



Atendimento com Excelência e as Competências Profissionais do Colaborador: Revisão Sistemática da Literatura

Thayza Priscila Matos Arruda Lima¹; Thércia Lucena Grangeiro Maranhão²

Resumo: Este artigo tem como finalidade estudar sobre as competências à ser desenvolvidas pelo funcionário no atendimento nas instituições. Várias são as pessoas que reclamam do acolhimento no momento do atendimento, e que na maioria das vezes não chegam a tirar suas dúvidas, são atendidas de qualquer forma, e saem sem uma solução ou retorno do que pode ser feito. A pergunta norteadora é: Quais as competências profissionais necessárias para a excelência no atendimento? A pesquisa foi realizada para analisarmos e refletirmos, pois muitos são os descontentamentos dos clientes referentes ao seu atendimento, e sempre é frequente em todas as empresas sejam pequenas, médias ou grandes. O tema foi escolhido para buscarmos avaliar as necessidades que os funcionários têm para ser apto neste tipo de trabalho, tendo competências específicas. Alguns pontos com certeza são de extrema importância no atendimento, como empatia, sorriso, escutar, respeito e amor ao trabalho, essas são as qualidades que mais se identifica como importante em um atendimento de excelência, na qual, precisamos buscar ter como adjetivo no portfólio.

Palavras Chaves: Qualidade. Desenvolvimento. Habilidade Pessoal.

Service with Excellence and the Professional Skills of the Employee: Systematic Literature Review

Abstract: This article aims to study the competencies to be developed by the employee in the service in the institutions. Several are the people who complain about being welcomed at the time of service, and who most of the time do not get to answer their questions, are answered in any way, and leave without a solution or return of what can be done. The guiding question is: What are the professional skills necessary for excellence in service? The research was carried out to analyze and reflect, since many are the customers' discontent regarding their service, and it is always frequent in all companies, whether small, medium or large. The theme was chosen to seek to assess the needs that employees have to be fit in this type of work, having specific skills. Certain points are certainly extremely important in the service, such as empathy, smile, listening, respect and love for work, these are the qualities that most identify as important in excellent service, in which we need to try to have as an adjective in the portfolio.

Keywords: Quality. Development. Personal Ability.

¹ Concludente do Curso de MBA de Gestão de Pessoas do UNINTA. Formada em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade UNOPAR de Sobral- Ce (2015). E- mail: t.priscilla@hotmail.com

² Prof^a Orientadora. Docente do curso de Psicologia da UNINTA. Mestra em Ciências da Saúde pela Faculdade de Medicina do ABC-FMABC(2017). E-mail: therciapsicologa@gmail.com

Introdução

Com a Gestão da Informação e do Conhecimento, cada vez mais ocorrem mudanças sejam no âmbito econômico, tecnológico, nas organizações ou mesmo com as exigências no mercado de trabalho, (ELGENNENI, 2009). Toda essa mudança fez com que os clientes fossem mais exigentes e que os profissionais tivessem seu diferencial no atendimento. O colaborador que trabalha diretamente com pessoas precisa desenvolver as competências individuais necessárias para chegar ao atendimento de excelência.

Para MAXIMIANO (2018) as organizações assumiram grande importância na sociedade e na vida das pessoas. Somos influenciados a todo tempo por alguma espécie de organização, sendo atendidas nossas necessidades por organizações – saúde, eletricidade, alimentação, educação, enfim se alguma destas organizações não funciona de modo correto instala-se um desastre segundo o autor.

No funcionamento das organizações, de pequenas à grandes empresas, é imprescindível o desenvolvimento de habilidades e competências do colaborador voltadas a um atendimento de excelência, um atendimento que não parte somente da comissão de frente de um estabelecimento, mas dá-se num todo, no que acontece nos bastidores da organização, no ambiente de uma loja por exemplo, se está favorecendo um bom atendimento, nos trâmites que estão relacionados a venda e prestação de serviços. Quem não gosta de ser bem recebido e bem tratado em uma empresa? Todos querem ser bem atendidos.

Conforme RICIERI (2009) os profissionais que querem se destacar no mercado de trabalho deve manifestar um espírito empreendedor, descobrir e valorizar as competências, procurar capacitar-se e buscar continuamente o seu progresso profissional.

Diante dessa perspectiva observa-se que o profissional que trabalha no atendimento deve ter competências específicas para se obter um atendimento de qualidade. O cliente deste século precisa não somente de tirar suas dúvidas, mas de uma pessoa preocupada em saber se tudo foi esclarecido.

Refletindo sobre o tema surge a grande pergunta: quais as competências profissionais que o colaborador precisa desenvolver para um atendimento de excelência?

Pensando-se em responder tal problemática o estudo tem como objetivo principal analisar as competências que o funcionário precisa desenvolver para realizar um excelente atendimento. E como objetivos específicos: Identificar as competências necessárias para um atendimento eficaz; Refletir sobre quais estratégias utilizar a fim de melhorar a qualidade do

atendimento prestado pelo atendente; Avaliar quais os desafios encontrados pelo colaborador em um atendimento ao público.

O interesse pessoal na pesquisa surgiu através da vivência do autor no ambiente de trabalho e como cliente. Observando a necessidade de desenvolver melhorias para a qualidade na prestação de serviço.

O estudo tem sua relevância trazendo novas reflexões, com outros questionamentos e outras perspectivas sobre o tema, não com a pretensão de esgotar o assunto, mas para estimular novas pesquisas.

A importância do estudo para a sociedade é superar problemas sociais, contribuindo para a mudança de comportamentos, melhorando aspectos relacionados ao atendimento em qualquer ambiente de trabalho.

Fundamentação Teórica

Gestão de Pessoas: Um Novo Olhar para Competências Profissionais

Uma boa empresa tem uma boa gestão de pessoas, tem um bom cuidado e boa preparação dos colaboradores, muito embora esse viés da gestão seja muito mal administrado por uma maioria dos gestores.

Segundo Paula & Nogueira (2016) é na área da gestão de pessoas que acontece a avaliação e desenvolvimento do colaborador, deste modo o colaborador se torna mais qualificado e adepto a desenvolver suas funções.

Como mencionamos no início, muitas empresas viam com maus olhos a gestão de pessoas, porém esta tem assumido um papel fundamental dentro das corporações, dando-se a relevância da estratégia no negócio proporcionada por uma boa gestão de pessoas.

Devido à necessidade de, ao decorrer dos anos, repensar a forma como eram geridas as organizações é que a gestão de pessoas ganhou espaço, capacitar e desenvolver habilidades e competências não era o suficiente, era um diferencial o colaborador já ter um mínimo de competências desenvolvidas.

Guimarães (2019) aborda como definição de Gestão de Pessoas o seguinte:

A Gestão de Pessoas é o conjunto de práticas, métodos e políticas que têm o objetivo de administrar e fortalecer o capital humano das empresas, conciliando os perfis dos colaboradores com metas da organização. Para isso é necessário que os envolvidos na gestão estejam em sintonia com as equipes e identifiquem os perfis mais adaptados à

cultura para focar em ações de engajamento, desenvolvimento e motivação dos mesmos – ações estas que devem estar alinhadas com o planejamento estratégico da empresa. (GUIMARÃES, GUPY, 2019)

O mesmo destaca alguns objetivos da gestão estratégica de pessoas: 1) Apoiar a organização no alcance de suas metas, desenvolvendo e implementando ações dos Recursos Humanos integradas com a estratégia de negócios; 2) Contribuir para o desenvolvimento de uma cultura de alto desempenho; 3) Garantir que a organização tenha as pessoas talentosas, qualificadas e engajadas que precisa; 4) Criar uma relação de emprego positiva entre a gerência e os funcionários e um clima de confiança mútua; 5) Incentivar a aplicação de uma abordagem ética à gestão de pessoas. (GUIMARÃES, GUPY, 2019)

Tais estratégias são importantes na medida que abandonam um método funcional para um sistêmico onde são pensadas, estudadas as necessidades também do colaborador, uma das peças fundamentais do negócio.

É necessário que este esteja preparado para realizar seu papel dentro da organização, porém seu bem-estar, no que abrange a satisfação de estar desempenhando tal função deveria ser via de regra pensado como parte determinante no processo de gestão, haja visto o colaborador é quem mantém contato mais direto com o cliente, é importantíssimo prepará-lo e dele cuidar.

Quanto a isto Paula & Nogueira (2016) ressaltam o desenvolvimento histórico da gestão de pessoas que inclui o modo como os colaboradores eram tratados. Quando na Segunda Revolução Industrial se pensavam em relação aos modos de produção e gestão de pessoas, as decisões eram tomadas a partir do bom senso.

Advinda da Teoria Clássica da Administração e Teoria da Burocracia surgem os métodos que padronizam a Gestão de Pessoas com foco no departamento pessoal que era garantidor de normas e atividades das organizações.

Com o surgimento da Teoria Neoclássica é que foi possível pensar no colaborador não mais como uma máquina, onde estreitaram-se as relações entre funcionários e gestores na tentativa de uma maior produtividade das organizações. (PAULA & NOGUEIRA, 2016)

A partir disso as empresas começaram a focar em qualificações e passaram também a desenvolver e trabalhar as competências dos colaboradores para uma cultura de qualidade interna, onde o colaborador é um dos principais responsáveis pelo sucesso da organização.

Por muitas empresas ainda terem uma visão muito arcaica de funcionamento, encontram problemas com a produtividade, pois os funcionários ainda são vistos como máquinas e não

como seres humanos, porém é uma questão complexa, pois tais empresas não se abrem a novas formas de gerir o negócio.

Andrade (2012) enfatiza que as pessoas dentro de uma empresa são recursos, possuem habilidades e conhecimentos indispensáveis ao crescimento produtivo e empresarial. Andrade alerta a não nos esquecermos da condição humana dos colaboradores, com personalidades, desejos, perspectivas, sonhos e possuidoras de necessidades.

Quando falamos em gestão falamos em recrutamento e seleção de pessoas como parte de um processo, este é um ponto imprescindível na busca de competências profissionais para a empresa.

É no recrutamento e seleção que serão escolhidos os melhores currículos, com os melhores perfis, cada qual com etapas do processo seletivo diferenciado. “Depende dos cargos a serem preenchidos – muitos requerem formação técnica, conhecimento específico, além de aptidão física e cognitiva para o exercício adequado e seguro da função.” (GUIMARÃES, GUPY, 2019)

Grande parte do sucesso de uma empresa é fruto do trabalho bem realizado pelos colaboradores. Ao acertar na contratação, a tendência é que o novo funcionário, passado o período de adaptação, desenvolva um trabalho cada vez mais eficiente. (GUIMARÃES, 2019)

Sendo assim a área de seleção tem um papel fundamental na consolidação das metas da empresa, na contratação de pessoal capacitado para dar continuidade e melhorias na produtividade e atendimento das demandas da organização.

Uma empresa de fato cresce através de profissionais qualificados, bem treinados e desenvolvendo suas funções em um ambiente agradável que sabe lidar com dificuldades e diversas demandas diante da jornada empresarial.

Conforme Andrade (2012) os funcionários são o maior patrimônio da empresa, eles devem valorizar sua aptidão para se desenvolver profissionalmente e como pessoa.

De todo modo não adianta a estrutura física da empresa ser a melhor se não há profissionais qualificados e competentes. Organizações com títulos de melhores empresas para trabalhar se destacam também por apostar nas capacidades de seus funcionários, na lógica que se deve respeitar as singularidades, pois são estas que fazem o colaborador desempenhar determinada função de modo eficiente.

A organização só irá crescer quando os seus setores estiverem alinhados. É estritamente importante que o colaborador esteja envolto neste processo. Para isso é necessário um ambiente inovador e inspirador. (PAULA & NOGUEIRA, 2016).

O destaque de uma gestão de pessoas de qualidade é notado quando o colaborador é pensado como alguém importante para a organização, assim como parte da empresa dar benefícios a este colaborador por entender sua parte fundamental na prestação de serviços e venda de produtos e valores, como veremos adiante.

Estes se dão quando o colaborador é pensado como um todo, que precisa de cuidados quanto a sua saúde e bem-estar, quanto ao valor pago pelos seus serviços na empresa, quanto ao favorecimento da estrutura física para o desempenho de um bom trabalho, etc.

Guimarães (2019) cita tópicos importantes a serem levados em consideração quanto a gestão e o favorecimento de profissionais competentes, vejamos:

- Treinamento e desenvolvimento

Algumas empresas têm atividades únicas a ela, que pode exigir treinamento específico; também nos deparamos com atualizações de máquinas e processos, sendo necessário treinar o colaborador mesmo que este já seja veterano na organização; o treinamento tem um tom educativo com vistas à melhores práticas desenvolvidas no setor; visto que a constante atualização de processos deve ser muito bem acolhida dentro das organizações; no mais a equipe deve ter expertise para detectar as competências e necessidades a serem trabalhadas e acompanhar se está ocorrendo a evolução dos processos de treinamento.

- Cargos e Salários

Para alguns funcionários o salário é o principal fator motivacional no trabalho, tanto que em algumas organizações há uma equipe somente para esta questão; tal equipe trabalha na prevenção de conflitos, como se antecipando a casos de salários diferentes para a mesma função algo que se chama passivo trabalhista; também cabe a esta área realizar pesquisa de mercado e comparar com o praticado pela empresa; sendo assim tal equipe evita que a empresa perca bons funcionários para a concorrência.

- Benefícios

Assim como há funcionários motivados pelo salário, há os que mostram interesse pelos benefícios, podendo até serem mais atraentes que o salário em si; os atuantes desta área são responsáveis por proporcionar os melhores benefícios aos funcionários e aqueles que mais se encaixam a realidade da empresa;

- Consultoria de Recursos Humanos

Embora haja empresas que optem por consultoria externa, entendemos como melhor opção atribuir tal função a uma equipe interna visto a maior proximidade com a organização, tendendo assim a formular um diagnóstico mais assertivo e próximo a realidade da empresa.

No mais, segundo Guimarães (GUPY, 2019) “o ser humano carece de estímulos contínuos para identificar oportunidades e desenvolver um bom trabalho. A gestão de pessoas tem a missão de encontrar as melhores práticas para abranger a empresa inteira em prol de um objetivo.”

Competências Pessoais e Profissionais

As competências pessoais têm assumido um papel fundamental dentro das organizações, e muito demandada pelos gestores em geral. Com base em Milheiro (2020) as competências pessoais se destacam no processo de recrutamento, sendo determinantes na possível contratação do candidato.

Estamos falando de competências percebidas como essenciais que não se confundem e/ou não se resumem a um conjunto de técnicas profissionais, embora, e não deixamos de reconhecer isto, estas últimas sejam de extrema importância.

Soft skills, termo usado para se referir as competências pessoais, que, segundo Silva (EKONOMISTA, 2019), “são as características que nos tornam empregáveis, aos olhos de qualquer recrutador”. E ainda diz, “são os atributos pessoais de cada indivíduo, assim como os traços da personalidade, capacidades sociais e de comunicação necessárias para o sucesso no trabalho”. (SILVA, EKONOMISTA, 2019). É a forma como o indivíduo se relaciona com os colegas dentro e fora do ambiente de trabalho.

Os chamados hard skills (poderíamos traduzir como competências/atributos profissionais) é outro termo utilizado, ambas dizem respeito aos sentimentos e as perspicácia, as duas são responsáveis pela capacidade de se expressar e interpretar os sentimentos de outra pessoa. Contudo, é difícil de aprender numa sala de aula tradicional, desta forma, são também mais complexos de medir e avaliar (SILVA, 2019).

Silva (2019) elenca 15 soft skills essenciais: 1) Atitude; 2) Comunicação; 3) Pensamento criativo; 4) Ética laboral; 5) Trabalho em equipe; 6) Networking; 7) Positividade; 8) Capacidade para tomar decisões; 9) Gestão do tempo; 10) Motivação; 11) Flexibilidade; 12) Resolução dos

problemas; 13) Pensamento crítico; 14) Resolução de conflitos, 15) Capacidade de adaptação à ambiente multicultural.

A autora também destaca que embora as hard skills se apresentem enquanto necessárias para desempenhar uma função, como por exemplo para uma vaga de padeiro é necessário saber fazer pão, quem irá garantir o sucesso dos colaboradores são as soft skills.

É necessário que os funcionários se relacionem, em determinados níveis, uns com os outros dentro do ambiente da empresa e a capacidade de tornar essa comunicação produtiva e harmoniosa é muito importante no resultado final de qualquer projeto, seja ele simples ou incrivelmente complexo. (SILVA, 2019)

No que se trata de bom atendimento ao cliente as competências pessoais são um diferencial, principalmente para empresas que trabalham com público de forma direta, embora saibamos que estas são necessárias em qualquer profissão e emprego. Sendo assim, Silva complementa que são necessárias várias destas capacidades para saber ouvir um cliente, identificar um problema e buscar formas de solucioná-lo, tudo isto de maneira educada e gentil.

Silva (2019) considera de relevante importância cinco competências pessoais, que concordamos serem de grande valia no que tange a ideia do bom atendimento ao cliente:

1 – Atitude Positiva - Além do benefício próprio, motiva as pessoas ao redor. “Profissionais com esta atitude são mais produtivos e eficazes porque colocam todo o entusiasmo no seu desempenho para atingir metas e objetivos”. (SILVA, EKONOMISTA, 2019).

2 – Resiliência e capacidade de resolução de problemas - Competência muito requisitada, visto que dificuldades não faltam nas organizações. A ideia é diante de uma situação estressora e/ou dificultosa, focar na solução e não estagnar no problema em si, correndo o risco de não chegar a solucioná-lo. Ademais, saber tirar de situações difíceis um aprendizado.

3 - Capacidade para trabalhar em equipe - Silva reitera a importância da comunicação e ter espírito de equipe para obter resultados satisfatórios.

4 – Capacidade de organização e gestão de tempo - “Aprenda a definir metas e a estabelecer prioridades, planeje o seu tempo de trabalho para alcançar os resultados desejados”. (SILVA, 2019)

5 – Flexibilidade - Adequar-se as novas mudanças do mundo empresarial, o sucesso é o resultado de um processo de preparação e adaptação as realidades e projetos do mercado e das organizações.

Sobre competências pessoais e profissionais Milheiro (2020) opina que:

No fundo, as competências profissionais resultam da combinação de conhecimentos técnicos, aptidões e comportamentos, revelados em situações profissionais com o intuito de ir ao encontro dos objetivos da organização em que trabalha. (MILHEIRO, 2020)

No entanto, tais competências profissionais são investidas dos traços de personalidade dos colaboradores, de fato que somos está relacionado ao que fazemos. É bem sabido que as competências pessoais são imprescindíveis ao crescimento profissional. Milheiro (2020) confirma quando diz que as empresas procuram pessoas com uma visão mais global e que é uma boa opção investir em competências pessoais.

Em uma entrevista de emprego, por exemplo, há uma valorização nas competências pessoais, o que segundo Milheiros não é por acaso. Através da análise do que se chama inteligência emocional, que numa visão geral seria o modo como a pessoa usa suas emoções de modo favorável, principalmente em situações desafiadoras, do comportamento e demais atributos que serão analisados para uma determinada função.

Assim, se demonstrar que é uma pessoa altamente confiante, motivada, com uma atitude positiva, com um espírito crítico, autônoma, flexível, multidisciplinar, capaz de resolver problemas complexos e de fácil adaptação a novos ambientes, a probabilidade de ter sucesso numa entrevista de emprego é muito mais elevada. (MILHEIRO, 2020)

As competências profissionais seriam os conhecimentos e habilidades para lidar com alguma situação profissional, isso de um modo bem amplo. Tomemos, no entanto, a visão de competência que trouxemos logo acima deste texto, através de dois pensamentos.

“A competência é uma característica subjacente a uma pessoa, que pode ser relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação”. (RICIERI, 2009, p. 55)

“O conceito de competência foi ampliado e hoje ser competente não significa apenas demonstrar o conhecimento técnico exigido pela profissão, mas também ter autonomia para solucionar problemas e disposição para participar ativamente no ambiente de trabalho...” (ZUANETTI, LEE e HARGREAVES, 2013, p. 35)

Maximiano (2018) diz que a competência só se revela na ação, pois está ligada a resultados do trabalho e atividades, é preciso saber fazer e efetivamente fazer, demonstrando resultados. Portanto as competências só se mostram válidas quando postas em prática, numa situação que ouse enfrentamento, não basta apenas ter as competências na mente, pois um indivíduo mostra as suas é nas situações reais.

Com base em Brandão, Guimarães e Andrade (2001) apresentamos parte de um resultado da pesquisa do referido que elucida um pouco do que seriam tais competências num contexto de atendimento ao cliente.

Cargas fatoriais e “comunalidades” (h^2) do fator que equivale a “competências relevantes à prestação de um atendimento de qualidade” (amostra de funcionários e clientes), sendo utilizado para a pesquisa a análise fatorial com o objetivo de mostrar que as competências tem correlação no âmbito de atendimento, o alfa de Cronbach (α) para analisar a consistência interna do fator e o método de fatoração dos eixos principais (principal axis factoring- PAF) para extrair o fator nas amostras.

Segue itens de Descrição de algumas das competências das duas amostras: 1) Ser capaz de comunicar-se com clareza e objetividade ; 2) Ser ético na relação com os clientes (reconhecer e valorizar a conduta correta); 3) Assumir a responsabilidade frente a situações de trabalho para responder a contento às demandas do cliente e do banco; 4) Demonstrar receptividade ao cliente (manifestar satisfação, disponibilidade e interesse em atender o cliente); 5) Ser capaz de produzir soluções criativas e inovadoras; 6) Ser capaz de identificar oportunidades negociais; 7) Demonstrar pro atividade (tomar a iniciativa); 8) Demonstrar disposição para reposicionar-se em razão de mudanças nos desejos do cliente, nos objetivos do banco, no ambiente etc. (ser flexível); 9) Demonstrar cortesia e educação; 10) Ser observador e perceber fatos que o cercam e suas consequências (ser perspicaz); 11) Ser capaz de encontrar as informações de que necessita para o trabalho; 12) Ser capaz de manter boas relações interpessoais com clientes e colegas; 13) Demonstrar paciência (ser tolerante e estar disposto a ouvir o cliente); 14) Reconhecer a importância do cliente para o Banco do Brasil; 15) Ser capaz de argumentar de maneira convincente (saber sustentar seus argumentos sobre produtos e serviços do banco, mercados, negócios etc.); 16) Ser capaz de antever o futuro em razão de tendências (ter visão de futuro); 17) Demonstrar responsabilidade social (preocupar-se com as consequências de seus atos para a sociedade como um todo); 18) Manifestar desejo de aprender continuamente e aprimorar-se profissionalmente; 19) Demonstrar empatia ao cliente (saber colocar-se no lugar do cliente); 20) Respeitar a privacidade do cliente; 21) Reconhecer a importância de prestar um atendimento de qualidade. (BRANDÃO, GUIMARÃES, ANDRADE, 2001)

Qualidade no Atendimento

Para atender bem é necessário ter uma equipe que compreenda o quanto essa ação é importante. Atender bem é um diferencial, gostamos de ser bem recebidos e bem tratados em uma organização sendo ela de qual ramo de serviço exerça, assim a equipe deve desenvolver competências como discutiremos anteriormente.

Para Brunetta e Ribeiro (2009), quando um grupo aperfeiçoa suas competências com o objetivo de chegar no seu melhor desempenho, nasce uma equipe.

A qualidade no atendimento está entrelaçada por uma boa gestão, por uma adequada formação e treinamento dos colaboradores, assim como do gestor do negócio que precisa criar, facilitar e desenvolver estratégias e ações que se integrem nesta dinâmica do atendimento de excelência.

Como saber quem é o seu cliente? Quem é a pessoa que consome os produtos e serviços de determinada organização, identificando as necessidades desse cliente. Conforme Zuanetti, Lee e Hargreaves (2013), uma empresa pode conhecer o seu consumidor de duas formas, de forma geral e individual. De forma geral é quando identificamos através de padrões e motivações do consumo do indivíduo, e ainda pode ser por meio de pesquisas de mercado, caixinhas de sugestões. De forma individual sendo no momento do relacionamento do cliente com quem atende, pois o profissional experiente tem uma ideia das expectativas e necessidades que foram buscadas.

Com a globalização e a infinidade de produtos e serviços os clientes têm se tornado cada vez mais seletivos e desejosos de um bom atendimento, visto que um produto pode estar sendo vendido em várias empresas diferentes, o modo como a empresa aborda e trata o seu cliente é que a torna especial e a diferencia das outras.

Segundo Nascimento et al (2018)

(...) no momento atual podemos observar a grande concorrência entre os mercados, e a procura para se diferenciar em meio aos adversários está cada vez maior, conceder um serviço de qualidade virou uma extrema importância para os empreendimentos, por isso é fundamental a presença de treinamentos constante para os colaboradores e uma boa estratégia de fidelização, para assim melhor atender seu público.
(NASCIMENTO, et al, 2018, p. 2)

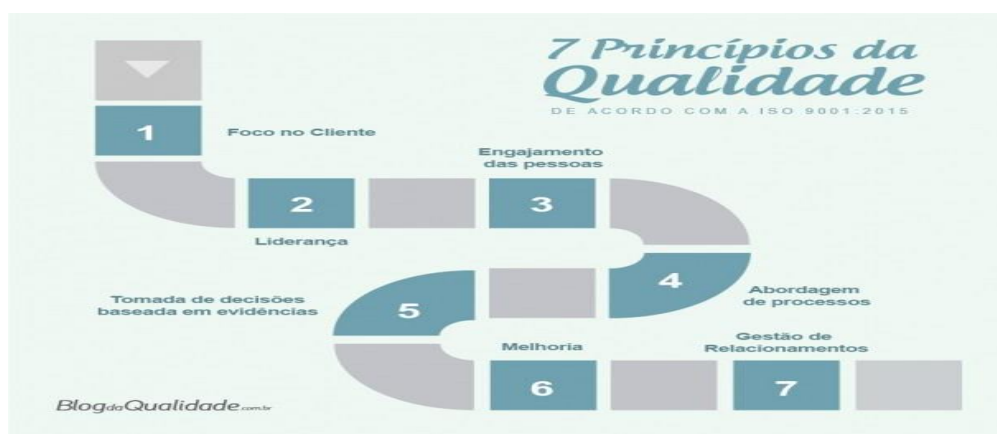
As empresas, na busca do conhecimento de seus clientes, ou melhor das necessidades dos seus clientes, criam estratégias para melhorar o atendimento a partir do momento que se dão conta do que não está saindo de acordo com os conformes desta.

Quando falamos de qualidade falamos de normas e técnicas, entretanto há de se considerar que qualidade no atendimento vai além do que pensamos por atendimento.

Há um sistema de administração de qualidade, uma norma, conhecido como ISO 9001, que segundo Maximiano (2018) é uma norma genérica, destinada a todos os tipos de organizações fornecedoras de produtos e serviços. “É produzida e atualizada periodicamente pela International Organization for Standardization (ISO), uma associação privada internacional formada por órgãos de padronização de diferentes países”. (MAXIMIANO, 2018, p. 160)

A ISO serve como modelo de gestão de qualidade, que conta com 7 princípios. Segue ilustração.

Figura 01- 07 Princípios da Qualidade.



Fonte: SEGANTINI e BEFFA, BLOG DA QUALIDADE, 2016.

De acordo com Maximiano (2018, apud INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2015) os princípios são: 1) Foco no cliente: Atender e superar as expectativas dos clientes; 2) Liderança: Estabelecer unidade de propósito e criar condições para realizar os objetivos da qualidade; 3) Engajamento de pessoas: Pessoas engajadas, competentes e empoderadas são essenciais para a criação de valor; 4) Abordagem de processo: Gerenciar as atividades como processos inter-relacionados que funcionam como sistema coerente; 5) Aprimoramento: Foco contínuo no aprimoramento; 6) Decisões baseadas em evidências: Tomar decisões com base na análise e avaliação de dados e informações; 7) Gestão de relacionamentos: Gerenciar relacionamentos com partes interessadas.

Para Fonseca (2016) muitas empresas entram em falência por falta de clientes, e quando um empreendedor inaugura um negócio ele percebe o quanto o cliente pode ser algo complexo.

Segundo ela a nível de Brasil, nós somos, enquanto clientes, ainda muito maltratados e pagamos caro pelos serviços, mas de troca não somos bem atendidos.

Em palestra a gestores, Fonseca (2016) diz que nos assustamos quando somos bem atendidos em algum lugar, achamos tal ação artigo de luxo, porém na posição de empresário torna-se um gênero de primeira necessidade dar um bom atendimento ao cliente.

Outra indagação é quanta a venda, será que as organizações vendem produtos ou vendem valores? Como resposta a palestrante cita um exemplo: um homem a quem chamaremos de João vai ao supermercado comprar carne para um churrasco em família, para o dono do estabelecimento a venda é de um pedaço de carne apenas, mas para João a carne simboliza o churrasco em família, momento de lazer entre os seus. João então já havia pensando no que acompanharia a carne, se seria malpassada ou bem passada, enfim. Segundo ela conhecer os valores do cliente fazem toda a diferença, pois os clientes compram valores, compram momentos em família.

Problemas com atendimento trazem consigo clientes infielis, onde os gestores muitas vezes pensam que a culpa é dos funcionários. Neste raciocínio Fonseca (2016) elenca características que não são consideradas como atendimento ao cliente: 1) Sorriso e simpatia: Não são o suficiente, se configura enquanto maquiagem de atendimento e o cliente percebe; 2) Ação pontual: O funcionário realizar um bom atendimento não quer dizer que a empresa valoriza o cliente, pode ser uma questão pessoal do funcionário; 3) Responsabilidade só da linha de frente, com a matriz distante: Não é verdade, pois a pessoa que está na linha de frente tem bastante dificuldade em esconder os problemas que a empresa tem. Às vezes ela não dá conta de trazer solução para o cliente, pois ela sequer tem autonomia para tal ação; 4) Resposta reativa: Se o cliente reclamar, ele pode ser bem atendido.

“Para mim nada disso é atendimento, é apenas uma forma de terceirizar a responsabilidade do atendimento apenas pela linha de frente”, afirma Fonseca (BLOG TRACK.CO, 2016).

Então atendimento é a forma como a empresa toda se relaciona com o cliente: atendimento mudo mais atendimento reacional, que é o atendimento oferecido. Atendimento mudo é aquilo que não aparece de forma direta para o cliente, mas que pesa muito, um exemplo: ir ao cinema e o filme ser interrompido duas vezes, isso é atendimento mudo. Assim, atendimento mudo é tudo que não aparece para o cliente, são os bastidores da empresa. Por outro lado, o atendimento reacional é todo contato feito com o cliente. O atendimento que o cliente percebe é então a soma do atendimento mudo com o atendimento reacional.

Segundo a autora, o treinamento de pessoas não funciona quando o gestor entende que o que precisa alterar é somente o atendimento reacional, do funcionário com o cliente, mas é necessário atentar-se as correções que devem ser feitas para dar suporte ao funcionário, proporcionando assim um bom atendimento.

Para a construção de uma cultura de atendimento, primeiro deve-se pensar quais os valores do cliente, mudando o modelo mental da empresa, alinhando a empresa toda aos valores do cliente.

Podemos exemplificar com o contexto atual que estamos vivendo sobre a COVID-19. Muitas empresas que não tinham a mente aberta para as vendas online e serviços delivery foram postas na parede para poderem se modernizarem e chegar realmente ao século XXI, o mundo da tecnologia. Os clientes tiveram essas necessidades, e se a empresa não se adequa-se ao meio que estava se inserindo perderia vendas.

Tempos atrás que a qualidade no atendimento era somente vista presencialmente no bom relacionamento com o cliente na forma verbal e tangível, hoje no atendimento online é na qualidade do atendimento de forma intangível, rapidez no contato solicitado pelas redes sociais e na pronta entrega.

Como citado por Zuanetti, Lee e Hargreaves (2013, p. 37), “O profissional hoje não tem como fugir das novas tecnologias, ele vai precisar quebrar tabus e aprender a lidar com computadores, com a internet e com todas as novidades do mundo moderno...”.

O Desenvolvimento Profissional e a Busca por Excelência

A temática de desenvolvimento profissional é um campo de muitas discussões e de pouco investimentos em algumas organizações, principalmente as que não obtém sucesso, como vimos em discussões anteriores as organizações, se querem ter sucesso no mercado, precisam e devem ter como norma o investimento profissional dos colaboradores, sendo o melhor caminho para a excelência.

É bem verdade que as empresas pensavam essa questão como responsabilidade somente do profissional em buscar sua própria profissionalização, porém as possibilidades de enxergar que a empresa também faz parte deste processo se enviesaram ao se pensar em responsabilidade diante dos colaboradores.

O questionamento que irá embasar a prática de treinamento profissional e o que precisa ser desenvolvido é tentar entender o que está faltando no viés comportamental e técnico dentro da organização, e muitas vezes não somente se pauta a isto, mas a um setor específico dentro da empresa que precisa ser melhorado de certa forma.

Atualmente as organizações têm estado divididas entre duas linhas, treinar um novo profissional e/ou buscar alguém já qualificado e ter um custo maior, há vantagens em ambas, claro que desvantagens também, porém treinar alguém novo dá a oportunidade de ter esse profissional com a “cara da empresa”, e por outro lado buscar alguém com bagagem e experiência é vantajoso, pois a organização demanda tais profissionais.

Já França (2014) considera que a busca por desenvolvimento deve partir do indivíduo que observa em si algo faltoso, acreditamos que a autora faz tal colocação no sentido de um indivíduo que está buscando um lugar no mercado de trabalho, porém vimos como pertinente sua colocação.

Torna-se prioridade, no desenvolvimento profissional, a busca da excelência, através da adoção das atitudes de responsabilidade e compromisso, propiciando ao indivíduo, a satisfação pessoal, além da admiração dos que com ele interage, servindo como modelo de conduta. A responsabilidade e o compromisso pelo desenvolvimento são atribuídos ao próprio indivíduo, que realiza reflexões que o remete a traçar um curso de ação voltado para que faça a diferença no mundo trabalho, para que conquiste oportunidades de crescimento. (FRANÇA, ADMINISTRADORES.COM, 2014)

Para França (ADMINISTRADORES.COM, 2014) alguns pontos podem ajudar em tal desenvolvimento, tais como: 1) Concentração nos pontos fortes; 2) Aprimoramento dos pontos fortes; 3) Adquirir variados conhecimentos que favoreçam novas perspectivas, ideias e novos conceitos; 4) Reduzir lacunas de conhecimento que impactam no desempenho requerido; 5) Identificar e reconhecer o que não deve fazer ou evitar; 6) Alinhar conduta (eliminar maus hábitos); 7) Despender o menor esforço possível no desenvolvimento de áreas em que se tem pouca ou nenhuma competência. Procurar se concentrar nas áreas de competência.

Excelência para Maximiano (2018) é sinônimo de qualidade, significa o melhor que se consegue fazer em qualquer campo de aplicação. Segundo o mesmo, para os gregos a excelência era absoluta, era o ideal mais elevado.

Quando se fala em qualidade como sinônimo de melhor (como no caso do barbeiro), ou de nível mais alto de desempenho, usam-se conceitos que continuam atuais há mais de 25 séculos. Essa noção sempre esteve incluída e continua sendo usada às definições da qualidade. A ideia de fazer bem-feito da primeira vez é a tradução, nos dias de hoje, desse ideal da excelência. É o princípio no qual se fundamenta a administração da qualidade orientada para a busca de padrões superiores de desempenho. (MAXIMIANO, 2018, p. 147)

Bateman & Snell (2012) atribuem 3 características responsáveis pela excelência: As experiências de desenvolvimento mais eficazes envolvem três componentes: avaliação, desafio e apoio. A avaliação envolve saber onde se está, quais os pontos fortes e fracos. Os desafios nos forçam a crescer. Na falta de apoio, as experiências difíceis de desenvolvimento podem ser arrasadoras.

Gestão por Competência

O modelo de gestão por competência, minimamente conceituado, é identificar habilidades peculiares dos colaboradores e trabalhar com investimento e potencialização dessas habilidades, diríamos que seria uma alternativa enquanto à gestão de pessoas, com um pensamento voltado ao futuro da organização.

“A gestão por competência tem como foco principal alinhar as competências dos indivíduos às competências organizacionais que são necessárias à consecução dos objetivos estratégicos da empresa.” (SILVA, 2009, p. 135)

Lana & Ferreira (2007) pontuam a necessidade da gestão por competências diante da exigência de novos atributos profissionais em tempos hodiernos:

No atual cenário, em que novos atributos profissionais ganham crescente importância, faz-se necessária a adoção de um novo direcionamento nos esforços de gestão de pessoas. A gestão por competências vem ao encontro dessa necessidade, e por isso tem sido adotada em diversas organizações. (LANA & FERREIRA, 2007, p. 2).

Acrescentam que diante das demandas mercadológicas dos clientes surge também a necessidade de alterar as relações de trabalho, questões que envolvem a oferta de bens e serviços, que envolvem o atendimento ao cliente, competitividade etc., é o que se chamou, fazendo uma generalização, de globalização.

Lana & Ferreira (2007, p. 4, apud CARBONE et al, 2005) destacam que, ao utilizar a expressão competência, esta abrangia significados de acordo com o tempo cronológico a que era empregado. “A partir da década de 1970, com o aumento da competição e a ampliação da preocupação das organizações da simples eficiência produtiva para a eficácia, um novo sentido começou a ser construído”. O novo sentido então seria não atribuir competência somente a capacidade do indivíduo, mas ao desempenho, no que tange as realizações proporcionadas pelo mesmo.

Ainda com base na pesquisa de Lana & Ferreira (2007, apud ZARIFIAN, 2001) aponta três características que são identificadas no que diz respeito aos desafios da gestão por competências no atual sistema capitalista de produção, que são:

A primeira característica diz sobre incidentes, ou seja, um acontecimento ou situação imprevisível que muda o desenrolar normal de uma ação, porém nesse caso ressalta as capacidades que são cada vez mais frequentes, no entanto é necessária uma preparação da equipe com fins de prevenção a esta situação. As organizações devem estar abertas a um plano de desenvolvimento dinâmico.

A importância da comunicação é a segunda característica. “Os sistemas de comunicação corporativos proporcionam a ampliação do conhecimento sobre objetivos, valores e normas da organização” (LANNA & FERREIRA, 2007, p.5, apud ZARIFIAN, 2001). Sendo assim é importante investir em capacitação. É vantajoso para a organização a constante interação e troca de informações com os outros setores e com os clientes e demais pessoas.

A terceira característica é a que todos os trabalhadores são a representação de prestação de serviços para alguém. A missão na empresa não se reduz a realizar as tarefas que lhe são atribuídas. Segundo Zarifian, o que importa é se o colaborador possui capacidade para atender as necessidades dos clientes, tanto internos quanto externos. Tendo como realidade que os gostos e necessidades dos clientes são mutáveis e complexas, os colaboradores devem ser constantemente capacitados, contando constantemente também com revisão e reorientação, dentro de um processo dinâmico e complexo.

Diante de tais características, Zarifian entende competência como:

Com base nas três características por ele percebidas nos sistemas produtivos atuais, Zarifian define a competência como sendo a inteligência prática, aplicada na solução dos problemas que surgem. Essa inteligência precisa apoiar-se nos conhecimentos adquiridos, procurando constantemente revê-los e atualizá-los, de modo a adaptá-los aos desafios cotidianos. (LANA & FERREIRA, 2007, p. 5, apud ZARIFIAN, 2001).

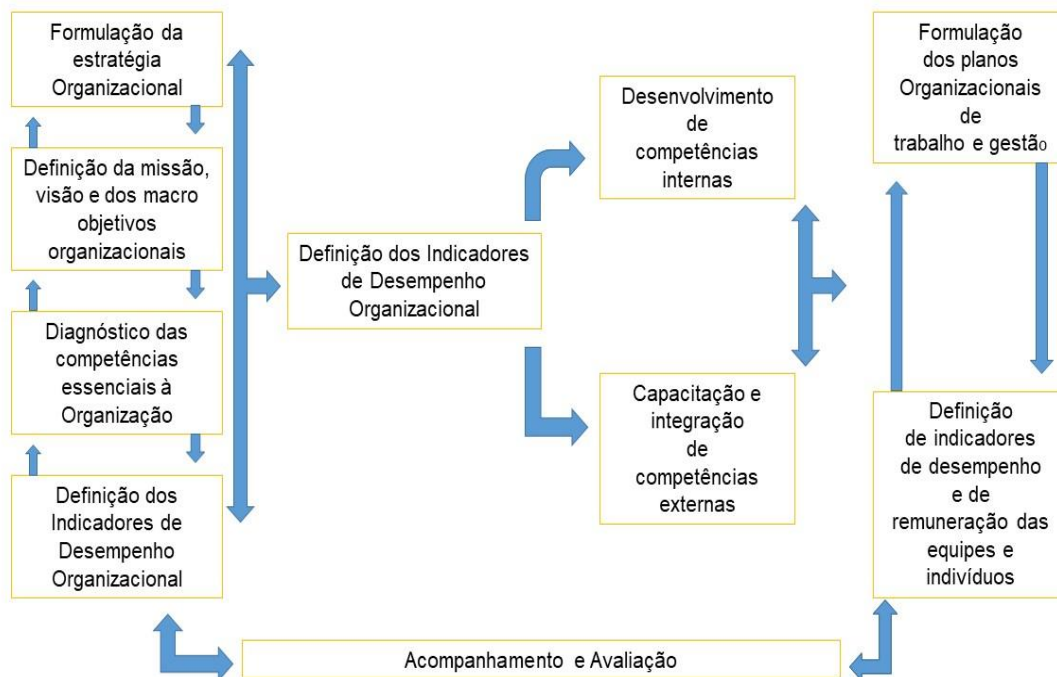
Mais do que buscar uma definição de gestão por competências segundo Lana & Ferreira (2007) é necessário o entendimento do papel da gestão por competências dentro das organizações. O modo como é feita a gestão por competências pode desembocar em um diferencial competitivo, destacando o lugar que a organização ocupa perante as concorrentes. Por outro lado, ocorre quando a organização adquire um conjunto de competências mas acomoda-se, não gerando aprimoramento contínuo para manter as vantagens conquistadas.

É preciso que haja uma metodologia de orientação empresarial tanto para o mercado como para o cliente, sendo assim Carbone et al (2009) diz que gestão de competências está

diretamente relacionada ao desenvolvimento sistemático das competências profissionais das equipes e dos funcionários.

Ele também apresenta um modelo de gestão por competências, tendo como finalidade a mostra de estratégias empresariais, em etapas que dão suporte na identificação de competências, o quadro abaixo é baseado em acompanhamento e avaliação.

Figura 02- Etapas para identificação da gestão por competências: Acompanhamento e Avaliação.



Fonte: Carbone et al, 2009, p. 51.

A gestão por competências é um sistema onde orienta o desenvolvimento da organização como um todo, sendo moldada de acordo com as novas necessidades que venham a surgir, segundo Carbone et al (2009).

Quanto a aplicação da Gestão por Competências, Casanova (2013, apud CARVALHO et al, 2008, p. 50) considera que, para a aplicação é louvável haver um mapeamento de competências organizacionais seguindo os demais pontos: 1) Identificar a visão e a missão da organização; 2) Identificar a estratégia competitiva da organização; 3) Identificar objetivos de curto, médio e longo prazos; 4) Identificar as competências básicas da organização; 5) Identificar as competências essenciais da organização; 6) Identificar os sinalizadores de competências; 7) Mapear as competências funcionais concorrentes a cada sinalizador; 8)

Definir conceitualmente as competências funcionais levantadas; 9) Definir os indicadores observáveis para cada competência.

No que se refere ao processo seletivo das competências são utilizadas várias técnicas de seleção. Para Morales (2002), a seleção é a escolha de colocar o funcionário certo para a função certa, admitindo ou rejeitando um candidato, dependendo do que exige as competências do cargo.

Quanto as dificuldades, Casanova (2013) considera:

A seleção por competências com todas suas vantagens e investimentos positivos para a gestão de pessoas, vai além dos conhecidos e tradicionais processos burocráticos de recursos humanos. Esta, além de selecionar, contratar, cuidar dos benefícios e da folha de pagamento, possibilita uma visão ampla do negócio; participação do planejamento estratégico; trabalho pelo crescimento, desenvolvimento e sustentabilidade da organização. (CASANOVA, 2013, p. 28)

Diante disto, conclui-se que uma organização sem um sistema de competências não se mantém no mercado, principalmente quando não há desenvolvimento e aprimoramento de competências dos colaboradores, pois essa é a ferramenta essencial para o sucesso empresarial.

Metodologia

Este estudo propõe uma revisão sistemática da literatura dos últimos seis anos, mais especificamente de 2015 á 2020. Segundo Donato e Donato (2019), a RS (Revisão Sistemática) é uma investigação científica com métodos já definidos para identificar trabalhos importantes de determinado assunto, em que foram publicados ou não, para uma análise de qualidade, extrai os dados e condensa os resultados encontrados.

Ainda conforme Donato e Donato (2019) discorre de nove etapas do processo para construção da RS, são elas: 1) Elaborar um tema para investigação; 2) Definir métodos de análises e registrá-los (Etapa 1 e de 3 a 8 deve estar na construção da RS); 3) Definir métodos de seleção para inclusão e exclusão; 4) Pesquisar estudos referentes ao tema pretendido; 5) Selecionar os estudos relevantes; 6) Avaliação dos estudos escolhidos de acordo com sua qualidade; 7) Extração dos dados recolhidos; 8) Resumo das informações encontradas e análise da qualidade da evidência; 9) Divulgação dos resultados através da publicação.

A pergunta de partida utilizada no presente estudo foi: Quais as competências profissionais que o colaborador precisa desenvolver para um atendimento de excelência? Para embasar o estudo, foram utilizados materiais que tratam das competências e habilidades

necessárias que um funcionário deve desenvolver para que um atendimento seja considerado de excelência. Inicialmente os artigos foram selecionados pelos títulos e resumos que contivessem algum dos descritores: qualidade, desenvolvimento e habilidade pessoal. A escolha dos bancos de dados eletrônicos ocorreu tendo em vista que são os mais conhecidos e acessados no Brasil. As fontes de pesquisa utilizadas foram: ANPAD; Periódicos portal CAPES; SciELO, além de obras literárias impressas.

A primeira base de dados utilizada é a Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), em que investe no ensino, pesquisa e no desenvolvimento de conhecimento dentro das áreas de administração, contábeis e afins no Brasil. Promove cursos de pós-graduação em *stricto sensu*, tendo o apoio de instituições filiadas de visão pública. Sendo um órgão articulador diante da comunidade científica e dos órgãos governamentais associados na gestão da educação e desempenho científico e tecnológico do nosso país. Atualmente considerada a principal instituição de comunicação entre programas associados e pesquisas, tem o objetivo de contribuir para a democracia e cidadania. (ANPAD)

A segunda base de dados é o Periódicos portal CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) que oferece a comunidade acadêmica sua biblioteca virtual. O seu objetivo começou após o desenvolvimento do programa para bibliotecas de Instituições de Ensino Superior feita pelo MEC (Ministério da Educação), na qual, sua meta era fortalecer os cursos de pós-graduação no Brasil, cinco anos depois o CAPES implementa o PAAP (Programa de Apoio à Aquisição de Periódicos). Hoje o programa está disponível na origem do serviço de periódicos eletrônicos da instituição. É vista como o portal de fácil acesso à informações científicas, tendo as melhores publicações do mundo, temas atualizados, possuindo pesquisas e trabalhos confiáveis e de nível internacional. (CAPES)

A terceira base de dados utilizada foi o SciELO – Scientific Electronic Library Online. Sendo implementada pela FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa de São Paulo) é uma base de informações online que atua em parceria com o BIREME (Centro Latino Americano e do Caribe de Informações em Ciências da Saúde). Tem os melhores periódicos científicos e de alta qualidade de acordo com o CNPQ (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico). Seu objetivo é o desenvolvimento contínuo da sua biblioteca eletrônica para que tenha disponível em seu âmbito amplo acesso de coleções de periódicos como um todo. Procurando a melhor forma de seus leitores acessarem o material que deseja numa busca simples, completa e de forma atualizada sobre o assunto. (SCIELO)

Para esta revisão, foi executada a seleção dos artigos de maneira aleatória conforme iam sendo apresentados nas bases de dados eletrônicas, buscando as palavras entre os descritores utilizados (palavras-chave) nesta pesquisa, fazendo desta maneira uma leitura superficial dos materiais apurados.

Após a escolha dos trabalhos que fariam parte desta revisão sistemática, foram analisados os conteúdos, para em fim compor de forma coerente o material coletado e categorizar por similitude de temas abordados, seguindo os critérios exigidos para a revisão sistemática, tendo como objetivo principal o assunto da pesquisa, conforme as nove etapas citadas anteriormente de Donato e Donato (2019).

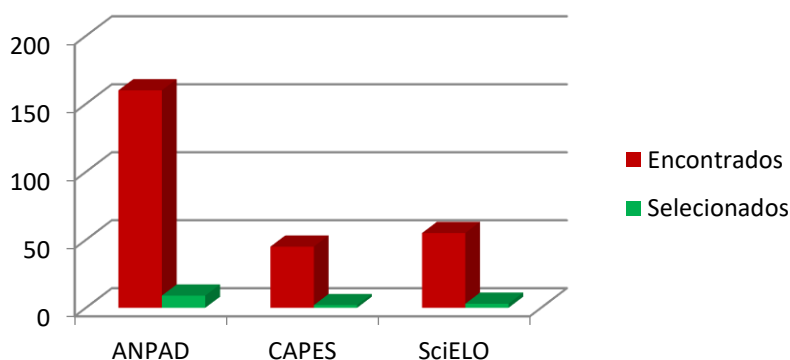
Neste estudo, a seleção dos conteúdos foram realizadas após a triagem dos artigos pelos títulos, resumos, utilizando como meio de distinguir os artigos secundariamente.

Os critérios de inclusão utilizados nesta pesquisa foram: 1) artigos publicados nos últimos seis anos, especificamente de 2015-2020; 2) artigos completos e originais; 3) em idioma português; 4) pesquisas de campo exploratória; 5) artigos que apresentavam alguma das palavras chaves no resumo ou título.

Os critérios de exclusão foram: 1) artigos que não contemplavam o assunto abordado no presente trabalho; 2) que não estavam completos ou disponíveis na íntegra; 3) em outros idiomas; 4) materiais publicados antes de 2015; 5) materiais que deram ênfase a outras áreas que não a atendimento ou qualidade na prestação de serviços.

Foram encontrados 260 artigos, dos quais 14 foram selecionados para constituir a presente pesquisa, enquadrando-se nos critérios de inclusão e exclusão. Abaixo no gráfico 1 verificaremos os dados referente a quantidades de artigos encontrados:

Gráfico 1: Imagem ilustrativa da seleção dos artigos.



Fonte: Elaborada pelos autores

Com o gráfico acima vemos que a quantidade de trabalhos científicos encontrados foram muitos, mas quando chegou na etapa de seleção de inclusão e exclusão ficaram significativamente poucos referentes ao nosso tema abordado e os requisitos exigidos. Assim, isto nos mostra a importância de se pesquisar, desenvolver e publicar no âmbito acadêmico este assunto que é de grande relevância no mercado competitivo, para que assim, possamos colaborar com outras pessoas os resultados atingidos.

Na tabela 1 exposta abaixo, consta a lista dos 14 artigos que foram selecionados para a presente pesquisa a partir da escolha através dos critérios, sendo dispostos de acordo com o ano de publicação, dos mais recentes aos mais antigos.

Tabela 1: Lista de autores dos artigos selecionados e o ano publicado.

TABELA DE ARTIGOS SELECIONADOS		
QUANT.	AUTORES	ANO
1	TREVISAN, Laís Viera et al.	2019
2	JUNIOR, Derson da Silva Lopes; MONTEIRO, Nayara de Andrade; FILHO, Antônio Braga Moura.	2018
3	CRECCI, Vanessa Moreira; FIORENTINI, Dario.	2018
4	REIS, Liana Eida Marques dos.	2018
5	COUTINHO, Eduardo Dias; VIEIRA, Paulo Roberto da Costa.	2018
6	FILHO, Evadio Pereira; COSTA, Ruan Rodrigo Araújo da.	2017
7	ROLDAN, Vivianne Pereira Salas; FERRAZ, Serafim Firmo de Souza.	2016
8	DIAS, Tania Oliveira Souto et al.	2016
9	MÊCEDO, Dartagnan Ferreira de.	2016
10	MONTEIRO, Ana Cláudia; MOURÃO, Luciana.	2016
11	HIDALGO, Gisele; KLEIN, Amarolinda Zanela.	2016
12	LIMA, Jandmara de Oliveira; SILVA, Anielson Barbosa da.	2015
13	MOREIRA, Roseilda Nunes et al.	2015
14	SOARES, Luciana Matias Felício; SOUSA, Caíssa Veloso E.	2015

Fonte: Elaborada pelos autores, 2020.

Resultados e Discussão

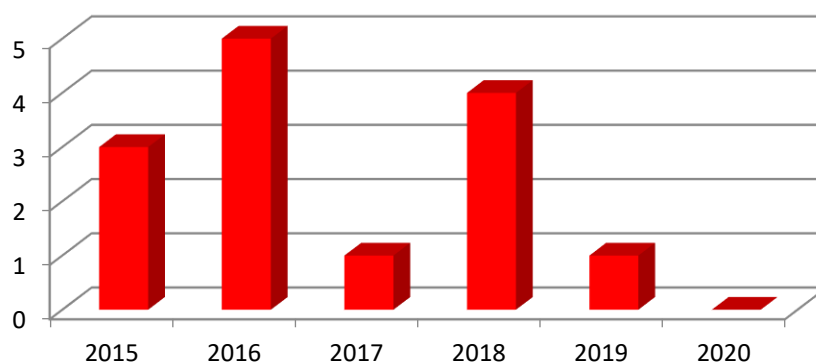
Observação das informações coletas e categorias selecionadas.

Foram selecionados 14 artigos, dos quais três foram publicados em 2015, cinco em 2016, um em 2017, quatro em 2018, um em 2019 e nenhum em 2020. Foi notório que nenhum dos artigos escolhidos foram publicados no ano de 2020, sendo possível notar a desproporção na distribuição ao longo dos anos referente a este tema que abordamos, essa conclusão trouxe também a consideração se essa falta de publicação tem ressonância com o período atípico vivenciado pelo mundo com a COVID – 19 .

Segue as informações no gráfico 2 a seguir.

Gráfico 2: Ilustração da quantidade dos artigos selecionados por ano.

Ano e Quantidades de Publicações



Fonte: Elaborada pelos autores.

É visível uma desproporção na distribuição dos artigos, verificando um número significativo de artigos coletados no ano de 2016 e 2018, observamos que houve uma diminuição no ano de 2015, e nos anos de 2017 e 2019 teve uma queda significativa, chegando não ter nenhum artigo em 2020, uma provável consequência da pandemia do COVID-19.

Referente aos autores, é notório que os artigos coletados demonstraram uma variável entre as quantidades de autores, sendo mais frequente os artigos com um, dois ou quatro autores, e não foi notório nenhum trabalho com seis autores. Segue a tabela 2 com os dados relatados.

Tabela 2: Informações de quantidades de autores e artigos publicados.

TABELA DE QUANTIDADES DE AUTORES E ARTIGOS	
QUANTIDADES DE AUTORES	QUANTIDADES DE ARTIGOS
1	2
2	8
3	1
4	3
TOTAL	14

Fonte: Elaborada pelos autores

Os assuntos abordados nos artigos selecionados foram divididos em 3 categorias todas relacionadas a atendimento em qualquer âmbito empresarial de pequeno, médio ou grande porte. São elas: 1) Qualidade (9 artigos) ; 2) Desenvolvimento (3 artigos) e; 3) Habilidades Pessoais (2 artigos). Vejamos a tabela 3, 4 e 5 a seguir.

Categoria 1: Qualidade

Tabela 3: Informações das categorias de qualidade selecionadas.

CATEGORIAS DOS ARTIGOS SELECIONADOS				
AUTOR/ TEMA	PERIÓDICO/O/ANO	TIPO DE ESTUDO	AMOSTRA	OBJETIVOS E RESULTADOS
TREVISAN, Laís Viera; CERETTA, Shani Carvalho; CORONEL, Daniel Arruda; GROHMANN, Marcia Zampieri. Qualidade dos Serviços Prestados por Restaurantes Universitários de uma Instituição Pública de Ensino Superior: Uma Comparação entre um Restaurante Público e um Terceirizado.	ANPAD EnAPG - Administração Pública Administração Pública. 2019	Este trabalho apresenta-se como um estudo de caso, de natureza descritiva e qualitativo-quantitativa.	O tamanho da amostra foi calculado a partir de uma população de 5.900 usuários, considerando uma margem de erro de 8%. Assim, a amostra mínima calculada foi de 147 participantes. No entanto, obteve-se um total de 157 respondentes a esta pesquisa, sendo 79 usuários do RU I e 78 do RU II, cumprindo o erro amostral estimado. Ademais, como critério limitante, visando a uma maior uniformidade das respostas, optou-se em realizar a pesquisa somente com alunos, excluindo as demais categorias, tendo em vista que esses compõem a maior parte dos usuários dos restaurantes.	Esta pesquisa teve como objetivo avaliar e comparar a qualidade dos serviços prestados e a satisfação dos usuários de dois restaurantes universitários localizados em uma Instituição Pública de Ensino Superior, sendo um administrado por servidores públicos e outro terceirizado. Como principais resultados, identificou-se o perfil dos usuários, verificando-se os pontos positivos e críticos de suas avaliações, bem como as principais diferenças entre os dois restaurantes. Assim, observou-se que os usuários do RU II avaliaram a qualidade da dimensão “Tangibilidade” de melhor forma que os do RU I, do mesmo modo que uma variável da dimensão “Confiabilidade”, acerca de filas para o acesso. Por outro lado, no que tange ao cozimento e preparo dos alimentos, da dimensão “Food”, o RU I foi mais bem avaliado pelos seus usuários, assim como se mostraram mais satisfeitos, de forma geral, com este restaurante do que os do RU II. Por fim, com base nesta avaliação e nas descrições do que os respondentes mais e menos gostavam nos restaurantes, foram elaboradas propostas de melhorias às gestões, visando ao atendimento dos anseios dos frequentadores.
COUTINHO, Eduardo Dias; VIEIRA, Paulo Roberto da Costa. Impacto da Qualidade do Serviço Médico e da Imagem Corporativa do Hospital Federal do Andaraí Sobre a Satisfação de seus Pacientes Oncológicos.	ANPAD EnANPAD 2018 MKT128 Marketing. 2018	Para atingir o objetivo do estudo, foi empregada pesquisa quantitativa de caráter explicativo, com aplicação de questionário estruturado.	Á amostra constituída por 245 pacientes oncológicos ambulatoriais do HFA. O tratamento de dados ocorreu por meio da técnica estatística de modelagem de equações estruturais (MEE), com base em matriz de covariância (MC).	Com objetivo de melhor compreender a importância da qualidade do serviço médico e da imagem corporativa do Hospital Federal do Andaraí (HFA) enquanto construtos antecedentes da satisfação de seus pacientes oncológicos ambulatoriais, o que se torna relevante pela existência de pesquisas na área médica que atestam o impacto positivo da satisfação desses pacientes em sua recuperação. Os resultados mostraram que a imagem corporativa exerce impacto positivo superior sobre a satisfação dos aludidos pacientes do que a qualidade do serviço médico.
REIS, Liana Eida Marques dos.	ANPAD	Foi realizado um estudo de campo.	Teve como amostra 380 respondentes.	Esta pesquisa teve como objetivo identificar a relação entre as dimensões da qualidade da prestação

<p>Qualidade na Prestação de Serviço e a Satisfação dos Clientes de Escritórios de Contabilidade.</p>	<p>EnANPAD 2018 CON332</p>	<p>Utilizou-se o método de pesquisa Survey, de caráter quantitativo, descritivo, que permitiu a mensuração das variáveis propostas.</p>		<p>de serviço e a satisfação dos clientes de escritórios de contabilidade. Os resultados indicaram que os construtos solução de problemas, confiança, políticas internas e aspectos físicos estão associados à satisfação dos clientes de escritórios de contabilidade.</p>
<p>FILHO, Evadio Pereira; COSTA, Ruan Rodrigo Araújo da.</p> <p>Fatores de Demarcam a Qualidade do Serviço em Academias de Ginástica: Um Estudo Sob a Ótica da Revisão Sistemática e da Análise de Conteúdo.</p>	<p>ANPAD EnANPAD 2017 GOL2327</p>	<p>Para tanto, foi desenvolvida uma revisão sistemática na qual adotou uma versão reduzida do protocolo intitulado Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). As pesquisas foram conduzidas nas bases de dados do Emerald, ScienceDirect e EBSCO; tendo como critério preliminar de elegibilidade a presença no título, resumo ou palavras-chaves de algum dos seguintes termos de busca: service quality ou fitness center; service quality ou gym; service quality ou health club; qualidade do serviço ou academias de ginástica; calidad del</p>	<p>Foram incluídos vinte artigos empíricos, com disponibilidade do texto na íntegra, publicizados em inglês, espanhol ou português e que efetivamente contribuíram com o propósito da investigação.</p>	<p>O artigo identifica os fatores que delimitam o conceito de qualidade do serviço no setor de academias de ginástica. Os resultados revelaram que a maioria dos estudos concentram-se no entendimento da relação entre a qualidade do serviço e outras variáveis relativas ao consumidor; a exemplo da satisfação e intenções de recompra.</p>

		serviço ou centro de fitness.		
<p>ROLDAN, Vivianne Pereira Salas; FERRAZ, Serafim Firmo de Souza.</p> <p>Práticas de Gestão da Qualidade, Estratégias Competitivas e Desempenho Inovador na Indústria de Transformação Brasileira.</p>	<p>ANPAD</p> <p>Simpósio. 2016</p> <p>Simpósio220</p>	<p>A pesquisa é quantitativa, sendo aplicada a estratégia da survey.</p>	<p>Com uma amostra de 65 empresas, com uso de questionário, enviado por e-mail.</p>	<p>O objetivo geral deste estudo foi analisar a relação entre orientação estratégica da empresa, práticas de gestão da qualidade e desempenho inovador, no contexto de empresas da indústria de transformação brasileira.</p> <p>Constatou-se que as práticas de TQM Hard são as que exercem maior influência sobre o desempenho inovador, em especial, sobre a inovação por processo. A estratégia de diferenciação tem maior impacto sobre a inovação, do que a estratégia de liderança em custos. Ao mesmo tempo, está mais relacionada com a adoção das práticas de TQM Hard e Soft.</p>
<p>DIAS, Tania Oliveira Souto; FERRAZ, Renato Ribeiro Nogueira; LOPES, Evandro Luiz; NERI, Anna Sofia Costa;</p> <p>Avaliação das Manifestações de Usuários de um Hospital Público como Ferramenta de Gestão na Busca pela Melhoria da Qualidade do Atendimento.</p>	<p>ANPAD</p> <p>EnANPAD 2016</p> <p>GOL1683</p>	<p>A pesquisa seguiu uma abordagem qualitativa, utilizando a técnica de desk research.</p>	<p>Para coleta de dados em 142 formulários de manifestação livre, oriundos de um programa de qualidade institucional.</p>	<p>Este trabalho objetivou agrupar as manifestações registradas pelos usuários de um hospital público, com base nas cinco dimensões determinantes da qualidade, visando obter subsídios para criação de uma política interna de melhoria da qualidade no atendimento.</p> <p>Concluiu-se que a ausência de institucionalização de políticas de qualidade e humanização no atendimento acarretam problemas organizacionais que influenciam negativamente na qualidade dos serviços prestados.</p>
<p>MACÊDO, Dartagnan Ferreira de.</p> <p>Fatores que Determinam a Qualidade dos Serviços Públicos de Saúde: Percepção de Usuários e Profissionais de Equipes da Estratégia Saúde da Família.</p>	<p>ANPAD</p> <p>EnANPAD 2016</p> <p>APB2831</p>	<p>Para tanto, foi realizada uma revisão bibliográfica e pesquisa de campo. Esta pesquisa possui um caráter descritivo, com abordagem qualitativa.</p>	<p>Por meio da aplicação de um questionário com 385 usuários e 187 profissionais de saúde.</p>	<p>O objetivo deste trabalho é apontar e discutir os fatores que determinam a qualidade dos serviços públicos de saúde, especificamente no âmbito da Atenção Básica e da Estratégia Saúde da Família (ESF), por meio da percepção dos principais atores envolvidos com a política pública objeto de avaliação, isto é, usuários e profissionais de saúde.</p> <p>Os resultados apontaram que o bom atendimento, acesso a medicamentos e disponibilidade de médicos são prioridades para os usuários, enquanto que condições adequadas de trabalho, eficiência da gestão e comprometimento dos profissionais são os fatores que determinariam a qualidade na visão dos servidores públicos. Também, foi sublinhado por ambos os sujeitos da pesquisa a necessidade de uma infraestrutura física adequada das Unidades de Saúde. Dessa forma, conclui-se que</p>

				os fatores propostos por Donabedian, estrutura, processo e resultado, são interdependentes e interferem diretamente na qualidade dos serviços de saúde.
MOREIRA, Roseilda Nunes; REIS, Dêbora Trova Cristiane; BIZARRIA, Fabiana Pinto de Almeida; BARBOSA, Flávia Lorenne Sampaio. Qualidade de Serviços	CAPES Revista Gestão & Saúde vol.6 (2). 2015	Para tanto, foi realizada pesquisa do tipo exploratória-descritiva e de campo com aplicação de entrevista semiestruturada e da escala Service Quality Gap Analysis (Servqual).	Com 240 usuários da unidade de atendimento.	Objetiva-se analisar as expectativas dos usuários sobre a qualidade dos serviços prestados, verificar a percepção dos usuários do PSF em relação à qualidade dos serviços prestados, e avaliar a diferença entre o serviço esperado e o serviço percebido. Constatou-se que a percepção dos usuários acerca dos serviços prestados considera o esforço despendido pelas autoridades para manter a unidade de atendimento com uma aparência agradável e em pleno funcionamento, porém existem pontos negativos, por exemplo, o horário de atendimento. Sugere-se uma sistematização de avaliação dos serviços, criação de indicadores que possam medir os aspectos que definem a qualidade, não só do ponto de vista de usuários mas também dos profissionais prestadores de serviços de saúde.
SOARES, Luciana Matias Felício; SOUSA, Caíssa Veloso E. Percepção da Qualidade de Serviços nas Bibliotecas da Universidade Federal de Ouro Preto na Perspectiva do Usuário.	CAPES Perspectivas em Ciência da Informação. 2015	Para atender a esse objetivo adaptou-se a escala Servqual desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml e Berry (2006) e o modelo Libqual desenvolvido por Cook, Thompson e Heath (2004), para a elaboração do questionário. A presente pesquisa é de abordagem quantitativa e quanto aos fins, se enquadra como descritiva. Quanto aos meios, a pesquisa se qualifica como	Do universo de 19.848 usuários foram coletados 325 questionários.	Este estudo tem como objetivo identificar e analisar a percepção dos usuários do Sistema de Bibliotecas e Informação na Universidade Federal de Ouro Preto no Estado de Minas Gerais, acerca da qualidade dos serviços prestados por essas bibliotecas. Nos resultados do estudo pode-se destacar que, em relação a expectativa dos serviços, os usuários esperam que as bibliotecas cumpram o que é prometido em relação aos atributos dos serviços, além disso, que os funcionários estejam dispostos a auxiliar os usuários e que os funcionários transmitam conhecimento e cortesia. Na percepção dos usuários, os serviços oferecidos pelas bibliotecas demonstram ser confiáveis e os funcionários auxiliam os usuários nas dúvidas em relação a utilização dos serviços das bibliotecas. Ainda em relação a percepção dos serviços, os usuários apresentaram insatisfação em relação aos equipamentos e infraestrutura das bibliotecas. Comparando os valores das diferenças entre expectativa e percepção, observou-se que em nenhuma dimensão as percepções superam as expectativas, o que enseja que devem ser realizadas melhorias em vários aspectos na prestação dos serviços das

		um estudo de caso.		bibliotecas do Sisbin para que os serviços sejam considerados de qualidade pelos usuários.
--	--	--------------------	--	--

Fonte: Elaborada pelos autores, 2020.

A qualidade no atendimento é de extrema importância no crescimento de uma empresa, apresentar um diferencial em relação a concorrência diz tudo para o cliente na hora da escolha. Na tabela acima vemos os resultados obtidos da pesquisa de dois restaurantes universitários, no âmbito da saúde em PSF e HOSPITAIS, em academia de ginástica, na biblioteca e escritório de contabilidade, referente a qualidade do atendimento, na qual, os consumidores tinham seus pontos de análise para o atendimento de excelência. Conforme Zuanetti, Lee e Hargreaves (2013), estamos no ambiente competitivo, a qualidade do produto não é somente contada como ponto positivo na aquisição da compra, sobretudo, a qualidade da prestação dos serviços da organização é analisado pelo consumidor.

Vários fatores podem ser verificados no momento da efetivação de um consumo, como: Ambiente; Receptividade; Confiança na prestação do serviço; Infraestrutura física; Satisfação de outros clientes (reputação da instituição); Imagem corporativa e etc.

Analisando o que leva um cliente a medir a qualidade do produto ou serviço, está em como as necessidades implícitas e explícitas são satisfeitas, influenciando no atendimento realizado, segundo Zuanetti, Lee e Hargreaves (2013). Assim, tentar satisfazer os desejos do cliente, ainda é uma forma prática de deixá-lo contente pelo bom atendimento.

Categoria 2: Desenvolvimento

Tabela 4: Informações das categorias de desenvolvimento selecionadas.

CATEGORIAS DOS ARTIGOS SELECIONADOS				
AUTOR/TEMA	PERIÓDICO/ ANO	TIPO DE ESTUDO	AMOSTRA	OBJETIVOS E RESULTADOS
LIMA, Jandmara de Oliveira; SILVA, Anielson Barbosa da. Determinantes do Desenvolvimento de Competências Coletivas na Gestão de Pessoas.	SciELO RAM. Revista de Administração Mackenzie . 2015	Para balizar teoricamente a compreensão do fenômeno, fez-se uma revisão da literatura sobre a noção, o processo e os fatores individuais e organizacionais associados ao desenvolvimento de competências coletivas. O estudo, de natureza	Em função da natureza do estudo, a estratégia de coleta de dados envolveu a utilização de entrevista (Merriam, 2009) com quatro gestores e o dirigente da unidade, e de dois grupos focais (Freitas & Oliveira, 2010) com 12 servidores da unidade.	Este artigo objetiva identificar os fatores determinantes para o desenvolvimento de competências coletivas dos servidores da área de gestão de pessoas da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). A análise dos resultados possibilitou a identificação de oito determinantes do desenvolvimento de competências coletivas. Alguns fatores identificados representam limitações para a formação de competências em

		qualitativa, foi realizado com gestores e servidores da Secretaria de Recursos Humanos (SRH) da UFCG, a partir de entrevistas e de grupos focais.		nível coletivo e outros facilitam esse desenvolvimento.
CRECCI, Vanessa Moreira; FIORENTINI, Dario. Desenvolvimento Profissional em Comunidades de Aprendizagem Docente.	SciELO Educação em Revista. 2018	Para tanto, realizamos uma discussão a partir da descrição de diferentes modos de organização dessas comunidades. Em seguida, discorremos sobre as características subjacentes às comunidades fronteiriças, nas quais pesquisadores, professores e futuros professores trabalham de modo colaborativo, sem a regulação da universidade ou da escola.	Começa-se, então, a analisar as características e os pressupostos subjacentes dessas comunidades.	Neste artigo, temos por objetivo relacionar projeções de desenvolvimento profissional e de profissionalidade a diferentes tipos de comunidades de aprendizagem docente. Ao final desta discussão, conclui-se que, por mais que as metodologias sejam aparentemente inovadoras, tornam-se necessárias avaliações dos processos formativos e reflexões cuidadosas sobre os aspectos subjacentes às comunidades de aprendizagem docente.
MONTEIRO, Ana Claudia; MOURÃO, Luciana. Resiliência e Justiça Organizacional como Antecedentes da Percepção de Desenvolvimento Profissional	SciELO Psicologia: Teoria e Pesquisa. 2016	A presente pesquisa teve abordagem quantitativa (<i>survey</i>), com coleta de dados em um único momento (corte transversal).	Participaram da pesquisa 320 trabalhadores de diferentes categorias profissionais de organizações públicas e privadas. O questionário continha três escalas, todas com bons indicadores psicométricos.	O objetivo deste estudo foi testar um modelo de predição da percepção do desenvolvimento profissional. Os resultados apontados a partir da regressão múltipla confirmaram que percepção de justiça organizacional e resiliência predizem positivamente a percepção de desenvolvimento profissional, sendo que esta demonstra maior poder preditivo. Os resultados foram discutidos de acordo com a teoria do desenvolvimento profissional.

Fonte: Elaborada pelos autores, 2020.

As competências são medidas nas organizações pela suas qualidades profissionais que é mostrada no ambiente em que se está inserido. Para Ricieri (2009), se entende de competência fazendo a ligação entre desempenho profissional, do qual, não é só saber fazer bem seu trabalho, mas saber ser um bom profissional. Ainda conforme o autor é necessário um esforço a mais

para obter o desempenho da competência, que para as organizações significa conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes do funcionário,

Nos estudos realizados acima vimos que o desenvolvimento profissional se destaca, na qual, as competências coletivas de acordo com as determinantes dos grupos de convivência se tornam mais difíceis de ser aperfeiçoadas ou mais fáceis.

Silva (2009), diz que um ponto utilizado para que um funcionário quanto o gestor possa analisar as competências a ser desenvolvidas, contribuindo para o crescimento profissional é a avaliação de desempenho, que mostra informações servindo para a orientação profissional do indivíduo.

Categoria 3: Habilidades Pessoais.

Tabela 5: Informações das categorias de habilidades pessoais selecionadas.

CATEGORIAS DOS ARTIGOS SELECIONADOS				
AUTOR/TEMA	PERIÓDICO/ANO	TIPO DE ESTUDO	AMOSTRA	OBJETIVOS E RESULTADOS
JUNIOR, Derson da Silva Lopes; MONTEIRO, Nayara de Andrade; FILHO, Antônio Braga Moura. Contribuição do Voluntariado no Desenvolvimento Profissional e Empregabilidade de Estudantes Universitários.	ANPAD EnANPAD 2018 EOR1140	E os dados obtidos foram tabulados e analisados quanto ao perfil dos alunos voluntários, estatística descritiva dos respondentes e análise de regressão logística.	Foram aplicados 366 questionários.	O objetivo desse estudo foi avaliar a contribuição do voluntariado para seus participantes. A pesquisa revelou que 92,16% dos participantes afirmam ter adquirido alguma das habilidades listadas ao participar dos projetos. Aplicando-se o método de regressão logística, pode-se perceber que o fato de ter participado de algum projeto aumenta a probabilidade de que o respondente esteja empregado. A pesquisa traz uma importante contribuição ao demonstrar que além de ser uma importante atividade de responsabilidade social, a promoção de projetos de voluntariado pode ser uma grande oportunidade para o desenvolvimento dos estudantes.
HIDALGO, Gisele; KLEIN, Amarolinda Zanela. Comunidades de Prática como Meio de Desenvolvimento Profissional de Grupos em Situação de Vulnerabilidade Social.	ANPAD EnANPAD 2016 ADI-Administração da Informação. 2016	O método de pesquisa empregado foi a Design Research, por meio da qual se criou e testou um artefato - uma metodologia para a criação de uma comunidade de prática em mídia social (Facebook®).	A comunidade criada contava ao todo com 48 membros. Cabe ressaltar que em sua totalidade, os membros tiveram uma participação voluntária na	Este estudo buscou compreender como as mídias sociais podem ser utilizadas para a aprendizagem e o desenvolvimento profissional de indivíduos que pertencem a grupos em situação de vulnerabilidade social. Trata-se de uma pesquisa exploratória que desenvolveu, junto a um grupo específico (em situação de vulnerabilidade social e que busca qualificação profissional), uma comunidade de prática no Facebook®. Esta pesquisa visou aliar a tecnologia da informação à construção de condições emancipatórias ao homem, o que para Freire (1996) vincula-se ao

			comunidade e na pesquisa.	desenvolvimento individual de práticas autônomas e libertadoras. Os resultados do estudo apontam que o Facebook® possui as ferramentas necessárias para dar apoio à interação e aprendizagem em uma comunidade de prática, porém, outros fatores, como a ausência de lideranças, a necessidade do contato face a face e o uso de outras mídias (como aplicativos móveis) para interação, limitações na habilidade de escrita dos participantes e o narcisismo, comportamento característico no Facebook®, entre outros, afetaram o nível de desenvolvimento da comunidade de prática criada nessa mídia.
--	--	--	---------------------------	--

Fonte: Elaborada pelos autores, 2020.

A habilidade pessoal está estritamente ligada ao atendimento, pois uma recepcionista deve ter habilidades pessoais e profissionais, para desenvolver seu trabalho com eficácia. A habilidade pessoal contribui para a qualidade na prestação de serviço, nada melhor que trabalhar no que se gosta de fazer.

Entendemos que habilidade significa “ser capaz” e “ ser mais do que instruído”, pois não adianta ter o conhecimento, mas não ter a habilidade de reproduzir, de acordo com Ricieri (2009).

Para exercer qualquer cargo nas instituições é necessário ter habilidades pessoais que se unindo às habilidades profissionais façam com que suas atividades laborais cheguem ao ápice do seu desempenho profissional. Como diz Koetz (2009), no cenário que vivemos de competitividade, estar em um cargo de liderança torna indispensável não ter habilidades.

Considerações Finais

Traçamos até aqui variáveis que são responsáveis pelo sucesso ou fracasso de uma organização, que sutilmente se resume ao bom atendimento que a empresa deve prestar ao cliente, dentro dessa questão do atendimento de excelência vale ressaltar que há diversos processos que o envolvem.

Vimos como as competências comportamentais e técnicas são uma das chaves do processo, trouxemos a extrema importância de uma boa gestão de pessoas que se desvela numa estruturada gestão de competências, que o cliente precisa ser bem tratado, e que o atendimento

possui várias dimensões que não se resumem a comissão de frente, e, entendemos que uma empresa de sucesso é uma empresa ou um negócio que dá ênfase ao atendimento ao cliente.

Conforme os resultados e discursões estudamos detalhadamente os resultados encontrados em cada pesquisa. Chegamos à conclusão que é um tema bem amplo e que vários são os fatores que influênciam para um atendimento ser considerado de excelência, no entanto, atualmente não está sendo dada a devida importância, visto que, as publicações são decrescentes no decorrer dos anos anteriores até agora. Assim, entendemos com os estudos selecionados, que o assunto abordado neste trabalho de pesquisa é uma das principais causas determinantes que leva a organização ao seu ápice no mercado atual.

Referências

ANDRADE, R. M. **Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da empresa Farben S/A indústria química**. Monografia, 52 f. (Pós-graduação em gestão empresarial) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2012.

ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. **Sobre a ANPAD**. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/sobre.php>. Acesso em: maio de 2020.

BATEMAN, Thomas S., SNEEL, Scott A. **Administração**. Tradução: Allan Vidigal Hastings; revisão técnica: Gilmar Masiero. – 2. Ed. – Porto Alegre: AMGH, 2012. xi, 395 p.: il. Color.; 28 cm.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino; ANDRADE, Jairo Eduardo Borges. **Competências profissionais relevantes à qualidade no atendimento bancário**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 35, n. 6, nov./dez. 2001. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6415/5000>. Acesso em: março de 2020.

BRUNETTA, Nádia; RIBEIRO, Regiane. **Relações Interpessoais**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

CARBONE, P.; BRANDÃO, H. P.; LEITE, J. D.; VILHENA, R. M. P. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2009.

CASANOVA, Camila Corrêa. **Gestão por competências: Os desafios e possibilidades da seleção por competências**. Monografia, 50 f. (Pós-graduação em Psicologia- Ênfase em Psicologia Organizacional)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2013.

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Histórico**. Disponível em:

https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pcontent&view=pcontent&alias=historico&Itemid=122. Acesso em: maio de 2020.

DONATO, Helena; DONATO, Mariana. **Etapas na condução de uma Revisão Sistemática**. Revista Científica da Ordem dos Médicos. Acta Med Port 2019 mar; 32(3):227-235.

ELGENNENI, Sara Maria de Melo. **Recrutamento e seleção de pessoal**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

FONSECA, Cidinha. **e-Talks / Atendimento ao cliente de forma eficiente**. Endeavor. 31 de maio de 2016. Disponível em: satisfacaodeclientes.com/e-talks-atendimento-ao-cliente-de-forma-eficiente-por-endeavor/. Acesso em março de 2020.

FRANÇA, Denise. **Desenvolvimento profissional: uma questão de responsabilidade e compromisso**. Administradores.com. 20 de junho de 2014. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/desenvolvimento-profissional-uma-questao-de-responsabilidade-e-compromisso>. Acesso em março de 2020.

GUIMARÃES, Bruna. **Gestão de Pessoas: O manual completo para o seu RH**. GUPY. 24 de Julho de 2019. Disponível em: gupy.io/blog/gestao-de-pessoas. Acesso em março de 2020.

KOETZ, Luciane Soutello. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

LANA, Manuela Sampaio; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. **Gestão por Competências: impactos na gestão de pessoas**. Estação Científica Online. Juiz de Fora, 2007 – victorparadela.com.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da administração: da revolução urbana à revolução digital** / Antonio Cesar Amaru Maximiano. – 8ed – [2. Reimp.]. – São Paulo: Atlas, 2018.

MILHEIRO, Catarina. **A importância das competências pessoais no mercado de trabalho**. Economista, 18 de março de 2020. Disponível em: <https://www.e-konomista.pt/competencias-pessoais/>. Acesso em março de 2020.

MORALES, Mércia. **Princípios da Administração de Recursos Humanos: Aplicados em cursos técnicos e de qualificação profissional**. São Paulo: Textonovo, 2002.

NASCIMENTO, Amanda de Lourdes do; ALMEIDA, Carolina dos Santos Silva; SIQUEIRA, Ilany Bethânia Ramos Ignácio; ALVAREZ, Rodrigo Martin. **A qualidade no atendimento e a satisfação do cliente- Análise do atendimento prestados pelas empresas do comércio varejista da cidade de resende – RJ**. Associação Educacional Dom Bosco (AEBD), 2018.

PAULA, Vilson Vieira de; NOGUEIRA, Giulia de Mendonça. **A importância da área de gestão de pessoas, para o sucesso da organização**. XII Congresso nacional de excelência em gestão & III Inovarse- Responsabilidade Social Aplicada, 2016.

RICIERI, Marilucia. **Gestão Por Competências**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

SEGANTINI, Nadia; BEFFA, Marina. BLOG DA QUALIDADE. ISO 9001:2015 – **Qual a relação entre os 7 princípios da Gestão da Qualidade?**. 28 de janeiro de 2016. Disponível em: <https://blogdaqualidade.com.br/iso-90012015-qual-a-relacao-entre-os-7-principios-da-gestao-da-qualidade/>. Acesso em março de 2020.

SILVA, Inês. **Soft skills: quais são e por que são tão valorizadas**. Ekonomista, 29 de julho de 2019. Disponível em: <https://www.e-konomista.pt/soft-skills/>. Acesso em março de 2020.

SILVA, Mônica Maria. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SILVA, Mônica Maria. **Planejamento de Carreiras**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

SCIELO - Scientific Electronic Library Online. **Sobre este site**. Disponível em: <https://www.scielo.br/?lng=pt>. Acesso em: maio de 2020.

ZUANETTI, Rose; LEE, Renato; HARGREAVES, Lourdes. **Qualidade em prestação de serviços**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2013.

Como citar este artigo (Formato ABNT):

LIMA, Thayza Priscila Matos Arruda; MARANHÃO, Thércia Lucena Grangeiro. Atendimento com Excelência e as Competências Profissionais do Colaborador: Revisão Sistemática da Literatura. **Id on Line Rev.Mult.Psic.**, Julho/2020, vol.14, n.51, p. 800-833. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 01/07/2020;

Aceito: 10/07/2020.