

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

ANDRÉIA FELIX DOS SANTOS

**A CAPACITAÇÃO COMO INSTRUMENTO ESTRATÉGICO PARA ATENDER,
ENCANTAR E FIDELIZAR CLIENTES**

CRICIÚMA

2014

ANDRÉIA FELIX DOS SANTOS

**A CAPACITAÇÃO COMO INSTRUMENTO ESTRATÉGICO PARA ATENDER,
ENCANTAR E FIDELIZAR CLIENTES**

Relatório de Estágio, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Secretariado Executivo da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientadora: Prof^a Ma. Jucélia da Silva Abel

CRICIÚMA

2014

ANDRÉIA FELIX DOS SANTOS

**CAPACITAÇÃO COMO INSTRUMENTO ESTRATÉGICO PARA ATENDER,
ENCANTAR E FIDELIZAR CLIENTES**

Relatório de Estágio, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Secretariado Executivo da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 19 de novembro de 2014

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª. Jucélia da Silva Abel – Mestre – Unesc – Orientadora

Prof^ª. Maria Cristina Keller Frutuoso – Mestre – Unesc

Prof^ª. Marianela Maraña Vieyto – Especialista – Unesc

Ao Marcelo, meu marido...

Por todo o amor, incentivo, companheirismo e cumplicidade neste e em outros momentos de nossa vida juntos.

E a Bianca e Maria Eduarda, minhas filhas...

Que são a razão da minha vida e de todos os meus esforços.

AGRADECIMENTOS

Esperei muitos anos por esse momento...

Dizer muito obrigada nunca será o bastante, nem será capaz de demonstrar o quanto sou grata a cada um que fez parte da minha vida e da minha caminhada, por isso, peço a Deus que recompense cada um à sua altura.

E é principalmente a Ele que devo a minha maior gratidão. Obrigada, meu Deus, por ter me dado essa vida, por ter me colocado nesta família, por ter me dado cada momento que viví ao longo destes anos, independentemente de bons ou ruins, vivi e aprendi muito com cada um deles, sou grata por tudo, tenho certeza de que foi do jeitinho que tinha que ser, nem mais nem menos.

À minha vó, Maria Jones, minha segunda mãe, que ajudou muito na minha criação e que, certa vez, quando eu tinha uns 8 anos disse-me, que ela gostaria que um dia eu me tornasse uma Secretária Executiva, como aquelas que trabalhavam com ela, em uma empresa. Pois bem, Vó, eu consegui realizar o seu SONHO.

À minha mãe, não somente por ter me dado a vida, mas sim, por me ensinar a dar valor à vida e também por ter me ensinado os valores e princípios que carrego comigo, obrigada por ser minha referência em muitos momentos, que do seu jeito (todo particular) me mostrou o que é ser mãe de verdade. Apesar de todas as dificuldades que a senhora passou, me ensinou a ser forte e persistente, e me tornar o que sou hoje. Mãe, tenho o maior orgulho de ser sua filha!

Ao meu pai, Sergio (*in memoriam*), obrigada por ter surgido em minha vida quando eu mais precisava, obrigada por ter sido o MEU PAI, obrigada por cada ensinamento, por cada vez que me chamou a atenção e, principalmente, pelo teu carinho e o teu amor. Pai, lamento muito por não te ter aqui, por não poder estar fisicamente do meu lado na hora em que eu pegarei o diploma, pois sei que isso te deixaria muito orgulhoso, ainda mais o senhor que tanto exigiu de mim, nos estudos. Porém, sei que se fará presente de outra forma, sei que nunca me deixou de verdade e estará lá comigo do jeito que pode. Mas saiba, que sempre foi e sempre será o melhor pai que Deus poderia ter me dado. Sei que deve estar vendo eu escrever isso, por isso pai: Eu te amo!

Ao meu marido, por estar ao meu lado, nos últimos 14 anos, obrigada por ser meu companheiro, meu amigo, meu confidente por muitas vezes, obrigada por sua paciência, seu carinho, seu amor e sua dedicação. Obrigada por ter sido um pai maravilhoso para as minhas preciosidades, nossas filhas. Não tenho palavras para agradecer tudo que já fez por mim, por

minha família e por nós. Esteve ao meu lado nos momentos mais difíceis, pelos quais passei, mas sempre companheiro e isso hoje é o que importa. Espero estar contigo durante muito tempo ainda.

Às minhas filhas, Bianca e Maria Eduarda, obrigada por me ensinarem o que é o amor de mãe, que é a forma mais pura de amor. Obrigada por serem minhas filhas, vocês são a razão da minha vida, o motivo pelo qual quero sempre melhorar, sou muito orgulhosa de ter vocês comigo, amo muito vocês duas, quero que saibam que é por vocês que eu cheguei até aqui. E também quero saibam que eu sempre estarei ao lado de vocês.

À minha amiga e irmã, Adriana, que sempre me deu apoio e sempre acreditou que eu conseguiria alcançar meus objetivos, obrigada por estar sempre comigo. Não posso esquecer do apoio moral do meu cunhado, Cleber, que se não fossem as suas palavras de incentivo eu não teria conseguido (ele sabe bem do que falo...)

A todos os meus familiares e também aos meus amigos de perto e de longe, que sempre me apoiaram, incentivaram e acreditaram que eu conseguiria, obrigada pelo carinho, pela preocupação, pelo amor que cada um demonstrou durante todo esse período e em outros momentos da vida, sempre que precisei de um ombro, vocês estavam lá. Obrigada a todos os que aliviaram minhas horas difíceis e me deram certezas, forças e alegrias.

À minha professora e orientadora deste trabalho, Jucélia Abel que ao longo de 4 anos, tornou-se uma amiga, acompanhou e incentivou o meu crescimento profissional. Obrigada por sua atenção e carinho.

A todos os professores, mas um agradecimento especial a duas pessoas que foram muito marcantes na minha vida acadêmica. À professora Marianela, uma mulher fantástica, uma mãe incrível, uma amiga maravilhosa com um coração enorme, a qual pôde conviver esses 04 anos desta vida acadêmica. E, também, à professora Maria Cristina Keller, a Cris Keller, que me ensinou muito mais que inglês, ensinou-me que se tivermos determinação, foco e objetivo, somos capazes de vencer todos os medos, os obstáculos e os desafios que temos em nossos caminhos. Cris Keller, obrigada por mostrar a mim mesma do que sou capaz, um dia tive medo de ser sua aluna, hoje sou sua fã.

À professora Nara Palacios, por ter feito as correções deste trabalho, por ter cedido seu tempo, o qual poderia estar descansando, depois de uma semana cheia de compromissos, no entanto, de maneira carinhosa e acolhedora abriu a sua casa para que fosse possível concretizar a melhor apresentação deste estudo. Muito obrigada, Nara!

Novamente, obrigada a todos!

“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis”.

José de Alencar

RESUMO

Atualmente, é vivido um período de muita concorrência mercadológica, desta forma, as empresas, de qualquer segmento, buscam diferenciais aos seus serviços, já que não basta apenas ter um serviço de qualidade é preciso mais, é necessário ter excelência no atendimento ao cliente. Porém, para alcançar esse padrão de excelência, é indispensável que as empresas façam mudanças definitivas no seu módulo de gestão, por meio desta pesquisa será possível compreender a importância da capacitação dos profissionais da área da saúde, bem como em qualquer outro ramo, e a introdução de um método de gestão de qualidade total dos serviços, e o quanto essas práticas podem elevar a qualidade e a produção dos serviços, melhorando significativamente os resultados financeiros da instituição. O objetivo principal foi demonstrar o quanto é importante para a empresa que invista na qualificação profissional, que esse é um benefício mútuo, onde todos ganham, tanto para o funcionário que carregará consigo novos conhecimentos e habilidades, o que elevará seu currículo profissional, como para o empregador que terá um serviço diferenciado e com qualidade, mas, além de tudo, porque terá um profissional altamente capacitado para desenvolver suas atividades, em seu quadro funcional. Com relação aos aspectos metodológicos, a pesquisa, quanto à natureza é uma pesquisa básica, quanto à abordagem, qualitativa, quanto aos objetivos, será descritiva e os procedimentos técnicos que serão utilizados para desenvolvimento desta pesquisa são os bibliográficos, o estudo se utiliza da entrevista como instrumento de coleta de dados e o pesquisador empregou a técnica de entrevista semi-estruturada. Com a realização desta pesquisa, foi possível perceber que a qualificação profissional é de muita importância para o sucesso de uma empresa.

Palavras-chave: Capacitação, Qualificação Profissional, Gestão de Qualidade, Resultados.

RESUMEN

En la actualidad, experimentado un período de intensa competencia de comercialización, de esta manera, las empresas de cualquier sector, buscando diferenciales a sus servicios, ya que no basta tener un servicio de calidad necesita más, necesita la excelencia en el servicio al cliente. Sin embargo, para alcanzar este nivel de excelencia, es esencial que las empresas hacen cambios permanentes en su módulo de gestión, a través de este estudio será posible entender la importancia de formación los profesionales de salud, así como en cualquier otra rama, y la introducción de un método de gestión de la calidad total de los servicios, y cómo estas prácticas pueden mejorar la calidad y la producción de servicios, mejorando significativamente los resultados financieros la institución. El objetivo principal fue demostrar como es importante para la empresa a invertir en cualificación profesional que este es un beneficio mutuo, todos ganan, tanto para el empleado para realizar con los nuevos conocimientos y habilidades, lo que elevará su hoja de vida profesional, cómo el empleador tendrá un diferenciado y de calidad, pero sobre todo un servicio por qué tener un personal altamente capacitado para llevar a cabo sus actividades en su fuerza de trabajo profesional. En cuanto a los aspectos metodológicos, la investigación, la naturaleza es una investigación básica como a, enfoque cualitativo, los objetivos, será procedimientos descriptivos y técnicos que se utilizarán para desarrollo de esta investigación son bibliográfico, el estudio utiliza la entrevista como instrumento de recolección de datos y el investigador emplea la técnica de entrevista semi-estructurada. En la realización de este estudio, se reveló que la calificación es muy importante para el éxito de una empresa.

Palabras clave: Capacitación, formación profesional, gestión de calidad, resultados.

ABSTRACT

We are currently living in a period of intense marketing competition, for this reason, companies of any segment seek for differentials to their services. Since just having a quality service is not enough, but is also necessary to have excellence in customer service, in order to attain this standard, it is essential that companies make definite changes in their management module. Through this research, it will be possible to understand the importance of the training of health professionals and, as well as in any other branch, the introduction of a method of total quality management of the services, as to answer how much such practices may raise the quality and production of services, thus improved significantly the institution's financial results. Your main objective is to demonstrate just how it is for the company to invest in professional qualification and the way this can produce a mutual benefit from which everyone wins: the employees, who carry with them new knowledge and skills (which will raise his professional value), as well as for the employer, who will have a differential quality service and (beyond everything else), a high-qualified professional as part of her staff. Concerning the methodological aspects, first this research is a basic in its nature qualitative on this approach, second. It intends to be descriptive on its goals and finally the technical procedures used on the development will be bibliographical. This study has made use of interviews as an instrument of data collection and as well as the researchers have employed semi-structured interview technique. The conduction of this research has made possible to observe that the professional qualification is of great importance for a business success.

Keywords: Training, Professional Qualification, Quality Management, Results.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMPE	Associação de Micro e Pequenas Empresas de Criciúma e Região
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
IBRC	Instituto Brasileiro de Relações com o Cliente
ISQua	International Society for Quality in Health Care
JCI	Joint Commission International
OMS	Organização Mundial de Saúde
ONA	Organização Nacional de Acreditação
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UDESC	Universidade do Estado de Santa Catarina
UNIRP	Centro Universitário de Rio Preto
VE	Revista Visão Empreendedora

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA	14
1.2	OBJETIVO	15
1.2.1	Objetivo Geral	15
1.2.2	Objetivos Específicos	15
1.3	JUSTIFICATIVA	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1	A HISTÓRIA DO ATENDIMENTO	17
2.2	O ATENDIMENTO NA ATUALIDADE	18
2.3	OS PRINCIPAIS ITENS QUE ALICERÇAM A CONSTRUÇÃO PARA UM BOM ATENDIMENTO	21
2.3.1	Comunicação	21
2.3.2	O cliente	21
2.4	TIPOLOGIA DE ATENDIMENTO	22
2.4.1	Atendimento presencial	22
2.4.2	Atendimento telefônico	23
2.4.3	Atendimento On-line	24
2.5	A CAPACITAÇÃO	25
2.5.1	Habilidades	26
2.5.2	Conhecimento e Aprendizagem	26
2.6	GESTAÇÃO DE QUALIDADE TOTAL NA ÁREA DA SAÚDE	28
2.6.1	Qualidade Total	28
2.6.1.1	Os Principais Objetivos do Programa de Qualidade Total	29
2.6.1.2	As Convicções Indispensáveis na Aplicação de um Programa de Qualidade Total	29
2.6.1.3	As Características do Programa de Qualidade Total	30
2.6.2	Gestão com Foco no Cliente	30
2.6.3	Liderança	31
2.6.4	Melhoria Contínua	32
2.6.5	A Participação e Desenvolvimento dos Colaboradores	33
3	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	35
3.1	AMBIENTE DE TRABALHO	35
3.2	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO	35
4	METODOLOGIA	37
4.1	TIPOLOGIAS DA PESQUISA	37
4.1.1	Qualitativa quanto à abordagem	37
4.1.2	Descritiva quanto ao objetivo	38
4.1.3	Bibliográfica quanto ao procedimento	38
4.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	38

4.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	39
5	APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DO RESULTADO	41
5.1	APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	41
5.2	ANÁLISE DO RESULTADO	42
6	CONCLUSÃO	45
	REFERÊNCIAS.....	47
	ANEXOS.....	50
	APÊNDICE.....	52

1 INTRODUÇÃO

Anseia-se, com este trabalho, trazer à realidade de empresas de pequeno e médio porte o debate sobre o bom desempenho do atendimento e sobre o relacionamento com os seus clientes. Idealiza-se, também, com isto, tratar as complexidades das grandes empresas em gerir a relação com os seus clientes, a fim de verificar sua prática numa possível aplicabilidade nas pequenas e médias empresas.

Economicamente, a produção de um excelente serviço é um diferencial importante no sucesso da empresa. Apesar de ser muito importante ter um produto de alta qualidade, isso não é o suficiente para cativar e encantar o cliente, é preciso mais, é preciso oferecer excelência para manter o consumidor fiel à empresa. Para a satisfação no atendimento ao cliente, é fundamental o envolvimento do quadro funcional da empresa, assim como todas as áreas e atividades. (GERSON, 2001)

É essencial à empresa que tenha consciência do custo do mau atendimento; um atendimento deficitário é bastante caro. Para que isso seja percebido, inicialmente, a empresa tem que assentir a importância do atendimento para o seu mercado, tanto como um instrumento administrativo quanto uma ferramenta de *marketing*. De acordo com Gerson (2001, p. 7), bons serviços tornam o gerenciamento mais fácil, porque todos estão comprometidos com a satisfação do cliente. Os resultados serão maior produtividade e maiores lucros, simplesmente porque a gerência e seus funcionários estão trabalhando para atingir o mesmo objetivo.

Um atendimento qualitativo deve-se, principalmente, a um constante e infindável processo de capacitação, em consequência da velocidade do surgimento de novos conhecimentos e novas informações, devido à incessante transformação no mundo mercadológico.

Por meio da capacitação, é possível viabilizar, para os colaboradores das empresas, qualidade e aptidão técnica para o cumprimento de suas atividades, fazendo-se notória a consolidação do desempenho individualizado dos profissionais, assim como o desempenho institucional.

O estudo desenvolve-se em três capítulos, para propiciar a melhor compreensão do assunto abordado. Estes foram divididos em segmentos.

No primeiro capítulo, será exposto o tema, a delimitação do problema, o objetivo geral, o objetivo específico e a justificativa.

No segundo capítulo, o pesquisador apresentará a fundamentação teórica do estudo, utilizando-se de publicações de vários autores para solidificar a pesquisa que tem como principal meta realçar o quão é importante para as instituições a qualidade de seus serviços. Neste capítulo, será descrita a história do atendimento e a evolução do serviço de atendimento ao cliente, como ele era tratado e como surge o que atualmente é tido como o principal diferencial do mercado, a “Excelência no Atendimento ao Cliente”. É traçada uma linha do tempo, trazendo o assunto para a atualidade, salientando que a excelência no atendimento torna-se o maior diferencial competitivo e o fator preponderante para aumentar as vendas em qualquer segmento. Também, neste capítulo, são revelados os principais pontos para a construção do bom atendimento, a tipologia do atendimento e congruentemente a importância da capacitação dos colaboradores, habitualmente chamada de treinamento. Além disso, aborda um tema de extrema importância, para o desenvolvimento da pesquisa, que é a Gestão de Qualidade Total, a sua importância na gestão, seus principais objetivos, suas características, seu foco em resultados, a sua aplicabilidade nas instituições.

O terceiro capítulo é constituído pelos procedimentos metodológicos e exibirá os procedimentos aplicados, sendo eles o tipo de pesquisa e sua abrangência de acordo com os propósitos instituídos em concordância com os aspectos metodológicos.

1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

Com base no que se observa em relação ao atendimento ao público, de forma geral, é possível perceber que a premissa básica é a falta de habilidade profissional no trato com as pessoas. A incapacitação de saber ouvir e entender o que o cliente deseja é o principal erro dos atendentes, o que determina a primeira queda para um bom atendimento. As empresas, de maneira geral, ainda possuem uma visão equivocada de que a capacitação de seus colaboradores não é um investimento, mas sim um gasto à instituição.

Para a fidelização de seus clientes, é necessário desenvolver um diferencial com relação a outras empresas; é imprescindível atendê-los com excelência. Tendo em vista que a prestação de serviços estéticos não é um item de necessidade básica, levando em conta o quanto a competição mercadológica é bastante agressiva neste ramo, e o quão a questão financeira pode influenciar no poder de decisão, é primordial que o cliente perceba sua importância junto à empresa pelo atendimento que recebe.

Portanto, é pertinente saber: a capacitação e a qualificação dos colaboradores são uma ponte de lealdade entre os clientes e a empresa?

1.2 OBJETIVO

A apresentação dos objetivos tem como propósito promover um plano de capacitação e aprimoramento em atendimento ao público, auxiliando na sistematização do trabalho e no relacionamento interpessoal dos colaboradores.

1.2.1 Objetivo Geral

Demonstrar a importância da capacitação e da qualificação no atendimento para a empresa OligoFlora.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Conhecer como um profissional da área de capacitação de colaboradores atua no crescimento de uma empresa;
- b) Entender como se estabelece a qualificação da satisfação dos clientes de uma empresa que já possui a cultura de capacitar para enobrecer seus serviços;
- c) Realizar uma análise crítica sobre as ações e os procedimentos de atendimento da empresa;
- d) Planejar ações que garantirão a satisfação dos clientes, gerando resultados positivos para a empresa, provenientes dos dados obtidos das entrevistas aplicadas pelo pesquisador;
- e) Mostrar os benefícios da capacitação e da qualificação no atendimento.

1.3 JUSTIFICATIVA

Vive-se em um período de muita concorrência e rapidez mercadológica, em que profissionais buscam ser qualificados para manter sua empregabilidade. Esse momento está

sendo determinante para que as empresas procurem ficar a frente, uma das outras, de forma a captar novos clientes, fidelizar e encantar os que já possuem. No entanto, nota-se que não há preparo, tanto das empresas quanto dos colaboradores, para essa nova era de clientes exigentes.

Com base na afirmação de Chiavenato (2007, p. 17), “as pessoas têm enorme capacidade para aprender novas habilidades, captar informações, adquirir novos conhecimentos, modificar atitudes e comportamentos, bem como desenvolver conceitos e abstrações”. As organizações lançam mão de ampla variedade de meios para desenvolver as pessoas, agregar-lhes valor e torná-las cada vez mais capacitadas e habilitadas para o trabalho.

É preciso que seja evidenciada a importância da qualificação profissional da equipe de trabalho para que a empresa tenha um diferencial com relação ao concorrente, e, desta forma, possa aumentar a carteira de clientes, prosperando conseqüentemente em vendas e também aumentando a lucratividade da instituição. Isso é abrangente a qualquer ramo de atividade.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta pesquisa, que está pautada em diversos autores, tem como principal meta realçar o quão é importante para as instituições prestadoras de serviços estéticos, que desejam fidelizar e satisfazer seus clientes, a qualidade de seus serviços. Para as empresas que buscam o crescimento do faturamento das organizações, um dos maiores diferenciais competitivos do mercado, incontestavelmente, é a excelência no atendimento aos seus clientes.

2.1 A HISTÓRIA DO ATENDIMENTO

Neste capítulo, será descrita a evolução do serviço de atendimento ao cliente, como ele era tratado e como surge o que atualmente é tido como o principal diferencial do mercado, a “Excelência no Atendimento ao Cliente”.

Com a globalização, principalmente comercial, a concorrência ficou mais implacável e a qualidade dos produtos e serviços, que até então era o foco da atenção das empresas para conquistar o cliente, passou a ser algo tácito no contexto e não é mais o único diferencial que encanta. Diante deste novo desafio, é despertado o interesse por um atendimento de excelência, como principal diferencial para encantar o cliente.

A palavra excelência tem, em sua essência, qualidade, grau elevado de perfeição, superioridade. Seu significado está ligado à forma de tratamento destinado a pessoas nobres e ilustres. E, para as empresas, o cliente é essa pessoa nobre e ilustre ao qual ele deve tratar com perfeição e qualidade, de modo que este seja fiel à empresa que lhe presta serviço.

Em 1946, em Genebra, na Suíça, foi formada a primeira Organização Internacional de Padronização, neste momento, ficam estabelecidos os padrões para o atendimento a clientes. Neste mesmo ano, em Londres, foi realizada a primeira reunião, tida como um sucesso, pois contou com 65 participantes de 25 países.

Durante algum tempo, a venda era tratada com descaso. Nos anos 60, era simplesmente ter um determinado serviço ou um determinado produto e, automaticamente, teria uma pessoa interessada em comprá-lo; não se tinha a preocupação com o cliente.

O cliente, portanto, não tinha conhecimento algum dos seus direitos, não fazia nenhum tipo de exigência e aceitava tudo passivamente, caso o produto apresentasse algum problema, ou a sua qualidade não fosse condizente com sua expectativa. Com a evolução comercial, criou-se uma relação entre a empresa e o cliente, e, com isso, essa postura mudou,

criando também a necessidade nas empresas de se apressarem em encontrar meios para atendê-lo melhor.

A partir dos anos 70, o cliente passou a ter acesso e conhecimento do que queria, deste modo, constatou que poderia exigir maior qualidade dos produtos e dos serviços, o que conduziu as empresas a criarem meios para entender seus desejos. Neste mesmo período, diante desta nova realidade, as agências como o Instituto de Qualidade nos Serviços, que já estavam fornecendo treinamentos de atendimento ao cliente, começam a desenvolver mais treinamentos, livros e vídeos, para poder alcançar a gama de empresas que iniciam um período de necessidade que qualificação (AMATO, 2010).

Com a chegada dos anos 80, as empresas começaram a implantar Normas de Qualidade (ISO 9000), que têm como principal objetivo promover a normatização de produtos e de serviços, para que a qualidade seja permanentemente melhorada. Isto deu mais credibilidade e fez com que aumente a competitividade entre as empresas.

Já, na próxima década, possibilitar ao cliente um produto de qualidade deixa de ser um simples diferencial, e se torna um pré-requisito, levando as empresas a buscar novas medidas de cativar e preservar seus clientes. Neste momento, as empresas centralizam a atenção em dar retorno aos clientes e iniciam sua fidelização, inicialmente com brindes, posteriormente com pontos no cartão de crédito, milhas para aqueles que viajam com frequência, e tantas outras ofertas que pudessem impulsionar as vendas. Nesta década, também se ganha uma aliada importante, a internet, que proporciona mais opções na eficácia do serviço ao cliente, para as empresas (AMATO, 2010).

Logo, é imprescindível para qualquer empresa conhecer o seu público alvo, traçando o perfil do cliente que deseja prospectar. No entanto, não é possível que seja esquecida a competitividade do mercado, que está em constante ascensão, criando a necessidade de uma evolução incessante do colaborador que tem o objetivo de atender às necessidades dos clientes.

2.2 O ATENDIMENTO NA ATUALIDADE

O mercado de trabalho gera ânsia de desenvolvimento permanente, por intermédio da competitividade, que é cada vez maior. A procura pelo diferencial no atendimento deve ser constante; isso passa a ser uma questão de sobrevivência no mundo comercial. Atualmente, a

principal particularidade que distingue uma empresa de outra e faz com que o cliente decida por um ou outro serviço, é um ótimo atendimento.

Portanto, a excelência no atendimento ao cliente é o maior diferencial competitivo e o fator preponderante para o aumento das vendas. Por mais incrível que possa parecer, a continuidade de uma empresa no mercado está diretamente ligada ao índice de satisfação dos clientes que ela atende, de modo que, para o crescimento e expansão de qualquer estabelecimento, é indispensável conquistar e manter os clientes.

Uma pesquisa feita pelo Instituto Brasileiro de Relações com o Cliente – IBRC – para a revista Consumidor Moderno e publicado em seu número 76, Dez. 2003, mostra esta questão, pois evidencia que o atendimento é o item que o consumidor mais valoriza em uma empresa.

A pergunta feita foi: “O que é mais importante para que uma empresa respeite o consumidor?” E o resultado segue:

- 43% Atendimento;
- 29% Qualidade;
- 17% Responsabilidade Social;
- 9% Preço;
- 2% Propaganda.

Todavia, deve-se tomar muito cuidado, porque quando se refere a atendimento, é usual pensar e responsabilizar unicamente as pessoas pelo sucesso ou pela frustração do mesmo. Essas, de fato, são partes importantíssimas no que se refere ao desafio de satisfazer, de encantar e de fidelizar o cliente. Contudo, para que isto aconteça, é indispensável selecionar colaboradores alinhados aos valores da empresa e ao público-alvo que se quer atingir, e sempre mantê-los treinados e atualizados. Além disso, o processo também deve funcionar perfeitamente, por exemplo, não adianta, para um restaurante ter garçons prestativos, educados, pró-ativos, se a cozinha demora no preparo da comida, se o ambiente não é agradável ao cliente. Esse tipo de erro é comum em algumas empresas: colocar a responsabilidade da satisfação dos clientes somente às pessoas, esquecendo que é um processo completo. Ter uma visão sistêmica é uma característica importante para o empresário (AMATO, 2010).

Um fator muito importante com que se deve ter cuidado é com a necessidade do público-alvo. Para montar as estratégias, para montar o ambiente, os serviços que serão disponibilizados, deve-se estar atento em conhecer o perfil deste público.

Segundo Sander (2009), conquistar e manter clientes, para algumas pessoas, são tarefas muito difíceis. Os clientes estão cada vez mais exigentes. Estatísticas mostram que um

cliente satisfeito conta sobre a empresa ou o produto para apenas duas pessoas, já o cliente insatisfeito conta para cerca de dez pessoas. Não precisa ser nenhum *expert* para saber o que é melhor, oferecer ou não oferecer um bom atendimento aos seus clientes.

Na visão de Gonçalves (2004), em seu artigo, o maior diferencial que uma empresa pode oferecer diante de um mercado extremamente competitivo é um atendimento com excelência, isso se tornará o principal fator de crescimento de vendas e alavancará no desenvolvimento da empresa.

Para que a empresa possa atender bem o cliente, ela precisa mantê-lo satisfeito, no entanto, independentemente do tamanho da empresa, se essa insiste em atendê-los com indiferença, esquece que eles estão mais exigentes e sabe o que querem e do que precisam. O crescimento ou o declive nos negócios de uma empresa pode estar totalmente ligado à maneira displicente como ela atende o cliente, atualmente, a concorrência é impiedosa e não permite erros, pois isso pode ser um deslize crucial.

Para Gonçalves (2004), ter preço competitivo e produto de qualidade já não é mais suficiente para conquistar a preferência dos clientes; esses itens são condições básicas na visão do cliente. Então, como fazer para encantar a clientela? Todo o empresário tem que fazer uma pergunta: Como posso melhorar o padrão de qualidade do atendimento da minha empresa?

Por consequência, pesquisas indicam, entre elas, a realizadas pelo Walt Disney World que, em média, 68% dos clientes deixam de comprar de uma empresa por causa do atendimento e do comportamento de seus funcionários. Portanto, elas não devem restringir os cursos de aperfeiçoamento somente aos cargos de maiores destaque, como diretores, gerentes e supervisores, mas, principalmente, aos colaboradores da área de atendimento, e até mesmo aos profissionais do setor de governança. Hoje em dia, esse profissional desenvolve um papel muito importante na instituição, levando em conta que é desse profissional a tarefa de que nada falte na organização e na limpeza da empresa, e também é atribuído a ele o saber lidar com o público.

As empresas devem ter como preocupação, que os treinamentos sejam passados a todos os colaboradores, independentemente de sua função, já que todos, direta ou indiretamente, têm contato com o cliente. Entretanto, para que a empresa possa identificar onde está a falha, em se tratando de atendimento, é preciso que ela saiba quais são as linhas de atendimento que a empresa presta para o consumidor.

2.3 OS PRINCIPAIS ITENS QUE ALICERÇAM A CONSTRUÇÃO PARA UM BOM ATENDIMENTO

Neste capítulo, será descrito o que se tem como princípio para a elaboração de qualquer treinamento a um profissional da área de atendimento ao cliente, visto que, para ter a pretensão de um ótimo atendimento é imprescindível que este colaborador tenha conhecimento de que papel ele representa para esse sistema. Porém, é fundamental que entenda a engrenagem e o funcionamento de cada peça, pois existem fatores básicos que devem ficar claros ao entendimento, para que, assim, a compreensão seja mais fácil.

2.3.1 Comunicação

O profissional de atendimento tem como instrumento fundamental, para o bom desempenho do seu trabalho, a comunicação. Segundo manual desenvolvido, em 2011, pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa–, a qualidade de seu atendimento dependerá da sua capacidade de se comunicar com o público e da mensagem que ele transmitirá ao cliente. A comunicação é o elo entre a empresa e o seu público, e o profissional de atendimento é o agente dessa comunicação. Para que isso ocorra de forma ordenada, é desenvolvido em esquema organizado:

- a. Emissor: quem deseja transmitir alguma coisa;
- b. Receptor: a quem é destinada a mensagem;
- c. Mensagem: o conteúdo que se deseja transmitir;
- d. *Feedback* ou retorno: a confirmação de que a mensagem foi recebida;
- e. Meio / veículo: a forma pela qual a mensagem é transmitida pessoalmente, telefone, e-mail, etc.

2.3.2 O cliente

O cliente é a principal peça de qualquer empresa, portanto, é imprescindível conhecê-lo, isso determinará o sucesso da empresa. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae –, “o cliente é a razão da existência de uma empresa”.

Os clientes, diferentemente do que se pensa, estão subdivididos em 2 grupos, em clientes internos e externos. Os clientes internos são todos aqueles que trabalham na empresa,

que fazem parte do dia a dia da instituição, atuante em qualquer setor ou departamento, qualquer cargo ou posição. Já os clientes externos são aqueles que a empresa atende para o qual os produtos e serviços são vendidos são os que mantêm a empresa financeiramente.

Independentes do grupo em que estejam, todos os clientes são importantes, sejam internos ou externos, conseqüentemente, a empresa tem como responsabilidade dar o melhor tratamento possível a todos, porque, com os clientes internos motivados, automaticamente a qualidade do serviço prestado será sentida pelo cliente externo, proporcionando o aumento no rendimento da empresa.

2.4 TIPOLOGIA DE ATENDIMENTO

Nesta parte da pesquisa, serão esclarecidas as formas de atendimento ao cliente. Devido à globalização, as empresas vivem um momento de assimilação de vários canais de atendimentos, contudo, quanto se aborda a questão de treinamento aos colaboradores, faz-se necessário ter em mente estes multicanais.

É fundamental o conhecimento destes canais, para que se possa trabalhar as habilidades dos profissionais atuantes no atendimento, de forma que possam atender, assegurando um alto padrão de qualidade e ter uma avaliação positiva do serviço prestado.

De acordo com a Embrapa (2011), o atendimento não corresponde somente ao ato de atender alguém, é necessário muita responsabilidade, cuidado, atenção e gentileza. O atendimento de qualidade é construído com base em muito cuidado, profissionalismo, respeito e valorização ao público.

O atendimento ao público pode se apresentar em alguns formatos, um deles é o atendimento presencial, em que o cliente está diante do profissional que o recebe. Já, outra maneira de atendê-lo, dá-se através do telefone, em que o cliente não está presente, o que torna este atendimento ainda mais minucioso.

2.4.1 Atendimento presencial

O atendimento presencial exige uma destreza do profissional que a exerce, porque este deve ter no perfil a simpatia e a cordialidade, como principais qualidades, além de precisar ter habilidade para a função, sejam elas habilidades que ele já possua de outras experiências ou habilidades construídas ao longo do trabalho. O atendimento requer:

- (a) Conhecimento: Saber;
- (b) Habilidades: Saber fazer algo;
- (c) Atitudes: Querer fazer.

Na recepção do cliente, é necessário, que se utilizem os cumprimentos adequados ao horário; ouvir, com atenção, o que ele deseja; não atender ao celular quando estiver falando com o cliente, trate-os com igualdade e cortesia e, principalmente, dê-lhes informação corretas e precisas.

2.4.2 Atendimento telefônico

O atendimento por telefone, não menos importante, pode se apresentar como um telefonema à empresa ou através de *telemarketing*. Para ambos, deve-se ter como postura muita concentração, pois é um atendimento baseado na sensibilidade de interpretar o que o cliente deseja, sem perder a atenção no tom de voz e nas sutilezas do que está sendo dito. Para isso, é indispensável estar atento a algumas dicas, tais como:

- a) Atender ao telefone prontamente, para não deixar o cliente impaciente;
- b) Ter padrão ao atendimento telefônico, como por exemplo, saudar com um “bom dia” ou “boa tarde”, identificar quem está falando e, seguidamente, anunciar a empresa para a qual ele ligou;
- c) Após o atendente realizar a apresentação padrão da empresa, questionar o nome do cliente, para criar uma relação de atendimento. Nunca se usam apelidos ou se chama o cliente de “querido”, “fofo” ou “flor”, chame-o sempre pelo nome;
- d) Sempre sorrir ao telefone, pois este método de atendimento é baseado na sensibilidade e é perceptível quando o profissional está realizando essa tarefa com satisfação;
- e) Caso seja necessário, o atendente deve pedir ao cliente que repita o que deseja, pois as informações devem ser precisas para que o atendimento seja eficiente;
- f) O atendente deve ter uma boa dicção, é importante que o mesmo tenha cuidado com os vícios de pronúncia;

- g) Depois de atender às necessidades do cliente, deve-se encerrar a conversa de forma cordial, usando expressões como: “obrigado pela ligação, tenha um bom dia”, etc.;
- h) Quem faz a ligação deve desligar primeiro.

2.4.3 Atendimento *On-line*

Durante os últimos anos, a área de atendimento ao consumidor passou por grandes mudanças tecnológicas. É fundamental às empresas estarem atentas e acompanharem essas mudanças e evoluções. Atualmente, o grande desafio é se diferenciar dos concorrentes e oferecer a maior qualidade para os clientes, portanto, é indispensável acompanhar o mercado.

A evolução tecnológica traz novas linhas para atender ao cliente. Hoje em dia, as empresas enfrentam um novo comércio, que ganha o nome de *E-commerce*, o qual vem a ser o comércio eletrônico – uma modalidade de realizar transações comerciais por meio de computadores, celulares ou *tablets*.

Deste modo, é necessário adaptar-se a essa nova realidade e conhecer o atendimento *online*, que vem a ser um sistema que possibilita que uma empresa atenda ao cliente por meio de *chat*, por meio da *internet*; esse método substitui o atendimento via telefone e intermedeia o relacionamento com o cliente. O *chat online* é um ótimo instrumento para fomentar o negócio de uma empresa, porque pode ser usado como um meio de comunicação com o cliente, para eliminar qualquer dúvida, de forma rápida e fácil. Contudo, é importante salientar que o *chat* é um recurso alternativo (EUGÊNIO, 2014).

Outra ferramenta bastante utilizada pelas empresas é o *e-mail marketing*. De acordo com Martins (2014), esse instrumento é usado como uma ação para divulgar promoções e oferecer produtos e serviços da empresa. No entanto, é preciso que essas campanhas sejam bem planejadas, para que não haja resultados negativos. Existem algumas situações indesejadas que precisam ser evitadas:

- a) Frequência: estar atento para não lotar a caixa de entrada de *e-mails*, do cliente;
- b) Remetente: usar o nome e o *e-mail* da empresa para identificar quem está enviando; isso trará confiança e auxiliará na qualidade do relacionamento com o cliente;

- c) Conteúdo: o cliente precisa receber algo pertinente ao seu interesse, portanto, disponibilizar informações que realmente possam ser interessantes ao seu conhecimento;
- d) *Opt-in e opt-out*: enviar *e-mails* apenas aos clientes que escolheram por recebê-los. Priorizar um *mailing* qualificado.

É imprescindível programar e planejar as estratégias para utilizar nas campanhas de *e-mail marketing*, uma vez que esse é um instrumento importante para impulsionar as vendas e aumentar ainda mais, o relacionamento do cliente com a empresa.

2.5 A CAPACITAÇÃO

A capacitação dos colaboradores, habitualmente chamada de treinamento, pode ser feita por empresas que fazem consultoria e prestam esse serviço, tendo como principal objetivo o processo de reeducação, de reciclagem e, principalmente, de mudança de comportamento, visto que, a partir disto, o funcionário aprimora suas ações, seus conhecimentos sobre a empresa e suas necessidades.

Para Chiavenato (2004, p.402), “treinamento é a educação profissional que adapta a pessoa para um cargo ou função”. O autor salienta também “que treinamento não é uma despesa, mas um investimento cujo retorno é altamente compensador para a organização”.

Atualmente, o bom atendimento é o maior desafio das empresas, no entanto, não é permitido esquecer que está no atendimento o grande diferencial que as organizações buscam incessantemente, de maneira a fidelizar os clientes.

É fundamental para um bom atendimento que o atendente seja um elo entre o cliente e a empresa, de modo que, para atingir excelência no atendimento, este profissional terá que desenvolver habilidades e conhecimentos específicos, sendo de responsabilidade da empresa, a implantação de políticas permanentes de capacitação da equipe, com o foco neste desenvolvimento. Em outros termos, “as atividades de treinamento repousam numa política que reconhece o treino como responsabilidade de cada administrador e supervisor que devem receber a assistência especializada a fim de enfrentar essa responsabilidade” (CHIAVENATO, 2004, p. 402).

2.5.1 Habilidades

A habilidade é uma característica que deve ser observada no momento em que é recrutado o profissional desta área, pois este atributo estará intrínseco na personalidade do mesmo, de modo que este requer mais atenção durante o treinamento, pois a modificação desta habilidade torna-se mais delicada.

Conforme Chiavenato (2004, p. 402), o desenvolvimento de habilidades trata-se de um treinamento orientado diretamente para as tarefas e operações a serem executadas. A capacitação tem como finalidade auxiliar no aperfeiçoamento do profissional, através de alguns princípios básicos:

- a) Capacidade de relacionamento: ter um meio de comunicação de forma individualizada e cortez com o cliente;
- b) Bom humor: demonstrar, de forma natural, alegria, simpatia e disposição;
- c) Superação de desafio: desenvolver a capacidade de resposta assertiva diante de desafios e obstáculos;
- d) Ambição: aspiração de alcançar objetivos de maneira contínua, sem interesse no alheio;
- e) Anseio pelo crescimento: projetar-se, juntamente à empresa, ao progresso;
- f) Habilidade para trabalho sob pressão: entender que a cobrança de resultados pode ser um fator de estímulo.

Habilidade significa atribuir a capacidade em uma tarefa específica ou em um determinado conjunto de tarefas e o treinamento deve ser aplicado de forma a aumentar a competência destas habilidades, por isso, o treinamento é encarado como um processo de enriquecimento de habilidades (CHIAVENATO, 2007).

2.5.2 Conhecimento e Aprendizagem

Conhecimento é o ato ou efeito de conhecer, é ter ideia ou noção de alguma coisa. É o saber, a instrução e a informação. Conhecer, em filosofia, é transcender a algo. Conhecimento é a compreensão do inteligível.

A aprendizagem é o processo pelo qual as competências, habilidades, conhecimentos, comportamentos ou valores são adquiridos ou modificados, como resultados de estudo, experiência, formação, raciocínio e observação.

Para Chiavenato (2004, p. 396), “o aprendizado acontece quando ocorre mudança de comportamento da pessoa em resposta a uma experiência anterior”.

“A aprendizagem afeta poderosamente a maneira pela qual uma pessoa pensa, sente e age, bem como suas crenças, Valores e objetivos pessoais” (CHIAVENATO, 2007, p. 22).

Com base nos dados anteriores, o profissional assimilará o conhecimento ao longo de um período, neste caso, o papel da empresa é de suma importância na absorção de novas competências e para o aperfeiçoamento das competências já existentes. Portanto, devem ser passados a cada profissional, no período de capacitação, os vários tipos de conhecimentos:

- a) Conhecimento da empresa: é indispensável que seja entendido o papel da empresa;
- b) Conhecimento do mercado: isso compreende ter conhecimento do concorrente, do público-alvo, da situação econômica e dos lançamentos de equipamentos e produtos;
- c) Conhecimento dos produtos e serviços: é fundamental entender os benefícios dos produtos, dos equipamentos e dos serviços desenvolvidos, aumentando, assim, o poder de argumentação e interação com o cliente;
- d) Conhecimento do perfil do cliente: é necessário que se entenda o perfil do cliente que será trabalho, sexo, idade, posição social, etc.;
- e) Conhecimento estratégico: é necessário que seja estabelecido um método de trabalho, uma rotina padrão, para que todos possam proceder da mesma forma, deste modo, dá mais confiabilidade e segurança ao trabalho;
- f) Conhecimento disciplinar: é preciso estabelecer ordem, organização e higiene ao ambiente de trabalho, deixando o trabalho rápido e eficiente;
- g) Conhecimento das necessidades do cliente: é imprescindível saber ouvir o que o cliente deseja, para poder entender o que ele quer e, desta forma, satisfazer a sua necessidade.
- h) Conhecimento comercial: é necessário ter atenção com a venda, mas permanecer atento, pois ela é apenas o início do relacionamento com o

cliente, de forma que a sequência deste relacionamento se dar-se-á com a avaliação do pós venda.

Para que o conhecimento torne-se aprendido, é necessário muito empenho dos aplicadores ou multiplicadores. Afirma Chiavenato (2004, p. 404) que a aprendizagem é uma mudança no comportamento e ocorre no dia-a-dia e em todos os indivíduos.

O treinamento deve tentar orientar essas experiências de aprendizagem num sentido positivo e benéfico e suplementá-las e reforçá-las com atividade planejada, a fim de que os indivíduos em todos níveis da empresa possam desenvolver mais rapidamente seus conhecimentos e aquelas atitudes e habilidades que beneficiarão a eles mesmos e à empresa.

O treinamento é, portanto, feito sob medida, de acordo com as necessidades da organização. À medida que a organização cresce, suas necessidades mudam e, conseqüentemente, o treinamento deverá atender às novas necessidades.

2.6 GESTÃO DE QUALIDADE TOTAL NA ÁREA DA SAÚDE

O objetivo predominante deste capítulo é desenvolver a elucidação sobre os principais tópicos que auxiliam no tema de gestão de qualidade, na área de saúde. No decorrer deste capítulo, serão abordadas algumas questões e conceitos, para propiciar o entendimento do assunto.

2.6.1 Qualidade Total

Mundialmente, as grandes empresas têm, sobretudo, duas preocupações que são: produtividade e qualidade, na área da saúde não é diferente, o grande desafio é conciliar os dois de forma equiparada.

Qualidade total é uma ideologia de gestão empresarial, onde se adotam técnicas de administração multidisciplinar formada por um conjunto de programas, ferramentas e metodologias, aplicados por meio do controle do processo de produção das empresas, de forma a adquirir bens e serviços com o menor custo e a melhor qualidade, tencionando atender às exigências e à satisfação dos clientes. Os primeiros movimentos focados em qualidade total surgiram e foram consolidados no Japão, após o fim da II Guerra Mundial com os Círculos de Controle da Qualidade, a partir dos anos 70, quando expandiu-se pelos países ocidentais.

Em busca da qualificação dos serviços de saúde, nos últimos anos, as empresas empregam a gestão de qualidade total, a qual tem como foco principal a satisfação dos clientes, atentos às melhorias necessárias para aperfeiçoar os serviços, a imagem e, conseqüentemente, a produtividade das instituições.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde – OMS –, qualidade é definida como um conjunto de atributos que inclui um alto nível de excelência profissional, o uso eficiente de recursos, um mínimo de risco ao usuário, um alto grau de satisfação por parte dos clientes, considerando-se essencialmente os valores sociais existentes (SILVA, 2011, p. 221).

2.6.1.1 Os Principais Objetivos do Programa de Qualidade Total

- a) Incentivar a conscientização e a motivação para a qualidade e a produtividade dos serviços prestados na área da saúde;
- b) Aderir a um sistema de gerenciamento que conceda a melhoria contínua dos processos e a satisfação dos clientes internos e externos;
- c) Propiciar a satisfação dos funcionários, suprindo aos níveis de satisfação das necessidades dentro do ambiente de trabalho;
- d) Reduzir os custos operacionais.

2.6.1.2 As Convicções Indispensáveis na Aplicação de um Programa de Qualidade Total

- A busca infindável pela perfeição;
- Gestão participativa;
- A excelência na satisfação do cliente;
- Orientação pelo foco do cliente;
- A participação de todos os membros da empresa;
- A valorização dos funcionários;
- Aperfeiçoamento e controle de processos;
- A ação orientada por prioridades, por fatos e por dados;
- Qualidade em destaque;
- Monitoramento de dispersão;
- Comprometimento de todo o quadro funcional, incluindo a alta administração;

- Respeito pelo colaborador.

2.6.1.3 As Características do Programa de Qualidade Total

- a) Satisfação dos Clientes;
- b) Excelência dos serviços prestados;
- c) Desempenhar com excelência as atividades da empresa;
- d) Adequação das normas ao novo padrão de excelência;
- e) Manter a motivação dos funcionários;
- f) Aumentar a competitividade;
- g) Melhorar a comunicação, o relacionamento interno e o trabalho em equipe;
- h) Melhorar a qualidade de vida dos participantes da empresa.

2.6.2 Gestão com Foco no Cliente

Com a globalização econômica em crescimento vertiginoso, o mercado passa por um grande processo de adequação, portanto, para que haja a permanência e o sucesso no mercado, é primordial a adoção de um método de gestão que priorize a importância do cliente.

Para Mezomo (2001, p. 47), “a qualidade dos produtos e serviços é julgada pelo cliente, e não pelo fornecedor, e é por isso que é preciso garantir a satisfação dele e sua preferência e fidelidade (lealdade)”.

“A força da empresa não está em suas instalações, em sua tecnologia e nem mesmo em suas finanças. Ela está na fidelidade de seus clientes que, quando satisfeitos, garantem à empresa os recursos necessários para sua sobrevivência, expansão e sucesso”. (MEZOMO, 2001, p. 47). O autor ressalta que, “o Cliente é mais importante do que o Lucro!”

A empresa é quem vai designar a forma que esta satisfação e fidelidade acontecerão, mediante ao relacionamento que se estabelece entre instituição e usuário, antes de mais nada deve ser construído um elo de confiança e respeito entre os mesmos. É de suma importância entender as necessidades, as exigências e as expectativas de seus clientes, para que desta forma seja possível assegurar a sua satisfação, este é o princípio básico para o sucesso, a fim de sobrepujar seus concorrentes e aumentar a busca por seus serviços. Não é suficientemente importante eliminar os erros e reclamações, o que realmente importa ao

cliente é que ele tenha a convicção de que a empresa o valoriza a ponto de manter ações preventivas direcionadas à eliminação do que possa provocar seu descontentamento.

2.6.3 Liderança

O controle de qualidade total é um processo gerencial que exige a participação de todos os membros de uma organização, o processo de melhoria da qualidade exige o envolvimento desde a direção geral até o colaborador de um serviço terceirizado, é esse comprometimento que garante a sobrevivência da empresa.

A direção da empresa é quem cria e compartilha a visão e a missão, fixa as diretrizes, estabelece o enfoque no cliente, define os valores, e essas responsabilidades não podem ser transferidas a outros senão a ela, já que somente ela pode criar as estratégias, os sistemas e os métodos que serviram de orientação a todas as atividades e, assim, obter a excelência no atendimento (MEZOMO, 2001).

Segundo Nogueira (1999, p. 108), os gerentes são peças fundamentais na condução do processo de implantação da gestão pela qualidade, deverão estar cada vez mais distantes da posição clássica de chefe e se aproximar cada vez mais daquela de líderes de uma equipe.

Para a Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC (1996, p.16), “a gestão de qualidade só terá êxito se houver total comprometimento e empenho dos dirigentes da organização”. O autor afirma também que “a política de recursos humanos deve estimular a participação do pessoal nas decisões da organização. É difícil atingir bons resultados sem comprometimento permanente dos recursos humanos”.

Nessa visão inovadora de gestão, a direção de uma instituição tem, principalmente, o papel de provocar uma ação de estimular as pessoas à participação e a criatividade, fazendo com que haja um desenvolvimento e crescimento tanto pessoal como institucional (MEZOMO, 2001).

Neste caso, é muito importante que uma gestão sistêmica e integrada desenvolva nas pessoas a percepção de todas as coisas essenciais e que se todos trabalharem juntos atingirão um objetivo final comum. A valorização profissional é imprescindível neste módulo operacional, é fundamental que cada funcionário tenha um entendimento preciso de onde suas atividades estão colocadas dentro do sistema de gestão, e qual a importância dela para atingir o propósito maior que o de satisfazer as necessidades dos clientes (NOGUEIRA, 1999).

Wallace (1994, p. 65) contribui com uma afirmação muito significativa, em que ele diz: “as pessoas constituem o coração de todo o empreendimento. Elas mantêm a empresa viva”.

Sendo assim, a gestão de qualidade total não é apenas uma maneira de organização operacional, mas sim, um processo que trará mudanças no comportamento de todos os membros de uma instituição, processo esse que fará com que haja uma adequação de uma visão ultrapassada de chefia e subordinados para uma visão moderna e atualizada de liderança.

2.6.4 Melhoria Contínua

Vivencia-se um momento do qual a competitividade é incooperante com as empresas que não estão comprometidas com os processos de melhoria contínua, elas não podem aquietar-se diante um de seu resultado, por mais que seja satisfatório, pois o mercado é veloz e extremamente mutável. Com isso, torna-se inadmissível que a instituição estagne, faz-se necessária a melhoria constante, buscando sempre o aprimoramento.

Para que se possa entender o processo de melhoria contínua, é necessário o esclarecimento de dois pontos importantes, é preciso compreender a diferença entre o Controle de Qualidade Total e a Gestão de Qualidade Total. O Controle de Qualidade Total é a técnica que se apoia na garantia de qualidade no local de execução do trabalho, já a Gestão de Qualidade Total uniformiza a excelência operacional para toda a empresa (WALLACE, 1994).

De acordo com a UDESC, “o Programa de Qualidade Total representa investimento em recursos humanos, permitindo a sua valorização e a satisfação de suas necessidades dentro do ambiente de trabalho e fora dele”; [...] “daí a necessidade da melhoria contínua em todas as operações e setores da empresa. Ela deve ser uma ideia fixa e uma verdadeira obsessão e paixão de todos: deve fazer parte do dia-a-dia das pessoas de todas as áreas” (MEZOMO, 2001, p.48).

É preciso buscar e descobrir, por meio deste processo, os problemas e as oportunidades para que ocorra a melhoria. É necessário extinguir as causas de problemas indesejados. É necessário o aproveitamento de ideias e informações de clientes internos e externos. É preciso eliminar os erros, a fim de melhorar a qualidade do serviço e consequentemente aumentar a produtividade da empresa (MEZOMO, 2001).

Para Silva (2011, p. 221), a melhoria contínua da qualidade busca incessantemente a perspectiva do defeito zero ou atitudes livres de erro, mesmo que nunca atingíveis como forma de qualificar adequadamente seus resultados.

Para que uma empresa possa atingir o nível de excelência em seus serviços e atendimento, é fundamental uma busca incessante pela perfeição. O primor por qualidade deve ser um processo infundável, sempre haverá o que melhorar e ajustar, o importante é que os gestores identifiquem os pontos fracos e falhos e, com isso, montar uma estratégia de correção e prevenção de forma que esses pontos não se repitam, buscando desta maneira a melhora dos resultados obtidos.

2.6.5 A Participação e Desenvolvimento dos Colaboradores

É possível que se percebam os inúmeros benefícios nas empresas que adotam esse instrumento de qualificação. Em virtude da melhoria contínua, o avanço de seus processos são progressivos para que se consiga, não somente a satisfação das necessidades de seus clientes, como também buscar atender às suas expectativas. Outro proveito deste processo é a melhora na comunicação das equipes de trabalho e, conseqüentemente, na convivência do grupo, pois a performance depende da qualidade, da motivação, da criatividade e do comprometimento de todos os colaboradores, sendo assim, é necessário que haja a oportunidade de aprendizado e prática de novas habilidades em seu ambiente profissional. Por meio desta nova postura, adotada pela instituição, ela conseguirá sobreviver à competitividade do mercado.

Para que uma instituição empregue um sistema de gestão, é indispensável que tenha uma visão muito clara do resultado ao qual planeja alcançar, e que, para isso, deverá estabelecer metas. Quando a empresa decide implantar o sistema de gestão de qualidade não é uma tarefa fácil e acarretam inúmeras vezes grandes mudanças no modelo atual de gestão, na conduta profissional dos funcionários e de todos os níveis hierárquicos, contudo, é fundamental inserir esse novo conceito e método de forma que passe a ser uma maneira natural de gerenciar (NOGUEIRA, 1999).

Segundo Mezomo (2001, p.49) a empresa deve investir no desenvolvimento de seus funcionários, e não só em tecnologia, através de um processo de educação contínua, visando o pleno crescimento de cada um. Esta educação pode ser feita de muitas maneiras [...] o importante é que tenha um caráter prático. Só assim os funcionários se sentirão seguros e terão condições de participar inclusive nos processos de planejamento estratégico.

Wallace (1994, p. 79) ressalta que o processo de educação e treinamento da empresa deve ter objetivos como: criar uma força de trabalho altamente competente e com poderes delegados, aumentar as habilidades de resolução de problemas e equipar as pessoas com a capacidade de comunicação necessária para os contatos com os clientes e a interação com o grupo.

Isto posto, a capacitação deve ser associada a uma meta, para que os bons resultados comprovem a efetividade, com isso, incentivará a aderência a novas práticas, e mostrará a importância de adquirir novas habilidades e novos conhecimentos, e a aplicação destas novas experiências no ambiente de trabalho, não só agregará satisfação pessoal aos colaboradores, como também, agregará valor aos negócios da empresa. É preciso que se tenha uma perspectiva de investimento diferente de outras épocas, onde o capital era injetado em equipamentos e utensílios. Com esse novo método de gestão, a aplicação financeira é feita diretamente na qualificação profissional; em contraponto aos investimentos bancários, este recurso não demonstra números efetivos, que possam ser visualizados em extratos ou relatórios. Porém, esses resultados serão significativamente positivos, devido ao grau de motivação, comprometimento e satisfação dos colaboradores, impactando de modo direto na lucratividade da instituição, de maneira sustentável e efetiva.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A OligoFlora foi fundada em 1999, em São José do Rio Preto, interior de São Paulo, tem como Diretora do Departamento Científico da Rede a Dra. Cláudia Bonato Torquato, além de várias atividades que já exercia desde 1996, após a fundação da empresa, formou-se em 2004, em Farmácia e Bioquímica pela Unirp (Centro Universitário de Rio Preto) e, em 2007, pela mesma universidade no curso de Nutrição.

A OligoFlora é a pioneira no trabalho com Oligotecnologia no Brasil e hoje está presente em vários estados brasileiros, é também a única rede de franquias de estética funcional do Brasil que não utiliza nenhum procedimento invasivo (injeções, incisões, medicamentos, etc). Todos os tratamentos têm como base a oligotecnologia (equilíbrio metabólico do corpo, associado aos oligoelementos micronutrientes e compostos bioativos), que são substâncias essenciais ao bom funcionamento orgânico e que se fazem presentes nos produtos desenvolvidos pelo departamento científico da instituição.

3.1 AMBIENTE DE TRABALHO

A empresa pesquisada está situada na cidade Criciúma/SC e, atualmente, atua no ramo de estética funcional. A fundação da empresa ocorreu em 2008, neste período, a empresa começou suas atividades como uma clínica de estética convencional e, após um estudo feito pela proprietária, de novas técnicas e novos métodos estéticos, ocorre, então, aquisição de uma franquia de estética funcional.

Em 05 de Março de 2012, a OligoFlora estabelece uma unidade em Criciúma, para desenvolver a missão da empresa que é oferecer beleza, qualidade de vida e bem-estar às pessoas, por meio de tratamentos exclusivos, com a utilização de produtos e serviços que utilizam tecnologia de última geração, aliada a uma equipe de profissionais altamente capacitados. Tem como visão posicionar-se como referência em tratamentos estéticos e de bem-estar, levando os benefícios da estética funcional para todas as pessoas que se preocupam com sua aparência, saúde e qualidade de vida.

3.2 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO

As atividades desenvolvidas durante o período de estágio são:

- a) Montar a agenda e a distribuição dos serviços para área técnica;
- b) Controle de estoque de produtos técnico;
- c) Controle de estoque e compras de produtos de limpeza e consumo em geral;
- d) Controle de contas a pagar (semanal);
- e) Controle de horas normais e horas extras dos funcionários;
- f) Pagamentos dos funcionários e cálculo de comissões sobre produtos e serviços;
- g) Seleção de currículos, entrevistas e contratação;
- h) Rescisão de funcionários (Sindicato e Clínica);
- i) Envio de documentos (notas, contas, ...) para contador;
- j) Recebimento de contas e folhas de pagamentos do contador;
- k) Cotação e negociação de mídias;
- l) Planilha de prestação de contas;
- m) Planilhas de vendas (tratamentos e serviços) para envio até dia 5 de cada mês) para a unidade franqueadora para efetivação da cobrança dos Royalties;
- n) Contatos e negociações para parcerias;
- o) Montar equipe e participar de ações;
- p) Solucionar problemas diversos relacionados a clientes;
- q) Solucionar problemas diversos relacionados ao cotidiano em geral;
- r) Participar de reuniões para planejamento estratégico;
- s) Organizar reuniões com a equipe de trabalho;
- t) Participar de áudios.

4 METODOLOGIA

Neste capítulo, serão expostos os procedimentos metodológicos aplicados, sendo eles o tipo de pesquisa e sua abrangência de acordo com os propósitos instituídos. Com relação aos aspectos metodológicos, a pesquisa será, quanto à natureza, uma pesquisa básica, quanto à abordagem, qualitativa, quanto aos objetivos, será descritiva e os procedimentos técnicos que serão utilizados para desenvolvimento desta pesquisa são os bibliográficos.

Para Minayo (2000, p. 16), “a metodologia é o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade”. O autor também afirma que “a metodologia inclui as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e o sopro divino do potencial criativo do investigador”.

4.1 TIPOLOGIAS DA PESQUISA

4.1.1 Qualitativa quanto à abordagem

A pesquisa qualitativa trata-se de uma atividade da ciência que visa à construção da realidade, contudo, preocupa-se com as ciências sociais em um nível de realidade que não pode ser quantificado, trabalhando com o universo de crenças, de valores, de significados, de maneira que corresponda a lugares profundos das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser sintetizados à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2000).

A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo. (GODOY, 1995, p. 58)

O pesquisador busca com essa abordagem qualitativa, o aprofundamento do conhecimento, que atualmente é parcial e limitado sobre o assunto e visa, por meio desta pesquisa, produzir novos conhecimentos. Diante de algumas literaturas, fica perceptível que essa abordagem tem características específicas e importantes para o desenvolvimento desta pesquisa, quais sejam: a relação das ações de descrever, compreender e explicar; a assertividade das relações entre o global e o local em determinado fenômeno; o pesquisador

com suas orientações teóricas e seus dados práticos, busca os resultados mais fidedignos possíveis.

4.1.2 Descritiva quanto ao objetivo

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com os outros, sua natureza e suas características. Busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo, tomado isoladamente, como grupos e comunidades mais complexas (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p. 61).

A fundamentação deste trabalho utiliza como premissa a principal característica da pesquisa descritiva, que é a abordagem de dados e problemas que requerem estudo, porém, não estão documentados até o momento. Não se fez necessária a utilização de técnicas e métodos estatísticos; e, por fim, a maior preocupação do pesquisador foi a interpretação dos acontecimentos e a responsabilidade dos resultados.

4.1.3 Bibliográfica quanto ao procedimento

O pesquisador utiliza referências bibliográficas para desenvolver a pesquisa, procura explicar um problema, a partir de parâmetros teóricos publicados em artigos, livros, dissertações e teses. Cervo; Bervian e Silva (2007, p. 61) “destacam que a pesquisa bibliográfica é meio de formação por excelência e constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema”.

4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população deste estudo se constituir-se-á de um profissional que atua na capacitação de profissionais para o atendimento ao público e uma empresa com “Selo de

Excelência em Atendimento” aos clientes, o qual já possui como metodologia a capacitação dos colaboradores.

Faz-se necessária a explanação sobre Acreditação. De acordo com a Organização Nacional de Acreditação – ONA –, define-se Acreditação como um sistema de avaliação e certificação da qualidade de serviços de saúde, voluntário, periódico e reservado. “[...] é uma ação coordenada por uma organização ou agência não governamental encarregada do desenvolvimento e implantação da sua metodologia. Em seus princípios tem um caráter eminentemente educativo, voltado para a melhoria contínua [...]”.

A ONA enfatiza, ainda, as principais vantagens da acreditação:

- a) Segurança para os pacientes e profissionais;
- b) Qualidade da assistência;
- c) Construção de equipe e melhoria contínua;
- d) Útil instrumento de gerenciamento;
- e) Critérios e objetivos concretos adaptados à realidade brasileira;
- f) O caminho para a melhoria contínua.

Os interessados pelo processo de Acreditação de uma empresa são: líderes e administradores, profissionais da área da saúde, organizações de saúde, governo e cidadãos de modo em geral.

Essa organização tem como principal objetivo promover a implantação de um processo permanente de avaliação e de certificação de qualidade dos serviços de saúde, permitindo o aprimoramento contínuo da atenção, de forma a melhorar a qualidade da assistência em todas as organizações prestadoras de serviços de saúde do país. Em 2013, a ONA tornou-se membro da *International Society for Quality in Health Care* – ISQua.

4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Toda pesquisa deve ser bem planejada, particularmente, a pesquisa descritiva, pois, para que se obtenham resultados proveitosos e fiéis, esse planejamento abrange uma tarefa importante que é a coleta de dados, a qual compreende diversas etapas como determinação da população a ser estudada, a elaboração do instrumento de coleta, a programação da coleta e também o tipo de dados de coleta, já que existem variadas formas (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Os autores citam alguns instrumentos de coleta de dados, entre eles estão: a entrevista, o formulário e o questionário. No uso da entrevista e do formulário, o pesquisador está presente para registrar as informações colhidas. Já o questionário pode ser realizado sem a presença do pesquisador.

Este estudo utilizará a entrevista como instrumento de coleta de dados, por considerar que é uma ferramenta importante para comprovar que, prestando um serviço de excelência, do atendimento ao procedimento e, principalmente, tendo uma equipe bem treinada e qualificada para cativar e fidelizar o cliente, a empresa evitará retrabalhos e desperdícios, mas, acima de tudo, melhorará os resultados.

De acordo com Cervo; Bervian e Silva (2007, p. 51), a entrevista “é uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do interrogatório do informante, dados para a empresa”. Os autores afirmam também que a entrevista é um recurso “sempre que tem necessidade de obter dados que não podem ser encontrados em registros e fontes documentais e que podem ser fornecidos por certas pessoas”.

O pesquisador empregará a técnica de entrevista semi-estruturada, a qual se caracteriza por mesclar perguntas abertas e fechadas, de maneira que o entrevistado possa falar sobre o tema apresentado. O entrevistador deve seguir um roteiro, porém, ele deve realizar a entrevista muito similar a uma conversa informal. No entanto, o pesquisador deve ter cuidado para não perder o foco e conduzir a entrevista de forma que seja oportuno, não deixando a conversa sair do assunto que interessa. Sempre que for conveniente, o entrevistador deve fazer perguntas adicionais para tornar mais claro e compreensíveis as questões que ainda não foram esclarecidas (BONI e QUARESMA, 2005).

Quase sempre se produz uma melhor amostra da população de interesse, com base em uma vantagem essencial da entrevista semi-estruturada, que são as perguntas abertas e fechadas. Outra vantagem importante é a flexibilidade quanto à duração da entrevista, propiciando uma abrangência mais ampla sobre determinados assuntos, além do que a interação do entrevistador e do entrevistado podem contribuir para que as respostas sejam espontâneas (BONI e QUARESMA, 2005).

5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DO RESULTADO

Neste capítulo, serão apresentados os dados coletados, onde o pesquisador utilizou a entrevista como instrumento, por julgar esse método de grande importância na comprovação da tese supracitada, por meio de questionamentos indispensáveis e, desta forma, certificar a importância da capacitação e da qualificação para o profissional de atendimento ao público na área da saúde e em todos os outros ramos. Por intermédio disso, a empresa evitará a prodigalidade, o retrabalho e fomentará os resultados.

5.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Para composição deste trabalho, o pesquisador conta com a colaboração de um profissional que atua na capacitação de pessoas ligadas a área de atendimento ao público e de uma instituição de referência em serviços de saúde e com selo de excelência em atendimento aos clientes.

A profissional entrevistada foi a senhora Adriana B. Marquezini, pós-graduada em Gestão Comercial, em São Paulo, diretora da empresa Ampliar Treinamentos, Membro do Núcleo de Empreendedorismo da Unesc, Diretora Executiva da Revista Visão Empreendedora (VE) e Presidente da Associação de Micro e Pequenas Empresas de Criciúma e Região (AMPE).

A instituição de saúde a ser entrevistada é o Hospital Mãe de Deus em Porto Alegre, fundada em 1979, atualmente com 35 anos de atuação em saúde, possui duas unidades hospitalares em Porto Alegre, e também administra outras sete unidades hospitalares no interior do Rio Grande do Sul. O Hospital Mãe de Deus é o único do sul do país com dupla certificação: ONA 3, nível máximo de excelência e *Joint Commission International* – JCI, que certifica as instituições de saúde comprometidas com rigorosos padrões internacionais de segurança ao paciente. O hospital conta com o programa chamado de Programa Benchmarking o qual tem como principal objetivo a troca de experiências entre profissionais e estudantes; sendo assim, para que seja realizada a entrevista com qualquer membro da instituição, o estudante deve ter seu estudo aprovado pelo Comitê de Ética da Instituição de Ensino, concomitantemente com a aprovação do Comitê de Ética do Hospital Mãe de Deus. Devido à divergência de datas das reuniões dos comitês para ambas as aprovações, foi obtida apenas a aprovação da instituição de ensino, não sendo possível a aprovação do Hospital Mãe

de Deus em tempo hábil para apresentação deste estudo, inviabilizando, assim, a conclusão dessa etapa do trabalho. Neste caso, a análise de resultado será realizada somente com base na entrevista da senhora Adriana, como será apresentada no próximo capítulo.

5.2 ANÁLISE DO RESULTADO

A análise, nesta etapa é apresentada por meio das informações obtidas na entrevista com a senhora Adriana Marquezini, trazendo o embasamento necessário para demonstrar a importância da capacitação e da qualificação do profissional de atendimento ao público, não somente para a empresa Oligoflora, mas também, para todas as empresas em qualquer ramo de negócio.

Em razão da experiência e do conhecimento da entrevistada, com relação ao tema, a entrevista foi bastante enriquecedora ao pesquisador, de modo que veio ao encontro dos objetivos deste trabalho.

Quando questionada do que considerava importante na prática de treinamentos aos profissionais da área de atendimento ao público, Adriana deixa claro que é imprescindível que estes, sejam eles de qualquer área de atuação, devam estar preparados. Para que estes colaboradores estejam preparados, é necessário buscar qualificação, por meio de graduações, de congressos, de seminários, de forma que possam entender o que o mercado está pedindo com relação aos seus profissionais, e com relação às suas necessidades mercadológicas.

De acordo com a visão da entrevistada, assim como se faz necessária a busca pelo conhecimento, é muito importante para aquele que passará o treinamento ter visão da real necessidade do mercado. Em razão do assunto “atendimento ao público” ser uma temática muito ampla, é fundamental que seja dirigido para o ramo ao qual está sendo passado o treinamento, pois, apesar de sua amplitude não pode ser tratado de forma generalizada, visto que cada cliente, em cada ramo, terá um perfil diferente, portanto, um atendimento diferente. Por exemplo, não pode ser ministrado um curso de atendimento ao público focado em vendas se estamos tratando com profissionais da área da saúde; devemos passar a esses profissionais que eles devem ter um atendimento mais humanizado, devido à sensibilidade a qual se encontra aquele cliente, afinal, ele está em um hospital, citando como análogo, não está ali porque deseja, mas sim, por necessidade. Procurou o serviço por precisar ser atendido por um médico, ou enfermeiro, já está fragilizado de alguma forma. Adriana diz, que para ela, existem dois pontos que considera importantes: “é entender o que o mercado precisa e estar

bem preparado”. Para ela, as capacitações dos colaboradores são muito importantes para empresas obtenham bons resultados, porque com funcionários capacitados ter-se-á um aumento em produção ou atingiram as metas mais facilmente e, entenda-se como meta, a satisfação dos clientes.

As empresas estão se ajustando a um novo modelo de gestão, onde é necessário o aperfeiçoamento constante desde o gerente ao serviço de governança, a visão é globalizada dentro deste novo modelo, todos os colaboradores são engrenagens fundamentais para o bom funcionamento empresarial.

De acordo com a Adriana, quando a empresa não possui uma preocupação com a reciclagem por meio de treinamentos, isso pode gerar alguns problemas no desempenho da instituição, como falha na comunicação interna, na gestão direta ou indireta do negócio e, principalmente, no atendimento ao cliente, desta forma essas sucessão de falhas começam a impactar diretamente na queda dos serviços e dos rendimentos da empresa.

Por esse motivo, é inevitável a implantação de um programa de treinamento, visto que com essa inserção os benefícios serão dúbios, tanto a empresa cresce, melhoram os seus resultados, assim como as pessoas que nela trabalham se desenvolvem. Ao mesmo tempo, instauram-se uma visão de amplitude, o aperfeiçoamento e a qualificação da mão de obra, passa a dar lugar à possibilidade de crescimento. Para Adriana, é neste momento que todos passam a caminhar na mesma direção e o trabalho que poderia ser só mais um trabalho, os quais passam a ser algo prazeroso, e os resultados bem acompanhados são muito positivos.

Diante dessa linha de gestão, Mezomo (2001, p.49) afirma que “a empresa deve investir no desenvolvimento de seus funcionários, e não só em tecnologia, através de um processo de educação contínua, visando o pleno crescimento de cada um”.

Atualmente, é vivenciado um novo momento no universo mercadológico, no qual as empresas se utilizam de uma prática cada vez mais comum, que é o investimento em treinamentos dos seus colaboradores. De acordo com Adriana, “estamos na era em que as pessoas precisam buscar pró-atividade e não esperar que a empresa abra a oportunidade”, o mercado está muito competitivo; para ela, “as oportunidades chegam e não irão esperar que você vá buscar se capacitar e depois volte porque a vaga estará esperando por você”.

Nos programas de qualidade total, implantados atualmente nas empresas, salienta-se a necessidade de investimento em treinamentos periódicos, para as instituições que ainda não fazem parte destes programas sempre fica a dúvida, de investimento ou aumento do custo operacional da empresa? Adriana afirma que, “investir em pessoas é a grande sacada. Inovar

em Gestão de Pessoas tem se mostrado em várias empresas como uma grande aposta”. Porque é dado o momento no qual, para algumas áreas, a mão-de-obra qualificada, é cada vez mais difícil de ser encontrada, desse modo, trabalhar as pessoas que já fazem parte de um grupo que conhece os valores, os produtos e entendem os negócios é muito mais simples e rentável, ao invés de inserir um novo funcionário em todo o contexto. Adriana reforça aos empresários que estão iniciando essa nova era de gestão, existe um questionamento importante a fazer, ele deve se perguntar: Onde quer que a sua empresa chegue? Com essa pergunta, será possível que ele mesmo responda e consiga entender se treinamento é um custo ou um investimento.

Ao interpelar a entrevistada do quão importante é a reciclagem profissional e se ela acreditava que os treinamentos fizessem parte de um programa motivacional e de aumento da auto-estima dos funcionários, ela retorquiu dizendo que acreditava muito, porque a medida que se criam trabalhos para desenvolver o ser humano, consegue-se trabalhar com inúmeras situações que este vive e que muitas vezes a empresa não sabe. Muitas empresas deixam de produzir ou de atingir os resultados que buscam porque enxergam os seus colaboradores como números dificultando a criação de um mecanismo para alinhar o potencial humano, entender pessoas está além de administrar negócios. Para Wallace (1994, p. 65), “as pessoas constituem o coração de todo o empreendimento. Elas mantêm a empresa viva”.

O mercado possui 2 modelos de empresas, as que procuram novos empregados, no lugar de treinar e qualificar a sua mão-de-obra, e outras que investem em treinamentos e qualificação do seu quadro funcional. Para Adriana, deve-se oportunizar primeiramente a equipe existente as vagas de melhorias internas, criar oportunidades de crescimento, criar meios para que as pessoas busquem ter interesses em comum, que pensem coletivamente. A contratação de novos funcionários pode ser importante, a medida que esses podem agregar em visões diferentes, em experiências novas, no entanto reconhecer a equipe que se tem sempre é mais rentável.

Com a análise do resultado da pesquisa, foi possível perceber a importância do estudo para implantação tanto na empresa Oligoflora como nas empresas de outros ramos e áreas de atuação, visto que o assunto abordado tem uma temática fundamental para o desenvolvimento operacional e financeiro de uma instituição. O pesquisador sugere que sejam utilizados os métodos de gestão pesquisados ao longo deste trabalho.

6 CONCLUSÃO

O maior desafio das empresas atualmente é manter-se em um mundo tão competitivo. Essa tarefa exige uma nova postura frente à inovação no âmbito de trabalho. É essencial que essas organizações valorizem o conhecimento e tenham, principalmente, uma visão de futuro. Com a assustadora velocidade do aumento da competitividade, as instituições têm que qualificar a sua mão-de-obra, mas somente isso não é suficiente, é fundamental conservar o que já possuem. As organizações devem moldar-se à nova realidade que é transformar o conhecimento em habilidades e competências, de acordo com isso, elas estavam prontas para as mudanças e conseguiram identificar suas falhas para que possam ser corrigidas e, desta forma, estarão preparadas para mudanças em sua forma de gestão.

O presente trabalho teve como principal objetivo demonstrar a importância da capacitação e da qualificação profissional para a empresa Oligoflora e também estender essa experiência de forma que todas as instituições possam reconhecer que isso passa a ser uma ferramenta importante para o crescimento estratégico e sustentável de todas as organizações. Também demonstrar que, por meio da capacitação, é possível viabilizar, para os colaboradores das empresas, qualidade e aptidão técnica para o cumprimento de suas atividades, fazendo-se notória a consolidação do desempenho individualizado dos profissionais, assim como o desempenho institucional.

A partir do segundo capítulo, foi abordada a história do atendimento e a evolução do serviço de atendimento ao cliente, até a atualidade e tido como o principal diferencial do mercado, a “Excelência no Atendimento ao Cliente”. Também, neste capítulo, foram informados os principais pontos para a construção do bom atendimento, os tipos de atendimentos e, proporcionalmente, a importância da capacitação dos colaboradores.

Além de abordar o tema Gestão de Qualidade Total, a sua importância, seus principais objetivos, suas características, seu foco em resultados, a sua aplicabilidade nas instituições, a gestão de qualidade total não é um modo de organização operacional, é mais que isso, é um processo que traz mudanças no comportamento de todos os membros de uma instituição, esse processo faz com que haja uma adequação na visão de chefia e dá passagem a uma visão moderna e atualizada de liderança. Busca a qualificação dos serviços tanto de saúde, como de outras áreas. As empresas empregam a gestão de qualidade total, que tem como foco principal a satisfação dos clientes, estando sempre muito atentos às melhorias para aperfeiçoar os serviços, a imagem e, conseqüentemente, a produtividade das instituições.

Do ponto de vista acadêmico, a importância deste trabalho está em elucidar o questionamento que impulsionou o desenvolvimento deste estudo no que se refere à lealdade dos clientes com relação à empresa, motivados pela qualificação e pela capacidade dos colaboradores em atender a suas necessidades. Como visto no conteúdo deste estudo, a fidelização dos clientes passa necessariamente pela excelência do atendimento que recebe e pelo encantamento que esse atendimento causa.

Diante do exposto, fica evidente a necessidade de capacitar e qualificar o seu quadro de colaboradores, a todas as empresas que almejam a evolução de seus resultados e ao alcance das metas estipuladas.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes** – 1 ed. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

AMATO, Luciano. Artigo: **A excelência no atendimento x competitividade no mercado**, 2010. Disponível em: <http://www.artigonal.com/atendimento-ao-cliente-artigos/a-excelencia-no-atendimento-x-competitividade-no-mercado-2803825.html> Acesso em: 24/03/2014.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia J. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais**, Revista Eletrônica dos Pós Graduandos em Sociologia Política da UFSC – Vol. 2 nº 1, 2005. Disponível em: http://www.emtese.ufsc.br/3_art5.pdf Acesso em: 17/05/2014.

CARVALHO, Antonio Pires de. **Manual do Secretariado Executivo** – 5 ed. – São Paulo: D`Livros Editora, 2002.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários** [por] Amado Luiz Cervo [e] Pedro Alcino Bervian – 3 ed. – São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações** – 8 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa** – 6 ed. – São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Construção de talentos** – Rio de Janeiro: Campus, 2002.

DAVIES, Ivor K. **A organização do treinamento** [por] Ivor K. Davies [e outros] tradução de Miguel Antonio de Almeida Gabriel – São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1976.

DEWEIK, Albert. **O Futuro do atendimento ao cliente**, 2014. Disponível em: <http://ecommercenews.com.br/artigos/cases/o-futuro-do-atendimento-ao-cliente> Acesso em: 05/06/2014.

EMBRAPA, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Guia de atendimento por excelência da Embrapa estudos e capacitação**, 2011. Disponível em: http://www.cecat.embrapa.br/outros/arquivos_GuiaAtend/Guia_%20atendimento_Cecat.pdf Acesso em: 31/03/2014.

EUGÊNIO, Marcio. **Chat Online: uma ferramenta barata de atendimento ao público**, 2014. Disponível em <http://ecommercenews.com.br/artigos/cases/chat-online-uma-ferramenta-barata-de-atendimento-ao-cliente> Acesso em: 05/06/2014 .

GERSON, Richard F. **A Excelência no Atendimento a Clientes: mantendo seus clientes por toda a vida** – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. In: Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v.35, n.2, p. 57-63, Abril 1995. (<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>)

GONÇALVES, Albírio. **Excelência no atendimento – atraindo, convertendo e fidelizando clientes**. Canal Executivo, 2004. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/excelencia-no-atendimento-atraindo-convertendo-e-fidelizando-clientes/905/> Acesso em: 31/03/2014.

HIPÓLITO, José A. Monteiro. “**Administração salarial: a remuneração por competência como diferencial competitivo**”, São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Felipe. **E-mail Marketing: 4 erros para abandonar**, 2014. Disponível em: <http://ecommercenews.com.br/artigos/cases/e-mail-marketing-4-erros-para-abandonar> Acesso em: 05/06/2014 .

MEZOMO, João Citarin. **Gestão da qualidade na Saúde: Princípios básicos** – São Paulo: Manole, 2001.

MINAYO, M.C. de S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade** , 16 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

MOLLER, Claus. **O lado humano da qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas**, tradução de Nivaldo Montingelli Jr. – São Paulo: Pioneira, 1992.

NOGUEIRA, Luiz Carlos Lima. **Gerenciando pela Qualidade Total na Saúde** – Belo Horizonte/ MG: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.

SANDER, Éber. **A importância do Bom Atendimento**. Blog Éder Sander, Artigos & crônicas, 2009. Disponível em: <http://ebersander.wordpress.com/artigos/> Acesso em: 15/04/2014.

SILVA, Mateus de Oliveira. “**Gestão de pessoas através do sistema de competências: estratégias, processos, desempenho e remuneração: fundamentos e aplicação**”. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

SILVA, Sandra Cristine da. **Gestão da qualidade nos serviços de saúde**. Revista Nursing – São Paulo: Editorial Bolina Brasil Ltda, v. 14, n. 155, p. 219-226, Abril de 2011.

TOMAZ, Wood Jr. e VICENTE, Picarelli F. “**Remuneração e Carreira por Habilidades e por Competências: Preparando a Organização para a Era das Empresas de Conhecimento Intensivo**” . São Paulo: Atlas S. A. 3 ed, 2004.

Universidade do Estado de Santa Catarina – **Cartilha da Qualidade** – Universidade do estado de Santa Catarina. Florianópolis: Ed. da UDESC, 1996. 58p. : II – Gestão de Qualidade Total.

WALLACE, Thomas F. **Estratégia voltada para o cliente: vencendo através da excelência operacional**, tradução Ivo Korytowski – Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1994.

WALKER, Denis. **O cliente em primeiro lugar: o atendimento do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas**. São Paulo: Makron, 1991.

WELLINGTON, Patricia. **Estratégias kaisen para atendimento ao cliente: como criar um poderoso programa de atendimento ao cliente e fazê-lo funcionar**. São Paulo: Educator, 1998.

YEUNG, Rob. **Treinando Profissionais** [tradução de Roger Maiolo dos Santos]. São Paulo: Market Books, 2001.

ANEXOS

ANEXO A – Dados e Roteiro para Entrevista

CABEÇARIO DA ENTREVISTA

Nome do entrevistado:

Empresa em que atua:

Idade:

Formação:

Tempo que atua nesta área:

Tempo que trabalha na empresa:

Endereço:

Contatos:

Data da entrevista:

Entrevistadora:

ROTEIRO DA ENTREVISTA

- 1) Você considera a área de treinamento importante? Explique
- 2) Na sua opinião, quais são os principais problemas gerados pela falta de treinamento?
- 3) Que benefícios a empresa e seus funcionários podem ter com a realização de um programa de treinamento?
- 4) Investir em treinamentos para os funcionários é uma prática cada vez mais comum nas empresas. Para você, estamos em uma era de investimentos profissionais?
- 5) Você considera que treinamentos periódicos geram um gasto muito alto para empresa?
- 6) Sabe-se o quanto é importante fazer reciclagem de conhecimento profissional. Você acredita que os treinamentos aumentam a auto-estima e motivam os funcionários?
- 7) Sabendo que existem empresas que investem em treinamentos e qualificação do quadro funcional e outras que optam por dispensar funcionários e contratar novos. Na sua opinião, qual o modelo mais vantajoso para a organização?
- 8) Nos últimos anos, teve-se uma explosão dos cursos e treinamentos online. Na sua visão que fatores impulsionaram esse processo?
- 9) Você acredita que os cursos online podem contribuir da mesma forma que os cursos presenciais para a empresa?

ANEXO B – Carta de Aceite



CEP – COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

TCLE - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O (a) Sr (a) está sendo convidado (a) para participar da pesquisa intitulada: ADRIANA B. M. WESTPHAL, que tem como objetivo: Realizar uma entrevista de modo a agregar conhecimento para embasamento do estudo pesquisado.

Mesmo aceitando participar do estudo, poderá desistir a qualquer momento, bastando para isso informar sua decisão aos responsáveis. Fica esclarecido ainda que, por ser uma participação voluntária e sem interesse financeiro, o (a) senhor (a) não terá direito a nenhuma remuneração. Declaramos que todos os riscos e eventuais prejuízos foram devidamente esclarecidos. Os dados referentes à sua pessoa serão sigilosos e privados, preceitos estes assegurados pela **Resolução nº 466/2012 do CONEP - Conselho Nacional de Saúde**, podendo o (a) senhor (a) solicitar informações durante todas as fases da pesquisa, inclusive após a publicação dos dados obtidos a partir desta.

Procedimentos detalhados que serão utilizados na pesquisa

O pesquisador empregará a técnica de entrevista semi-estruturada.

Riscos: Não há riscos

Benefícios: Agregar conhecimento para embasamento do estudo pesquisado.

A coleta de dados será realizada pelo acadêmico (a) Andréia Felix dos Santos (fone: (48) 8436.6280) da 8ª fase da Graduação de Secretariado Executivo da UNESC e orientado pelo professor(a) responsável Jucélia da Silva Abel (fone: (48) 3431.2760) O telefone do **Comitê de Ética é (48) 3431.2723**.

Criciúma (SC) 02 de Outubro de 2014.


 Participante: ADRIANA B. MARQUEZINI
 CPF: 001.252.409-37


 Pesquisador Responsável:
 CPF: 538.294.600-48