

Serviço de Atendimento ao Público: O que é ? Como analisá-lo? Esboço de uma Abordagem Teórico-Metodológica em Ergonomia (*)

Mário César Ferreira (**)

Laboratório de Ergonomia do Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília
Campus Universitário Darci Ribeiro ICC Ala Sul
Brasília - DF, CEP 70.910-900 Fax (061) 347 77 46
mcesar@unb.br

Resumo

Nesse artigo, o serviço de atendimento ao público é abordado a partir de dois eixos analíticos principais: aspectos teóricos e implicações metodológicas. A importância social e econômica da temática é assinalada, mostrando suas conseqüências para os funcionários que trabalham no atendimento, os usuários e a instituição. Algumas das contribuições das principais disciplinas no estudo do atendimento ao público são examinadas, mas os limites identificados indicam a necessidade de superação do enfoque reducionista. O esboço de uma abordagem teórico-metodológica para a análise do serviço de atendimento ao público é construída na ótica da ergonomia francófônica. Ela é centrada na análise da situação real de atendimento, enquanto uma resultante de três lógicas a serem decodificadas: do atendente, do usuário e da instituição.

Palavras-Chave: ergonomia; atendimento público, atendente.

Abstract

In this article, the public attendance service is approached by two main analytical axes: the theoretical aspects and the methodological implications. The social and economic importance of the subject is highlighted, showing its consequences to the workers at the attendance service, to the users and to the institution. Some of the contributions of the main disciplines in the public attendance studying are examined. However, the identified limits point to a necessity of overcoming the reductionist focus. The delineation of a theoretical-methodological approach to the public attendance service analysis is build under the francophonics ergonomics optics. This optics is centered on the analysis of the real attendance situation, that results from three logics to be decoded: the attendant's, the user's, and the institution's.

Key words: ergonomics, public attendance, attendant.

1 - Introdução

A qualidade do serviço de atendimento ao público no contexto da realidade brasileira, tanto no âmbito estatal quanto da iniciativa privada, apresenta-se como um desafio institucional que parece exigir transformações urgentes. Essa necessidade tem múltiplas facetas, e a visibilidade de uma delas se expressa nas queixas freqüentes de usuários-consumidores. Basta visitar os espaços dedicados aos leitores dos jornais para encontrar uma fonte empírica abundante de reclamações concernentes aos serviços de atendimento em instituições públicas e privadas.

Para melhor situar e ilustrar a importância da temática abordada nesse artigo, três situações típicas do cotidiano servem de exemplo:

(*) Este artigo tem origem no texto do projeto PIBIC-UnB/CNPQ, intitulado: "Ergonomia do Serviço de Atendimento ao Público" (Ferreira, 1997). Ele constitui, ainda, um desenvolvimento das reflexões contidas em uma comunicação científica apresentada no IX Congresso da Associação Brasileira de Ergonomia - ABERGO 99. Sua elaboração contou a participação dos alunos que fazem parte do "Grupo de Estudos e Intervenções em Ergonomia do Serviço de Atendimento ao Público - ErgoPublic" do Laboratório de Ergonomia do PST/UnB. Foi publicado na **Revista Multitemas**, nº 16, maio, 2000, pp. 128-144, Campo Grande -MS, UCDB.

(**) Doutor em Ergonomia, Ecole Pratique des Hautes Etudes, Paris - França.

Cenário 1 - Quem, nos dias de hoje, não teve de enfrentar uma fila no banco, em um supermercado, em uma repartição pública...? Quantas vezes não "roeu as unhas" na expectativa de que a fila andasse rápido, pois outro compromisso urgente estava a sua espera? E quantos, ao chegar o momento tão esperado do atendimento, depararam-se com a informação do funcionário: "O senhor entrou na fila errada..."? Mas, se tais situações são fonte de irritação e de problemas do lado do usuário, a cada dia mais exigente⁽¹⁾, elas o são também para os sujeitos encarregados do atendimento ao público.

Cenário 2 - Com efeito, do outro lado do balcão, o funcionário tem dificuldades para explicar ao inquieto cliente que não é ele quem faz, por exemplo, as leis do país ou as normas da empresa; que ele não dispõe da informação desejada; ou, ainda, que ele não sabe porque o terminal de computador está fora do ar. A situação do funcionário é, nestes casos, extremamente incômoda, pois os valores organizacionais do tipo "o cliente sempre tem razão" ou "o funcionário é a imagem da empresa" não deixam impune qualquer tentativa de desabafo. As relações sociais de tensão e de conflito com o público transformam o atendente numa espécie de "pára-raios afetivo", destinado a captar as descargas emocionais dos clientes.⁽²⁾

Cenário 3 - Quanto à empresa privada, ela está preocupada com os clássicos imperativos da competitividade (produtividade, qualidade, rentabilidade) e, muitas vezes, parece "assistir" à qualidade do atendimento se deteriorar: a produtividade cai, as reclamações aumentam geometricamente com as filas, os custos não baixam, o desperdício de material é crescente... Os diretores, os organizadores do trabalho, os gerentes... todos estão preocupados com a concorrência embalada por novo ingrediente: a globalização da economia. No que concerne às instituições públicas, elas se deparam com cidadãos mais exigentes, a consciência dos direitos de cidadania cresce com a consolidação do regime democrático, e os eleitores-contribuintes cobram não só a ampliação da oferta, mas também a qualidade dos serviços prestados pelo Estado.

Estes três cenários típicos encerram as dimensões essenciais da situação-problema que constitui o objeto de análise desse texto: o serviço de atendimento ao público no contexto de instituições públicas e privadas. As situações descritas traduzem fatos corriqueiros em que todos perdem (o usuário, o funcionário e a instituição). Neste contexto, a "situação de atendimento" nada mais é do que a "porta de entrada" para a investigação das origens da falta ou da perda de qualidade do serviço prestado ao usuário. Tal situação é a ocasião em que se manifestam os problemas e as dificuldades dos diferentes sujeitos, cujas raízes estão em outras instâncias ou momentos, por exemplo, na falta de treinamento do funcionário; na desinformação do usuário; e/ou no planejamento ineficaz da empresa / instituição. Contribuir para transformar positivamente tais situações críticas existentes nas instituições constitui um desafio para a intervenção profissional.

Os problemas existentes no atendimento se manifestam por intermédio de diferentes indicadores críticos. Eles são o ponto de partida da investigação e o diagnóstico de suas causas mais profundas é o ponto de chegada. Por exemplo, o tempo demasiado de espera do usuário pode ser (e freqüentemente o é) um indicador crítico da perda de qualidade do serviço de atendimento. Nesse caso, um dos problemas que se coloca é não só caracterizar a processualidade da variável (tempo de espera), mas também identificar e recuperar os

(1) Tanto no setor privado, quanto no setor público, observa-se a emergência de um "novo usuário-consumidor" cada vez mais consciente de seus direitos. Dois fatos são ilustrativos: o "Código de Defesa do Consumidor" (1990) transforma-se em documento de referência; e o número de pessoas que procuram os serviços de proteção ao consumidor (Procon) aumenta a cada dia.

(2) O clássico estudo de Bégoïn (1958), denominado "Le travail et la fatigue. La névrose des téléphonistes et des mécanographes", é uma referência paradigmática na literatura concernente aos efeitos sobre a saúde provenientes da relação funcionário-usuário.

fatores (materiais, organizacionais, técnicos, humanos...) que podem estar na gênese de tal indicador crítico.

O objetivo desse artigo é apresentar um modelo teórico em ergonomia para o estudo do serviço de atendimento ao público. Dando continuidade a outras reflexões (Ferreira, 1997; Ferreira, Araújo & Araújo, 1998), a perspectiva é fornecer uma "ferramenta teórica" que oriente o processo de investigação do atendimento ao público com base na "Análise Ergonômica do Trabalho - AET". A construção desta abordagem nasceu da busca de respostas para algumas questões básicas: O que é o serviço de atendimento ao público? Como analisá-lo? Quais são as variáveis principais que interferem na execução deste serviço? Como interagem tais variáveis e influenciam os sujeitos participantes? Quais são as conseqüências principais do serviço de atendimento?

2 - O serviço de Atendimento ao Público: Uma Temática de Natureza Interdisciplinar

O objeto de análise ergonômica - situações de atendimento - é por natureza interdisciplinar, em função de sua complexidade e de sua multidimensionalidade. Na literatura, a temática do serviço de atendimento (por sinal, pouco abundante) tem sido objeto de estudos e pesquisas, sobretudo, nos campos da administração (*marketing*), da psicologia do consumidor e da sociologia. A título de exemplo, são evocados aqui alguns estudos em administração e em psicologia.

Em administração, os estudos abordam diferentes aspectos: a prática do "marketing societal" de algumas empresas e a percepção dos consumidores (Calahorra, 1993; Fischer, 1995); a inter-relação entre ambiente físico, atmosfera, estados emocionais e a satisfação do consumidor (Coelho, 1994; Watanabe, 1994); e o uso de novas tecnologias no relacionamento empresa-cliente (Zingler, 1993). Quanto à psicologia, os estudos da temática são antigos (Perloff, 1964; McCormick & Tiffin, 1977) e focalizam preferencialmente o comportamento do consumidor, em particular, sobre suas preferências e suas atitudes; testes de produtos; eficácia da propaganda etc. Um dos eixos de análise consiste em identificar as bases do comportamento do consumidor, em especial, as variáveis mais relevantes, como a motivação, a percepção e a aprendizagem. Entretanto, outros aspectos são também estudados como, por exemplo, a relação entre atitudes dos funcionários, papéis atribuídos e supostas competências do cliente (Cahour, 1991) ou, ainda, os problemas emocionais provenientes da relação com o público (Prunier & Poète, 1995; Soares, 1995).

Se, por um lado, tais enfoques disciplinares têm contribuído para aprimorar as relações de serviço e promover avanço em alguns domínios (por exemplo, da reconfiguração dos espaços de atendimento), por outro, eles terminam sendo reducionistas à medida que, ao fazer um *zoom* sobre determinadas variáveis das situações de atendimento (por exemplo, no *design* do posto de trabalho), tendem a perder de vista a interação de diferentes fatores e a não tomar em consideração, de forma apropriada, tanto o(s) funcionário(s) quanto o(s)

usuário(s) em situações reais de atendimento. A superação dos limites apontados impõe repensar as abordagens existentes na perspectiva de construção de um enfoque específico no âmbito da ergonomia.

3 - Quadro Teórico-Metodológico de Referência para o Estudo do Serviço de Atendimento ao Público

A terceirização da economia, a revolução da informação e a mundialização dos mercados são novos fenômenos que impactam o mundo do trabalho e que colocam novos desafios, tanto teóricos quanto metodológicos para a ergonomia.

3.1 - Abordagem Teórica do Objeto de Análise

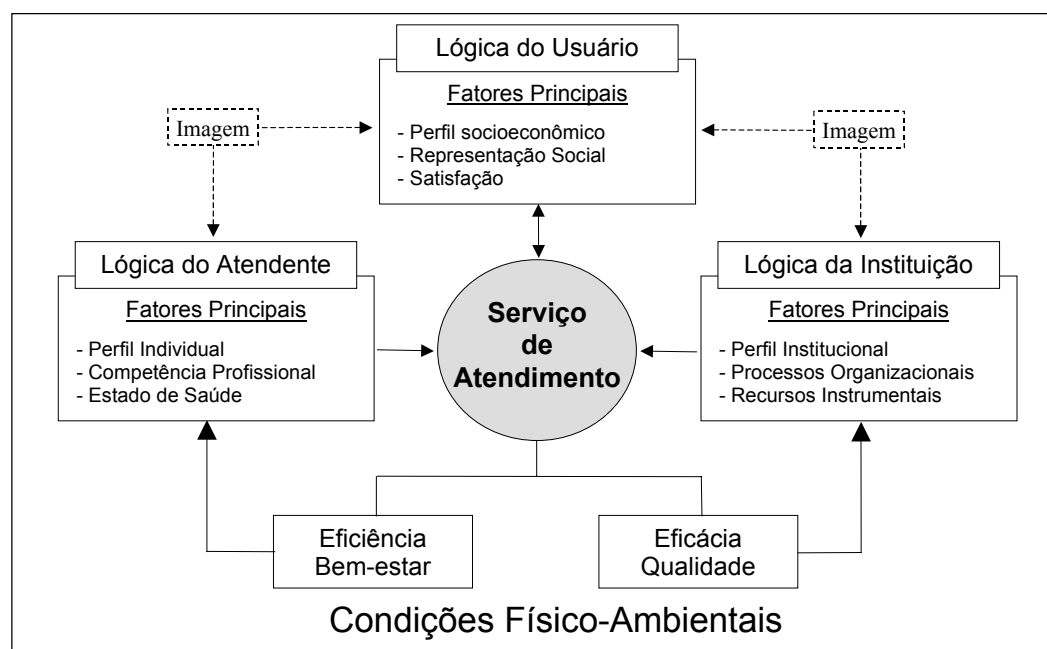
Historicamente, a literatura em ergonomia tem privilegiado o estudo do trabalho industrial, enquanto que a análise de situações de trabalho no setor terciário é, ainda, relativamente incipiente. O enfoque da ergonomia, em intervenções no setor de serviços (hospitais, supermercados etc.), é centrado na atividade do funcionário e, muitas vezes, o usuário termina ficando em um plano secundário: "Os estudos focalizam essencialmente o trabalho dos funcionários, a hipótese de base (freqüentemente implícita) é que a melhoria das condições de trabalho dos funcionários levaria 'automaticamente' ao aprimoramento do serviço prestado e, por conseqüência, à satisfação do usuário" (Falzon & Lapeyrière, 1998). Assim, a superação desse limite implica não só considerar os fatores principais que influenciam a atividade dos funcionários, mas atribuir um lugar de importância ao usuário no estudo das situações de atendimento.

O atendimento ao público é um serviço complexo; sua simplicidade é apenas aparente. Trata-se de uma atividade social mediadora que coloca em cena a interação de diferentes sujeitos em um contexto específico, visando responder a distintas necessidades. A "tarefa de atendimento" é, freqüentemente, uma "etapa terminal", resultante de um processo de múltiplas facetas que se desenrola em um contexto institucional, envolvendo dois tipos de personagens principais: o funcionário (atendente) e o usuário.

O caráter social do atendimento ao público se manifesta, sobretudo, pela via da comunicação entre os sujeitos participantes, dando visibilidade às suas necessidades, experiências e expectativas. A instituição, enquanto *palco* onde se desenrola o atendimento como atividade social, não é neutra; ao contrário, os objetivos, os processos organizacionais e a estrutura existentes são elementos essenciais conformadores da situação de atendimento. Eles têm a função de contexto institucional facilitador e/ou dificultador da interação entre os sujeitos, da qualidade do serviço, e imprimem uma dinâmica singular no cenário onde se efetua o atendimento.

Assim, o serviço de atendimento ao público é um processo resultante da sinergia de diferentes variáveis: o comportamento do usuário, a conduta dos funcionários envolvidos (direta ou indiretamente) na situação, a organização do trabalho e as condições físico-ambientais/instrumentais. Tais fatores funcionam como propulsores desse processo, alimentando a dinâmica de transformações internas e externas das situações de atendimento sob a base de regulações permanentes. O modelo teórico (figura 1) sistematiza os fatores essenciais que caracterizam as situações de serviço de atendimento e suas respectivas interações.

- Figura 1 -
Contexto Característico do Serviço de Atendimento ao Público:
Lógicas, Fatores e Condições Físico-Ambientais



Diagnosticar o serviço de atendimento ao público para identificar a origem e a dinâmica dos problemas existentes e, ainda, aprimorar a sua qualidade impõe compreender:

- **a lógica da instituição:** identificar e analisar o conjunto de fatores (perfil, processos organizacionais e recursos instrumentais) que caracteriza o "**modo de ser habitual**" da instituição, sem o qual é impossível compreender o que se passa nas situações de atendimento e os efeitos sobre a sua eficácia e qualidade;
- **a lógica do(a) atendente:** identificar e analisar o conjunto de fatores (perfil individual, competência profissional e estado de saúde) que caracteriza o "**modo operatório usual**" do atendente, orientando a sua conduta nas situações de atendimento para responder adequadamente tanto às necessidades dos usuários quanto às tarefas prescritas pela instituição; e
- **a lógica do usuário:** identificar e analisar o conjunto de fatores (perfil socioeconômico, representação social e satisfação) que caracteriza o "**modo de utilização**" dos serviços pelos usuários e que orienta seus comportamentos nas situações de atendimento ao público.

O serviço de atendimento constitui o ponto de interseção dessas diferentes lógicas que se inscrevem, por sua vez, dentro de determinadas condições físico-ambientais (espaço,

luz, ruído, calor) e instrumentais (material, mobiliário, equipamentos). A visibilidade dos possíveis desequilíbrios e incompatibilidades existentes entre as lógicas aparece sob a forma de indicadores críticos (tempo de espera, reclamações dos usuários, erros, retrabalho etc.). Assim, a interface entre a atividade de trabalho do(s) funcionário(s) e o comportamento do usuário constitui o centro de interesse principal, a partir do qual são recuperados os elementos explicativos e elucidativos dos fatores críticos constatados em situações problemáticas de atendimento, bem como suas conseqüências para: o(s) funcionário(s); o usuário; e a empresa / instituição. Nesta perspectiva, a situação de atendimento constitui a dimensão principal na produção de conhecimentos sobre a temática em foco.

O trabalho desenvolvido pelo(a) funcionário(a) na situação de atendimento é fundamentalmente uma atividade de mediação entre as finalidades da instituição e os objetivos dos usuários. Essa mediação não é uma “função prescrita” de fácil execução, ao contrário, ela é fonte permanente de um conflito que comporta múltiplas dimensões. Nesse sentido, a análise da literatura e os resultados de intervenções, realizadas pelo Laboratório de Ergonomia do Departamento de Psicologia Social da UnB, colocam em evidência três facetas principais do trabalho de mediação:

- do **ponto de vista da instituição**, a mediação tende a transformar o atendente metaforicamente nos “braços, pernas e cabeça da instituição” ou modo pelo qual a instituição busca “personificar-se”, abandonando sua condição de ente abstrato;
- do **ponto de vista do usuário**, a mediação tende a uma despersonalização do atendente, ou seja, o atendente deixa de ser alguém portador de uma identidade singular para encarnar a figura da instituição e, dessa forma, ser responsabilizado pela resposta adequada à demanda do usuário; e
- do **ponto de vista do atendente**, a mediação tende a ser um momento de gerir interesses nem sempre compatíveis e harmônicos, buscando cumprir as tarefas prescritas, evoluir suas competências, preservar sua saúde e construir sua identidade profissional.

Essa mediação joga papel fundamental na dinâmica que caracteriza o serviço de atendimento impacta: (a) na satisfação do usuário; (b) na eficiência e o bem-estar dos atendentes; e (c) na eficácia e a qualidade do próprio serviço. Assim, aferir a qualidade do serviço implica decodificar os fatores que subsidiam as diferentes lógicas, não perdendo de vista a globalidade da situação e, sobretudo, evidenciar suas interações no contexto característico de atendimento.

Assim, o modelo teórico permite: (a) identificar as principais variáveis constituintes da situação de atendimento a serem examinadas; e (b) analisar as possíveis interações destas variáveis para o diagnóstico dos problemas constatados. O modelo pode ser uma ferramenta teórica útil no diagnóstico dos serviços de atendimento ao público em instituições públicas e privadas, visando a propor e implementar soluções aos problemas constatados em dupla perspectiva: de um lado, garantir o bem-estar dos funcionários, a qualidade e a eficácia das atividades desenvolvidas pela empresa / instituição e, de outro, responder adequadamente às necessidades e expectativas dos usuários-consumidores.

Para diagnosticar o serviço de atendimento ao público, com base no modelo teórico evocado, a ergonomia utiliza-se de uma abordagem metodológica específica para coletar e validar os dados empíricos obtidos.

3.2 - Abordagem Metodológica do Serviço de Atendimento ao Público: A "Análise Ergonômica do Trabalho - AET"

A abordagem metodológica se inscreve no quadro da "Análise Ergonômica do Trabalho - AET" de matriz francofônica (Guérin *et al.*, 1997; Wisner, 1994). Contrariamente ao enfoque da ergonomia de filiação anglo-saxônica (*human factors*), que privilegia a análise da performance do(s) indivíduo(s) em função de variáveis predeterminadas e, sobretudo, em contexto experimental, a opção metodológica da ergonomia francofônica é centrada na análise das condutas dos sujeitos em situações reais de trabalho (Montmollin, 1990; Laville, 1993; Wisner, 1994).

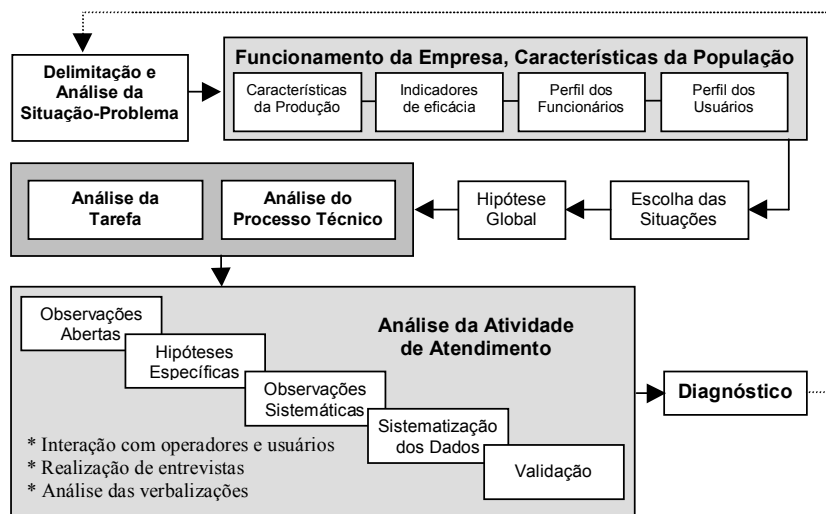
Nessa perspectiva, a análise do trabalho se fundamenta nos seguintes pressupostos (Ferreira, 1998): (a) a *demarche* de investigação é ascendente (*bottom up*); o objetivo não é testar um modelo teórico a priori, mas considerar a interação dos fatores principais analisados em função do contexto efetivo de trabalho; (b) a atividade do sujeito tem um valor epistemológico maior no universo de outros fatores que caracterizam o trabalho (De Keyser, 1991; Daniellou, 1996; Wisner, 1996); o diagnóstico ergonômico visa a apreender o funcionamento da empresa/instituição à luz da atividade dos sujeitos buscando, ao mesmo tempo, identificar as variáveis pertinentes para a compreensão dos problemas constatados e não perder de vista a globalidade da situação analisada; e (c) os trabalhadores têm um papel fundamental na *demarche* metodológica; eles contribuem de forma decisiva para a produção de conhecimentos sobre o próprio trabalho e para a implementação das transformações necessárias (Daniellou, 1992; Laville, 1993; Terssac & Maggi, 1996).

Nesse sentido, o trajeto metodológico da ergonomia se caracteriza por "idas e vindas" no processo de construção do conhecimento sob a base de formulações de hipóteses que transitam do macro (aspectos estruturais, por exemplo, a política de recursos humanos da empresa) ao micro (por exemplo, as informações técnicas tomadas em conta pelo sujeito para executar a tarefa). É esta flexibilidade procedimental (Ferreira, 1992), imposta pelas propriedades do objeto de investigação (a atividade de trabalho), que permite à ergonomia apreender, analisar e diagnosticar a dinâmica do trabalho, os problemas e dificuldades enfrentados pelos sujeitos e propor as transformações necessárias.

Além da análise da atividade do sujeito, a abordagem metodológica busca traçar um perfil (e.g., aspectos socioeconômicos) da população de usuários-consumidores visando a identificar os fatores (e.g., representações sociais, expectativas) que permitem compreender o comportamento do usuário no contexto de atendimento ao público. Esta dimensão de análise permitirá mapear as atitudes dos usuários diante dos serviços, antecipar possíveis expectativas e contribuir, desta forma, para prevenir a ocorrência de problemas em situações de atendimento.

A figura 2 apresenta, de forma sucinta, o enfoque metodológico adotado em termos da evolução habitual da *demarche* da "Análise Ergonômica do Trabalho - AET", das etapas e dos procedimentos principais que caracterizam o trajeto metodológico. Trata-se de uma adaptação do modelo proposto por Guérin *et al.*, (1997)

- Figura 2 -
Análise Ergonômica do Trabalho - AET
- Etapas e Procedimentos Principais -



Modelo adaptado de Guérin *et al.* 1997, p. 129.

utilizado, neste caso, para o estudo do serviço de atendimento ao público.

A aplicação da AET no estudo da temática se caracteriza por cinco momentos principais: (a) análise da demanda: o objetivo é delimitar a situação-problema que constituirá o objeto de investigação; (b) análise do funcionamento da empresa e caracterização da população: o objetivo é identificar os fatores estruturais, tanto organizacionais quanto humanos, servindo de moldura da situação-problema; (c) análise do processo técnico e da(s) tarefa(s): o objetivo é colocar em evidência os determinantes e as exigências condicionando o serviço de atendimento ao público e impactando a situação-problema; (d) análise da atividade de atendimento: o objetivo é identificar no curso do trabalho os indicadores críticos que caracterizam a situação-problema em termos de gênese e processualidade; e (e) elaboração do diagnóstico: o objetivo é descrever a situação-problema, situando e explicando as causas da emergência dos indicadores críticos.

A utilização da AET resultará na elaboração de um conjunto de recomendações buscando transformar as condições de atendimento existentes na perspectiva de garantir o bem-estar dos sujeitos envolvidos direta e indiretamente nas situações, bem como, a melhoria da qualidade do serviço prestado pela empresa/ instituição.

4 - Conclusão

O uso combinado do modelo teórico com o instrumental metodológico oferece um quadro de referência em ergonomia para o estudo e intervenção na temática do serviço de atendimento ao público. Partindo-se da situação-problema (cenários de referências com seus indicadores críticos), o modelo teórico-metodológico possibilita:

- (a) elaborar um diagnóstico da lógica de funcionamento da instituição, buscando identificar, analisar e sistematizar os fatores sociotécnicos e organizacionais que estão na origem dos problemas constatados;
- (b) analisar o trabalho de atendimento dos funcionários, visando caracterizar as condições objetivas (organizacionais, instrumentais e materiais) que determinam a realização do serviço e as estratégias operatórias típicas de regulação das tarefas prescritas, bem como, construir o perfil dos funcionários (e.g., formação, experiência); e
- (c) identificar o perfil dos usuários que utilizam os serviços de atendimento da instituição, buscando colocar em evidência as variáveis principais (por exemplo, expectativas, preferências) que estruturam e orientam seus comportamentos em situações de atendimento.

Todavia, cabe ressaltar que o modelo teórico apresentado é, fundamentalmente, descritivo, ou seja, o seu papel é servir de quadro teórico de reflexão e de referência sobre o objeto de estudo. Logo, a perspectiva não é testar um modelo teórico *a priori* (Montmollin, 1995), mas servir de guia para a intervenção profissional.

A abordagem ergonômica apresentada nesse artigo se inscreve em uma das linhas de pesquisa atualmente em desenvolvimento no "Laboratório de Ergonomia" do Departamento de Psicologia Social e do Trabalho da Universidade de Brasília. Nesse contexto, a abordagem constitui, ao mesmo tempo, um esforço de reflexão teórica sobre o trabalho de intervenção e, também, um instrumento que vem orientando a análise de novas demandas (Ferreira, Carvalho & Sarmet, 1999; Alves Jr, Lima & Ferreira, 1999; Gonçalves & Ferreira, 1999). Assim, o presente enfoque busca, ao mesmo tempo, contribuir para enriquecer o conhecimento na área e servir de "matéria-prima" para a crítica, possibilitando avançar a produção científica nesse campo.

Referências Bibliográficas

- ALVES JR, R. T., LIMA, S. & FERREIRA, M.C. (1999). Atendimento clássico do "auto-atendimento"? Análise de um serviço bancário de atendimento ao público. In Resumos do IX Congresso da Associação Brasileira de Ergonomia.
- BÉGOIN, F. (1958). Le travail et la fatigue. La névrose des téléphonistes et des mécanographes. La Raison, vo. 20-21.
- CAHOUR, (1991). La modélisation de l'interlocuteur et effets sur le dialogue. Thèse de doctorat de psychologie, Université de Paris 8, Saint-Denis.
- CALAHORRA, A.M.L. (1993). Práticas de marketing desenvolvidas pelas empresas, tendo como enfoque o conceito de marketing societal. Dissertação de mestrado, FEA, USP.
- COELHO, A.R.R. (1994). Ambiente físico, atmosfera, estados emocionais e satisfação do consumidor: Uma abordagem ecopsicológica ao atendimento em agências bancárias. Dissertação de mestrado, FEA, USP.
- DANIELLOU, F. - Org. (1996). L'ergonomie en quête de ses principes. Débats épistémologiques. Octares Editions, Toulouse.

- DE KEYSER, V. (1991). Work analysis in French language ergonomics : origins and current research trends. In *Ergonomics*, vol. 34, no 6, 653-669.
- FALZON, P. & LAPEYRIÈRE, S. (1998). L'usager et l'opérateur: Ergonomie et relations de service. In *Le Travail Humain*, tome 61, no 1, pp. 69-90.
- FERREIRA, M.C. (1992). Carga de trabalho bancário e saúde : Um estudo com avaliadores de penhor da Caixa Econômica Federal do DF. Dissertação de Mestrado em Psicologia. UnB, Brasília - DF.
- FERREIRA, M.C. (1998). Utilité e utilisabilité de l'informatique dans la gestion du travail bancaire. Thèse de doctorat en Ergonomie, EPHE, Paris.
- FERREIRA, M.C., ARAUJO, F. B. O. & ARAUJO, D. L. M. (1998). "A teoria e a prática no trabalho do caixa de supermercado". *Resumos da XXVIII Reunião Anual de Psicologia da Sociedade Brasileira de Psicologia*, 27 a 31 de outubro de 1998, Ribeirão Preto - SP, p. 143.
- FERREIRA, M.C., CARVALHO, R. S. & SARMET, M. M. (1999). Ergonomia do serviço de atendimento ao público: Um estudo de caso. In *Resumos do IX Congresso da Associação Brasileira de Ergonomia*.
- FISCHER, C.H. (1995). O marketing de relacionamento em um banco de atacado. Dissertação de mestrado, PUC-SP.
- GONÇALVES, R. M. & FERREIRA, M.C. (1999). Serviço de atendimento ao público e home-pages governamentais. In *Resumos do IX Congresso da Associação Brasileira de Ergonomia*.
- GUÉRIN, F. LAVILLE A., DANIELLOU F., DURRAFOURG J. & KERGUELLEN A. (1997). Comprendre le travail pour le transformer. La pratique de l'ergonomie. 2ème édition, Collection Outils et Méthodes, Editions ANACT.
- LAVILLE, A. (1993). L'ergonomie. PUF, Paris, 5ème édition.
- MCCORMICK, E.J. & TIFFIN, J. (1977). Psicologia industrial. EPU, São Paulo, vol. 3, 2a edição.
- MONTMOLLIN, M. - org (1995). Vocabulaire d'ergonomie. Editions Octares, Toulouse, 1ère édition.
- MONTMOLLIN, M. (1990). L'ergonomie. Editions La Découverte, Paris.
- PERLOFF, R. (1964). Potential contribution of the consumer-oriented psychologist. In *Business and Society*, Spring, 4 (2).
- PRUNIER, S. & POËTE, V. (1995). Les supercaissières pour hypermarchés. In *Santé et Travail*, numéro spécial "Paroles de CHSCT", 10-11, pp. 17-24.
- SOARES, A. (1995). Les (més)aventures des caissières dans le paradis de la consommation: Une comparaison Brésil-Québec. Thèse de doctorat, Québec, Université de Laval.
- TERSSAC, G. & MAGGI, B. (1996). Le travail et l'approche ergonomique. In F. Daniellou (dir) *L'ergonomie en quête de ses principes. Débats épistémologiques*. Editions Octares, Toulouse, pp. 77-102.
- WATANABE, S.E. (1994). Serviços de atendimento ao consumidor. Uma abordagem qualitativa na indústria de alimentos. Dissertação de mestrado, ECO/UFRGS.
- WISNER, A. (1994). A inteligência no trabalho. Textos selecionados de ergonomia. Fundacentro, São Paulo.
- WISNER, A. (1996). Questions épistémologiques en ergonomie et en analyse du travail. In F. Daniellou (org.) *L'ergonomie en quête de ses principes. Débats épistémologiques*. Editions Octares, Toulouse. pp. 29-56.
- ZINGLER, I.E. (1993). O papel do home banking no relacionamento banco-cliente. Dissertação de mestrado, ECO/UFRGS.

Documento:

Código de Proteção e Defesa do Consumidor. Lei nº 8.070 de 11.09.1990. PROCON/DF, 2ª edição.