidade 2,54; confiabilidade 4,06; segurança 4,19; empatia 4,56 e responsividade 4,75.

Quanto à média das dimensões referente às percepções, ocorreu uma variação de 2,21 pontos, uma variação bastante grande, principalmente, quando comparamos com a variação das expectativas que foi apenas de 0,25 pontos. A dimensão que atingiu maior nível de percepção foi a responsividade com 4,75 e a dimensão com menor nível alcançado foi a tangibilidade com 2,54 pontos.

Gráfico 5: Médias das percepções da ferramenta Servqual por dimensão



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

3.2.1 – ANÁLISE DAS EXPECTATIVAS X PERCEPÇÕES

Conforme o modelo Servqual, a qualidade nos serviços pode ser quantificada através da diferença entre a expectativa do cliente e a percepção do serviço oferecido, ou seja, a medição da qualidade do serviço é obtida através da diferença entre a pontuação da qualidade desejada e da qualidade percebida em cada uma das dimensões; sendo os valores maiores que zero como qualidade boa, valores negativos como qualidade ruim e igual a zero qualidade satisfatória.

Na TAB. 5, está representada a diferença de cada item que foi abordado para análise das dimensões componentes da ferramenta Servqual.

TABELA 5: Diferenças entre as expectativas e percepções dos itens de cada dimensão da Servqual

Itens	Percepções	Expectativas	Diferenças
I – Tangibilidade			
1- Limpeza e higiene.	2	5	-3,0
2- Equipamentos e instalações.	1,5	5	-3,5
3- Ambiente.	1,75	4	-2,25
4- Apresentação e aparência dos servidores.	5	4,5	0,5
5- Serviços oferecidos.	4	4,75	-0,75
6- Estacionamento.	1	4,5	-3,5
II- Confiabilidade			
7- Cumprimento de promessas.	5	5	0
8- Resolução de problemas com os clientes.	4,75	5	-0,25
9- Registros das operações.	3,25	4,75	-1,5
10- Eficácias dos serviços.	3,25	4,75	-1,5

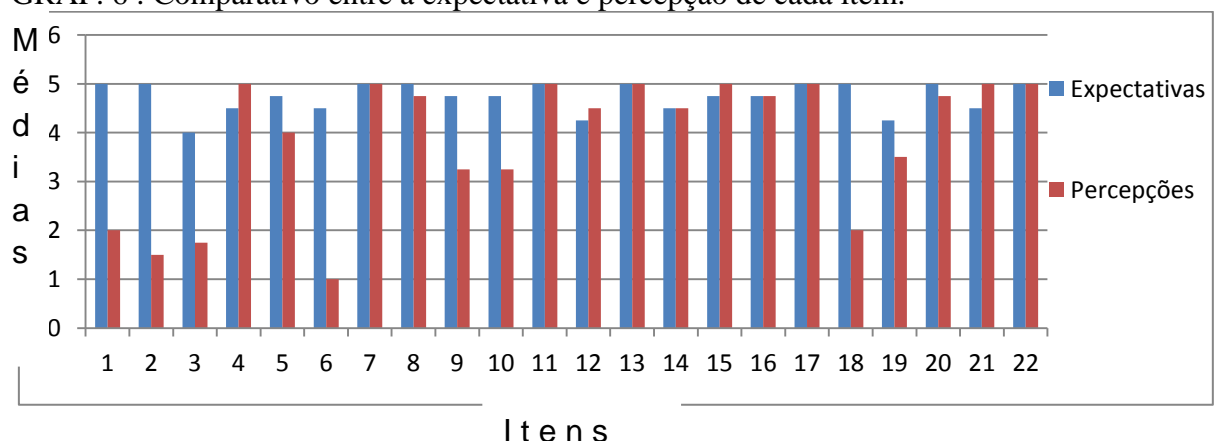
III – Responsividade			
11- informações de prazos para realização dos serviços.	5	5	0
12- Agilidade na realização dos serviços.	4,5	4,25	0,25
13- Disponibilidade dos servidores para atendimento.	5	5	0
14- Nível de ocupação dos servidores.	4,5	4,5	0
IV- Segurança			
15- Credibilidades dos servidores.	5	4,75	0,25
16- Segurança passada para os clientes.	4,75	4,75	0
17- Educação e cordialidade.	5	5	0
18- Suporte do fórum para que os servidores realizem bem os seus trabalhos.	2	5	-3,0
V- Empatia			
19- Atenção individualizada do setor aos clientes.	3,5	4,25	-0,75
20- Atenção individualizada dos servidores aos clientes.	4,75	5	-0,25
21- Interesses do setor em seus usuários.	5	4,5	0,5
22 – Horário de funcionamento.	5	5	0

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

Da análise das diferenças entre as expectativas e percepções dos servidores do setor de protocolo por itens que integraram cada dimensão, temos onze itens com valores negativos, ou seja, metade dos itens abordados não atendendo as expectativas dos clientes, sendo de qualidade ruim, destacando-se os itens 2: ‘equipamentos e instalações’ com (-3,5) pontos; item 6: ‘estacionamento’ (-3,5); item 1: ‘limpeza e higiene’ (-3,0); item 18: ‘suporte para que os servidores realizem bem os seus trabalhos’ (-3,0) e sete itens (7,11,13,14,16,17 e 22) com pontuação igual a zero, ou seja qualidade satisfatória; e apenas quatro itens (4, 12, 15 e 21) com qualidade boa, sendo que desses a maior pontuação obtida foi (0,5 pontos) os itens 4 ‘aparência e apresentação dos funcionários’ e 21 ‘interesse do setor em seus usuários’.

O gráfico 6 abaixo, mostra o comparativo entre as expectativas e percepções.

GRAF. 6 : Comparativo entre a expectativa e percepção de cada item.



Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

As diferenças obtidas por dimensão estão representadas na TAB. 5 a seguir:

TABELA 5: Diferenças entre as expectativas e percepções dos serviços prestados das dimensões Servqual

Aspectos	Percepções	Expectativas	Diferença
Tangibilidade	2,54	4,63	-2,09
Confiabilidade	4,06	4,88	-0,82
Responsividade	4,75	4,69	0,06
Segurança	4,19	4,88	-0,69
Empatia	4,56	4,69	-0,13

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

Da análise da TAB. 5, pode-se dizer que a qualidade dos serviços prestados encontra-se em um nível ruim, já que de acordo com os colaboradores, das cinco dimensões verificadas apenas a diferença da variável responsividade atingiu um valor positivo de (0,06) pontos. Destacando-se a dimensão tangibilidade que atingiu o pior índice de (-2,09), esses valores negativos mostram a lacuna entre a qualidade desejada e a qualidade atingida.

4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou avaliar a qualidade dos serviços de um setor de protocolo em uma das unidades do poder judiciário paraibano, através da ferramenta em avaliação em serviços a Servqual, na percepção dos colaboradores, o qual foi possível atingir esse objetivo, verificando que para os servidores a qualidade dos serviços oferecidos encontra-se abaixo do desejado, conseqüentemente em um nível ruim de qualidade.

Foi constatado da análise dos dados que das 5 dimensões abrangidas pela ferramenta, apenas a dimensão responsividade apresentou valor positivo de (0,06) pontos, valor esse ainda bastante próximo de zero que quando comparado aos demais valores torna-se inexpressível, incapaz de mudar a situação ruim de toda a avaliação. Destaca-se ainda como pior índice a dimensão tangibilidade com (-2,09) pontos, discrepância bastante elevada quanto à qualidade desejada pelos servidores do setor.

Observando-se mais minuciosamente os itens que abrangeram cada dimensão constatou-se o seguinte: dos 6 itens que compõem a dimensão tangibilidade apenas 1 item atingiu valor positivo ‘aparência dos funcionários’, sendo os demais com valores negativos, destacando como piores índices da dimensão e de todo o estudo, os itens ‘equipamentos e instalações’ e ‘estacionamento’ com (-3,5) pontos cada. Na dimensão confiabilidade os piores itens foram ‘registro das operações’ e ‘eficácia dos serviços’ com (-1,5) pontos cada; Já com

relação a dimensão segurança, destacou-se o item ‘suporte do fórum para que os servidores realizem bem os seus serviços’ com (-3,0) pontos; e na dimensão empatia com o pior índice o item ‘atenção individualizada do setor’ com (-0,75) pontos.

Portanto, é preciso trabalhar com a melhoria dos pontos fracos encontrados, principalmente, com relação a dimensão tangibilidade que obteve o pior índice de avaliação. Já os itens que atingiram valores positivos é preciso trabalhar com a potencialização deles, pois, os valores foram bastante próximos de zero. Diante do que foi verificado apresentamos algumas sugestões para que a unidade judiciária melhore a qualidade dos serviços do setor de protocolo. É preciso que ocorram investimentos: na modernização dos equipamentos, atenção para o estacionamento já que se trata de uma unidade de atendimento ao público, treinamentos dos funcionários para que realizem suas atividades com segurança bem como na atenção individualizada aos usuários.

A avaliação da qualidade por meio da ferramenta Servqual foi bastante importante, pois ela permitiu constatar os pontos com fragilidades na prestação dos serviços, do ponto de vista de quem estar diariamente relacionado com a execução das tarefas. Vale ainda ressaltar que a otimização da prestação dos serviços dependerá do envolvimento da gerência da unidade judiciária bem como do envolvimento de todos os servidores do setor.

Desse modo, deseja-se que os resultados aqui constatados sejam úteis para a gestão da qualidade da organização avaliada, esclarecendo que como os desejos e necessidades dos usuários mudam conforme o passar do tempo é preciso que ocorra avaliações periódicas, deixando a pesquisa em aberto para que outros pesquisadores deem continuidade aos estudos.

ABSTRACT

This article seeks to evaluate the quality of services provided by protocol sector an unit the judiciary paraibano, through the application of assessment model for services instrument Servqual. For assist in the evaluation was made a field research with servers in the sector analysis of judicial unit, in order to identify their expectations and perceptions relating to the services provided by the sector, as well as checking gaps between expectations and perceptions. The results revealed gaps negative values for most of the items and dimensions of service quality, which characterizes the delivery of services as being below the expected level of quality. The study allowed the identification of frailties, which can be ameliorated and favorable points that must be worked for the organization can achieve maximum quality, to satisfy both the internal and external customers. Finally suggestions were made to that perceived quality is improved.

KEYWORDS: Quality. Quality Services. Servqual.

REFERÊNCIAS

- ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. Direito Administrativo descomplicado. 18. Ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2010.
- ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à Metodologia do Trabalho Científico. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado, 1998.
- BRASIL, Tribunal de Justiça do estado da Paraíba. Institucional. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/institucional/missao/>>. Acesso em: 20/01/2014.
- COBRA, M.; BREZZO, R. O Novo Marketing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella, Direito Administrativo. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- FITZSIMONNS, James A.; FITZSIMMONS Mona J. Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G.; IKEDA, Ana Akemi; CAMPOMAR, Marcos Cortez. [tradução ramos Fernandes, Marília de M. Zanella] Princípios de Marketing de Serviços: conceitos, estratégias e casos. 3 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- HONORATO, Gilson. Conhecendo o Marketing. 1ª ed. São Paulo: Manole, 2004.
- KOTLER, Philip. [tradução Ailton Bomfim Brandão]. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.
- LAS CASAS, Alexandre luzzi. Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1. Ed. 2.reimpr. - São Paulo: Atlas, 2008.
- LAS CASAS, Alexandre luzzi. Marketing de Serviços. 5. Ed. 3. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.
- MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MATTAR, Fauze Najib. Administração de Varejo. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- MAZZA, Alexandre. Manual de Direito Administrativo. 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2013.
- OAKLAND, John S. [tradução Alberto Guedes Pereira], Gerenciamento da Qualidade Total - O Caminho Para Aperfeiçoar o Desempenho, São Paulo: Nobel, 1994.
- OLIVEIRA, Otávio j. et al. Gestão da Qualidade - Tópicos Avançados. 1ª ed São Paulo: Thomson Pioneira, 2000.
- PAES, Marilena Leite. Arquivo: teoria e prática. 3.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

PALADINI, Edson Pacheco. Gestão da Qualidade Teoria e Prática. 2. ed. 11. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

PALUDO, Augustinho Vicente. Administração Pública para auditor fiscal do trabalho e auditor fiscal da receita federal. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

SANTOS, Izequias Estevam dos. Manual de métodos e Técnicas de Pesquisa Científica. 5. ed. Niterói.RJ: Impetus, 2005.