



INSTITUTO FEDERAL DE SERGIPE
COORDENADORIA DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE TURISMO
ISIS LARISSA PERRETE LAMEU

UMA PROPOSTA DE QUALIFICAÇÃO EM EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO
CLIENTE TURISTA

ARACAJU

2021

ISIS LARISSA PERRETE LAMEU

UMA PROPOSTA DE QUALIFICAÇÃO EM EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO
CLIENTE TURISTA

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Instituto Federal de Sergipe como pré-requisito
para a obtenção do grau de Tecnólogo em
Gestão de Turismo.

Orientadora: Prof^a Ma. Cristiane Santos Picanço

ARACAJU

2021

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Geocelly Oliveira Gambardella / CRB-5 1815, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Lameu, Isis Larissa Perrete.

L228p Uma proposta de qualificação em excelência no atendimento ao cliente turista. / Isis Larissa Perrete Lameu. – Aracaju, 2021.

57 f. : il.

Orientadora: Prof^a Ma. Cristiane Santos Picanço
Monografia (Graduação – Tecnólogo em Gestão de Turismo) -
Instituto Federal de Sergipe, 2021.

1. Atendimento ao cliente. 2. Qualificação profissional. 3. Turismo. I.
Picanço, Cristiane Santos. II. Título.

CDU 380.865



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE
Av. Jorge Amado, 1551 – Loteamento Garcia, Bairro Jardins - CEP 49025-330 – Aracaju/SE
Fone: (79) 3711 1400 – E-mail: reitoria@ifs.edu.br

TERMO DE APROVAÇÃO

CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE TURISMO

Título da Monografia: Uma Proposta de Qualificação em Excelência no Atendimento ao Cliente Turista.

ISIS LARISSA PERRETE LAMEU
AUTORA

Esta monografia foi apresentada às 15 horas do dia 13 de setembro de 2021, como requisito parcial para a obtenção do título de Tecnóloga em Gestão de Turismo.

O candidato foi arguido pela banca examinadora composta pelos examinadores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

Patricia Santos de Jesus

Avaliadora

Associação dos Catadores e Catadoras de Mangaba
do Município de Barra dos Coqueiros (ACMBC)

Ilka Maria Escalante Bianchini

Avaliadora

Instituto Federal de Sergipe - IFS

Cristiane Santos Picanço

Professora Orientadora

José Carlos Santos Cunha

Coordenador do Curso

Dedico este trabalho à minha mãe, Rod, pelo apoio e amor incondicionais que eu continuo a sentir e ainda me incentivam, mesmo na sua ausência.

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora neste trabalho, Prof^a Ma. Cristiane Picanço, pelas sugestões e correções valiosas e pela confiança em mim e no meu trabalho.

A todos os professores que passaram pela minha formação no Instituto Federal de Sergipe e que contribuíram, cada um à sua maneira, com meu crescimento ao longo desses anos de curso.

À Coordenadoria de Tecnologia em Gestão de Turismo por todo o suporte ao longo da minha jornada acadêmica.

A todos os meus colegas de curso, em especial aqueles que tornaram o tempo no IFS mais leve e divertido e que foram companheiros de trabalhos, visitas técnicas e tempo livre: Adriana, Guilherme, Jéssika Amanda, Máisa e Thainá.

À minha amiga Kelly por toda ajuda nessa reta final.

À minha família. Em especial à minha irmã Luma, minha companheira de toda vida e meu maior apoio. Aos meus pais Luiz Carlos, Rod (*in memoriam*), Edina e Joary (*in memoriam*) pelos cuidados, pelo amor e por todos os incentivos à minha educação ao longo da vida. À Didá por todas as manhãs que cuidou da minha mãe por mim, para que eu pudesse voltar a estudar. Acima de tudo, ao meu maior estímulo, minha parceira de aventuras e meu amor, minha filha Sara.

“Você pode sonhar, criar, desenhar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo. Mas é necessário ter pessoas para transformar seu sonho em realidade.”

Walt Disney

RESUMO

O turismo é composto por atividades que promovem a interação entre pessoas, incluindo desde a relação dos turistas com a comunidade receptora até os diversos serviços com os quais estes consumidores entram em contato, sejam eles dirigidos exclusivamente ao turismo, ou não. Essa característica do turismo torna a qualidade no atendimento uma condição fundamental para o reconhecimento e valorização dos destinos turísticos, em virtude do seu potencial de construir a imagem de um destino, atração ou organização, visto que um atendimento de excelência pode ser um agente de fidelização de clientes antigos e atração de novos. Diante deste fato, investimentos em qualificação que contribuam para a formação em qualidade no atendimento ao cliente dirigido aos profissionais de turismo são imprescindíveis. Essas reflexões justificaram a construção desta pesquisa, que teve como norte oferecer uma proposta de qualificação acerca da qualidade no atendimento ao cliente para estudantes de turismo, um público que demanda por este tipo de conhecimento. De modo particular, optou-se por idealizá-la para os estudantes do Curso de Gestão de Turismo do Instituto Federal de Sergipe. Por essa perspectiva, a pesquisa foi construída para atender ao objetivo geral de “elaborar um curso sobre qualidade no atendimento direcionado aos estudantes de Gestão de Turismo, do Instituto Federal de Sergipe, campus Aracaju”, e especificamente: “contextualizar a respeito da qualidade no atendimento e as suas interfaces com a atividade turística”, “apresentar os princípios que norteiam a qualidade do atendimento nas organizações” e “descrever uma proposta de curso sobre qualidade no atendimento ao cliente turista, contemplando objetivos, conteúdos, procedimentos e forma de avaliação”. Trata-se de uma pesquisa exploratória, aplicada, com delineamento bibliográfico, que traz como resultado a proposta de um curso de qualificação em excelência no atendimento ao cliente turista. Os conteúdos são distribuídos em dois módulos, que abrangem os princípios para a construção da qualidade nas organizações e a qualidade no atendimento com o cliente como prioridade, com carga horária total de seis horas, e que pode ser operacionalizado pelo IFS, pois apresenta todas as etapas, conteúdos e materiais para a sua aplicabilidade.

Palavras-chave: Atendimento ao cliente. Qualificação profissional. Turismo

ABSTRACT

Tourism is composed by activities that promote interaction between people, ranging from the relationship of tourists with the host community to the various services which these consumers have contact with, whether they are exclusively aimed at tourism or not. This characteristic of tourism makes the quality of service a fundamental condition for the recognition and enhancement of tourist destinations, due to its potential to build the image of a destination, attraction or organization, since excellent service can be an agent of loyalty of old customers and attraction of new ones. Given this fact, investments in qualification that contribute to training in quality of customer service that are aimed at tourism professionals are essential. These reflections justified the construction of this research, which aimed to offer a qualification proposal about quality of customer service for tourism students, an audience that demands this type of knowledge. In particular, it was decided to construct it for the students of Curso de Gestão de Turismo at Instituto Federal de Sergipe. From this perspective, the research was built to meet the general objective of "developing a course on quality of service aimed at students of Gestão de Turismo, at Instituto Federal de Sergipe, Aracaju campus" and specifically: "contextualize about the quality of service and its interfaces with the tourist activity", "present the principles that guide quality of service in organizations" and "describe a course proposal on quality in tourist customer service, including objectives, contents, procedures and evaluation method". It is an exploratory, applied research, with bibliographic design, which brings as a result the proposal of a qualification course in excellence in tourist customer service. The contents are distributed in two modules, which cover the principles for building quality in organizations and the quality of service with the customer as a priority, with a total workload of six hours, and which can be operated by IFS, as it presents all the steps, contents and materials for its applicability.

Keywords: Customer service. Professional qualification. Tourism

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Slide: capa

Figura 2 – Slide: O atendimento ao cliente e o turismo

Figura 3 – Slide: A importância do cliente

Figura 4 – Slide: Princípios para a construção da qualidade nas organizações

Figura 5 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações

Figura 6 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações - Planejamento

Figura 7 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Público-alvo

Figura 8 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações - Padronização

Figura 9 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações - Customização

Figura 10 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Valorização dos colaboradores

Figura 11 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Treinamentos

Figura 12 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Gerenciamento de talentos

Figura 13 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – *Feedback*

Figura 14 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Inteligência Emocional (EQ)

Figura 15 – Slide: Os 5 Componentes da Inteligência Emocional no Trabalho

Figura 16 – Slide: Qualidade no atendimento ao cliente: o cliente como prioridade

Figura 17 – Slide: Embaixadores do turismo

Figura 18 – Slide: Escuta ativa e comunicação SCOT

Figura 19 – Slide: Empatia

Figura 20 – Slide: Mais componentes da excelência no atendimento

Figura 21 – Material da dinâmica sobre Inteligência Emocional

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Os 5 Componentes da Inteligência Emocional no Trabalho

Quadro 2 – Módulo 1: Qualidade no atendimento no turismo e nas organizações

Quadro 3 – Módulo 2: Qualidade no atendimento: o cliente como prioridade

Quadro 4 – Plano de aula módulo 1: Qualidade no atendimento no turismo e nas organizações

Quadro 5 – Plano de aula módulo 2: Qualidade no atendimento: o cliente como prioridade

LISTA DE ABREVIATURAS

EQ – *Emotional* quotient (quociente emocional; sinônimo de inteligência emocional)

IFS – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe

OMT – Organização Mundial do Turismo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO TURISTA	17
3. PRINCÍPIOS PARA A CONSTRUÇÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	20
3.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO: O CLIENTE COMO PRIORIDADE	27
4. PERCURSO METODOLÓGICO	34
5. PROPOSTA DE QUALIFICAÇÃO SOBRE A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE TURISTA	36
5.1 PLANOS DE CURSO	36
5.2. PLANOS DE AULA	37
5.3. SLIDES PARA EXPOSIÇÃO	41
5.4. DINÂMICAS	51
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS	55
APÊNDICE	57

1. INTRODUÇÃO

A definição de qualidade varia a depender do contexto analisado. Qualidade pode ser descrita, por exemplo, como um requisito mínimo de funcionamento ou um padrão de qualidade pré-determinado. Em relação a qualidade direcionada ao serviço prestado a consumidores e clientes, pode ser vista como um aspecto subjetivo, dado que o padrão de qualidade se modifica de pessoa para pessoa e muitas vezes não se consegue obter uma definição final do que constitui um serviço de qualidade (PALADINI, 2012).

Com o passar dos anos o conhecimento acerca da qualidade em relação aos produtos e processos foi sendo difundido ao redor do mundo e colocado em prática em todo tipo de organização, levando a um patamar crescente da qualidade em relação ao serviço oferecido a consumidores e a clientes, como forma de diferencial para as empresas. Ao mesmo tempo, o cliente da atualidade é cada vez mais exigente, em busca sempre das melhores experiências.

Este aspecto se aplica em especial no turismo, uma atividade de lazer que muitas vezes é colocada como um sonho realizado aos olhos do turista. Dentre as diversas opções de lazer disponíveis ao consumidor, “os usuários continuarão a preferir o turismo ao lazer doméstico, apenas na medida em que haja um esforço dos prestadores de serviços para melhorar a qualidade de atendimento” (BARRETTO, 2003, p. 100).

O avanço tecnológico do século XX tornou visível uma vitrine de opções de destinos disponíveis na palma das mãos de qualquer pessoa com acesso à internet. Com a informação tão próxima do alcance do turista, é possível não só pesquisar em uma busca rápida as especificidades de um destino turístico, como também procurar por equipamentos e serviços turísticos dentro deste destino (meios de hospedagem, restaurantes, festivais, festas, parques e tudo mais que for de interesse do turista).

Sites ou aplicativos que fornecem o serviço de avaliações, como TripAdvisor e FourSquare, e os relatos de outros viajantes nas redes sociais, fazem com que a qualidade dos produtos e serviços fique em evidência, podendo vir a ser fator decisivo para que um local seja incluído em um roteiro de viagem, ou não. Segundo a Performance Research Associates (2008), os princípios fundamentais para um atendimento nota 10 é compreender o que é um bom atendimento do ponto de vista

do cliente e saber o que você faz, como faz, o nível de qualidade que seu trabalho deve ter e executá-lo continuamente.

Muitas empresas investem em melhorias na qualidade de seus processos produtivos ou em seu produto final, mas subestimam o fator humano envolvido em suas operações. Por vezes o investimento é colocado nos Recursos Humanos tendo em vista a contratação de talentos, o que é importante, mas uma vez que as contratações são feitas, os colaboradores não recebem treinamentos a fim de se manterem atualizados com as crescentes exigências dos consumidores.

É mais complexo elevar a qualidade dos recursos humanos a serviço do turismo do que a qualidade dos equipamentos. As características inerentes aos serviços (intangíveis, com demanda flutuante, inseparáveis do consumidor, heterogêneos e perecíveis) fazem com que prestar serviços de boa qualidade seja mais difícil (BARRETTO, 2003). O investimento em treinamentos que contribuam para a formação em qualidade no atendimento ao cliente dirigido aos profissionais de turismo é imprescindível, uma vez que um turista em uma viagem pode lidar com profissionais de diversos setores do turismo e cada um destes profissionais tem a possibilidade de tornar sua viagem mais agradável ou menos agradável.

Diante deste cenário, uma maior atenção à qualidade no atendimento ao cliente, não só para atingir o objetivo de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, mas objetivando exceder tais expectativas, traz um diferencial competitivo para as empresas e para os profissionais de turismo que buscam ingressar no mercado de trabalho em sua área de formação.

Essas reflexões levaram ao entendimento que estudantes da área de turismo precisam ter essa consciência sobre a importância da qualidade no atendimento e noção dos aspectos básicos que contemplam a qualidade. Assim, surgiu a questão de pesquisa: como contribuir para a formação em qualidade no atendimento dos estudantes de Turismo?

Tais pressupostos conduziram o desenvolvimento desta pesquisa com objetivo de oferecer uma proposta de qualificação acerca da qualidade no atendimento para esses estudantes, um público que certamente demanda por este tipo de conhecimento. De modo particular, a proposta de curso apresentada neste trabalho foi idealizada para os estudantes do Curso de Gestão de Turismo do Instituto Federal

de Sergipe, visto que eles estarão em contato direto com turistas no futuro e este conhecimento terá aplicabilidade em suas respectivas carreiras dentro do turismo.

Cabe também salientar que não existe no Projeto Pedagógico do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo do IFS, uma disciplina que discuta especificamente sobre a gestão da qualidade em serviços, o que ratifica a necessidade desse conteúdo ser discutido através de outras alternativas.

Sendo assim, este estudo apresenta uma proposta de curso de qualificação em qualidade no atendimento ao cliente, com a finalidade de transmitir conteúdos sobre esse tema, relacionando-os com a prática, por meio da apresentação de conceitos, exemplos e dinâmicas. O curso foi idealizado para contribuir com a formação do profissional do turismo em qualquer setor de atuação de sua escolha, pois contém conceitos gerais de atendimento ao cliente que se aplicam em qualquer interação entre o prestador de serviços e o consumidor.

Nessa perspectiva, delineou-se como objetivo geral dessa pesquisa, “elaborar um curso sobre qualidade no atendimento direcionado aos estudantes de Gestão de Turismo, do Instituto Federal de Sergipe, campus Aracaju”, e como objetivos específicos: “contextualizar a respeito da qualidade no atendimento e as suas interfaces com a atividade turística”, “apresentar os princípios que norteiam a qualidade do atendimento nas organizações” e “descrever uma proposta de curso sobre qualidade no atendimento ao cliente turista, contemplando objetivos, conteúdos, procedimentos e forma de avaliação”.

A partir dessa escolha, este trabalho foi desenvolvido através de pesquisa bibliográfica sobre qualidade no atendimento e seus princípios, utilizando como ponto de partida experiências e conceitos aprendidos na prática pela autora do trabalho. A pesquisa contempla uma discussão voltada para a importância da qualificação em atendimento ao cliente para profissionais do turismo.

2. A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO TURISTA

Em seu glossário de termos turísticos, a Organização Mundial de Turismo (OMT) define o turismo como:

(...) um fenômeno social, cultural e econômico que consiste no movimento de pessoas para países ou lugares fora de seu ambiente habitual para fins pessoais ou de negócios/profissionais. Essas pessoas são chamadas visitantes (que podem ser turistas ou excursionistas; residentes ou não residentes) e turismo tem a ver com suas atividades, algumas das quais envolvem gastos turísticos (OMT, 2014, n.p).

O turismo costuma promover diversas interações entre pessoas, passando da relação com a comunidade receptora até os diversos serviços com os quais o turista entra em contato, sejam eles pensados para o turismo ou não. Sendo assim, a OMT (2010) afirma que o turismo impacta a economia, o ambiente natural e construído, a população dos locais visitados e os próprios visitantes.

O turismo é, antes de tudo, um serviço. Quinn, Baruch e Paquette (1987 apud Zeithaml; Bitner; Gremler, 2011), descrevem que serviço:

Inclui todas as atividades econômicas cujo resultado não é um simples produto físico ou construção, mas que é consumido no momento em que é gerado e oferece valor agregado em formas que constituem, em essência, os interesses daquele que o adquire [...] (QUINN; BARUCH; PAQUETTE, 1987, p. 50-58 apud ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p. 39).

É possível entender melhor o conceito de serviço ao falar ainda da diferença essencial entre bens e serviços, observada por Rathmell (1974 apud MIDDLETON; CLARKE, 2002) de que bens são produzidos, enquanto serviços são realizados. Dentre as características que diferem os serviços estão a prevalência do ser humano como agente produtivo e a importância do valor percebido pelo usuário (PALADINI, 2012), o que torna mais desafiador definir e instaurar padrões de qualidade.

Se nos serviços o cliente e o fornecedor estão dentro do processo, interagindo permanentemente durante a execução do serviço (MILET, 1997), a qualidade do atendimento ao cliente merece uma atenção especial dentro do planejamento turístico. A maneira como os consumidores avaliam a experiência real de um serviço é essencial em seu processo de avaliação da experiência e em sua decisão de adquiri-lo outra vez no futuro (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011), bem como influencia

nas impressões sobre o destino visitado que serão relatadas a outros potenciais viajantes.

Com a evolução da tecnologia e a consolidação das redes sociais como vitrine de destinos turísticos, seja através de pessoas físicas ou de pessoas jurídicas, o turismo se tornou um produto aspiracional cada vez mais presente na vida e nos planos das pessoas. A busca pela experiência que um produto turístico é capaz de proporcionar passa necessariamente pela criação de expectativas:

Nunca é demais enfatizar que o turismo, mais do que qualquer outra atividade, vende expectativas. Expectativas prazerosas. Ninguém despende esforço físico e recursos financeiros para visitar um destino que já se lhe antecipa como desagradável. Essas expectativas são repassadas ao viajante potencial pelas informações jornalísticas e campanhas promocionais, pelas conversas com amigos e parentes que já visitaram o local e, finalmente quando o utiliza, pelo agente de viagem emissivo, responsável pela organização da viagem (TEIXEIRA, 2002, p. 101).

A motivação dos visitantes por uma experiência prazerosa os leva a procurar as melhores opções de destinos, atrativos e equipamentos turísticos quando planejam uma viagem. O turismo depende, de forma considerável, da interação humana para ocorrer. Logo, a qualidade do atendimento ao cliente oferecida pela comunidade receptora é um dos fatores que eleva a satisfação dos visitantes.

Atrativos turísticos, sejam eles naturais ou construídos pelo homem, existem aos montes ao redor do mundo. Os turistas não necessariamente buscam uma infraestrutura muito desenvolvida ao viajar, se for levado em consideração que existem diferentes perfis de turista, que exigem diferentes níveis de conforto em suas viagens. Porém, em todos os tipos de viagem existentes os relacionamentos entre prestadores de serviço e consumidores se faz presente, influenciando a experiência do turista.

Diversos fatores dentro de um serviço podem contribuir para a construção da satisfação do cliente, mas o atendimento ao cliente, se bem conduzido, tem a capacidade de encantar o cliente. Da mesma forma, um atendimento descuidado pode comprometer todo um planejamento turístico em poucos momentos de interação com o cliente turista.

O cliente é o denominador comum e responsável pela manutenção da indústria turística. Se este é o caso, o cliente deve ser o foco do atendimento. Milet (1997) afirma que:

O cliente é a razão de existir de uma organização e isso quase sempre é dito mas não é cumprido. A sobrevivência e sucesso de uma organização estão na sua capacidade de mantê-los permanentemente. Cada vez mais, não basta apenas dar-lhes um bom atendimento, mas encantá-los com uma qualidade de serviços acima da expectativa (MILET, 1997, p. 29).

Diante do exposto, é possível perceber que conteúdos a respeito da qualidade no atendimento ao cliente conduzem a instituição de um alicerce de qualidade no atendimento, a fim de permitir a busca pela superação das expectativas dos clientes que contratam os serviços turísticos.

3. PRINCÍPIOS PARA A CONSTRUÇÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

É sabido que cada colaborador pode e deve fazer o melhor para atender seus clientes, o que se aplica naturalmente na prestação de serviços turísticos. Todavia, antes de se adentrar nas técnicas de atendimento destinadas aos profissionais de turismo, deve-se reconhecer que o bom atendimento começa em um momento anterior a estes profissionais, ainda na base do planejamento das organizações. Os autores Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) afirmam que:

O comportamento dos funcionários em uma organização é profundamente influenciado pela cultura da organização ou pelas normas e valores adotados e que moldam o comportamento individual e coletivo (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p. 384).

Caso a empresa não seja orientada pela busca da qualidade, os funcionários dificilmente poderão ter sucesso de forma consistente sem apoio organizacional. E em meio a uma indústria turística cada vez mais competitiva, o futuro do negócio turístico reside em uma intensa preocupação com a qualidade do serviço para engrandecer a experiência turística no geral (BARROS, 2008).

Em busca de um padrão de qualidade elevado, a gestão com foco em qualidade tem como objetivo cumprir todos os requisitos que produtos e serviços devem ter para atender, e talvez até superar, as expectativas e necessidades dos clientes. Paladini (2012) explica que uma forma rudimentar de entender os padrões da qualidade adotados pelo cliente visava a qualidade do produto acabado. Seu foco estava em resultados de atividades ou efeitos de ações bem definidas, com a crença de que esta era a forma pela qual o cliente avaliava toda a empresa. Com o passar dos anos, se notou a necessidade de agregar qualidade ao processo produtivo, tornando o conceito de qualidade mais abrangente. Assim, a ênfase passou para a Gestão da Qualidade no processo, que é definida como o “direcionamento de todas as ações do processo produtivo para o pleno atendimento do cliente” (PALADINI, 2012, p. 21). O que leva ao conceito da Qualidade Total, que significa o uso dos conceitos de qualidade em todas as áreas das empresas, partindo do princípio de que todas elas têm responsabilidade e influência sobre o nível de qualidade alcançado. Em síntese, a gestão pela qualidade faz parte de uma filosofia gerencial em que a qualidade é uma preocupação de toda a organização (MILET, 1997).

Zeithaml (1990 apud MILET, 1997) estabelece alguns critérios que podem ser utilizados pelos clientes para avaliar a qualidade dos serviços: aspectos tangíveis

(instalações físicas, equipamentos, aparência etc.), confiabilidade, presteza, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação, entendimento do cliente e preço. Tais critérios devem ser utilizados no planejamento das organizações, servindo de guia para todo o processo de atendimento. Planejamento, de acordo com Petrocchi (1998, p. 19), “é a definição de um futuro desejado e de todas as providências necessárias para a sua materialização.”

É responsabilidade da organização possuir um processo eficiente. Milet (1997) define o processo, no caso de serviços, da seguinte forma:

Processo é uma sequência de atividades que começa na percepção das necessidades explícitas e implícitas de um cliente e termina com a superação de suas expectativas através da transformação dos insumos recebidos em produtos ou serviços definidos, e muitas vezes executados em parceria com clientes e fornecedores (MILET, 1997, p. 194).

Ou seja, o cliente interfere diretamente com o processo do serviço, o que torna um serviço um tipo de produto mais instável e sujeito a necessidade de adaptações no momento do atendimento. Porém, isso não impede que os serviços tenham processos de atendimento bem planejados.

A base da qualidade começa por um fluxo de ações que devem ser executadas para a prestação dos serviços. A padronização objetiva instaurar um padrão de resultados uniforme, mas os serviços frequentemente exigem um nível de customização no atendimento, a fim do desenvolvimento de um serviço personalizado que atenda às necessidades de cada cliente (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Os autores Zeithaml, Bitner e Gremler ainda afirmam que:

A tradução das expectativas do cliente em padrões da qualidade do serviço depende do grau em que as tarefas e os comportamentos a serem executados possam ser padronizados ou inseridos na rotina da companhia” (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p. 322).

No momento do planejamento, a empresa deve definir quais tarefas rotineiras são passíveis de padronização (como *checklists*, manutenção de equipamentos, linguagem de comunicação com o cliente etc.) e quais partes do atendimento precisam de uma maior liberdade para improvisos e adaptações às necessidades de cada cliente.

É comum que a causa de problemas com o serviço final, e até mesmo nos relacionamentos dentro das equipes, tenham origem em processos que não foram bem definidos no estágio de planejamento. Um exemplo comum é a falta de clareza

sobre as atribuições de cada colaborador, levando muitas vezes a sobrecarregar pessoas mais proativas, enquanto pessoas que precisam de instruções mais detalhadas, se sentem perdidas e sem responsabilidades. Da mesma forma, algum procedimento instaurado pela chefia pode não funcionar na prática e deixar funcionários (e clientes) frustrados. É importante que haja uma cultura organizacional onde a comunicação entre colaboradores e seus superiores na hierarquia da empresa seja a mais aberta e colaborativa possível, a fim de ajustar processos – seja por causa de erros e necessidade de melhorias, seja por uma adaptação a novas necessidades do mercado.

Um passo inicial do planejamento que deve ser realizado de forma cuidadosa é a definição do público-alvo, para assim definir as características da organização. No entanto, nenhum estabelecimento é igual ao outro. Mesmo concorrentes diretos, com público-alvo similar, possuem características próprias. Entender quais são essas características, principalmente as que diferenciam a empresa, e quais são os objetivos organizacionais, contribui para a criação de uma identidade do empreendimento e para a compreensão da postura a ser escolhida pelos funcionários no momento do atendimento. Entender qual é a necessidade do cliente que a empresa busca suprir com o seu serviço, quais são as expectativas que o cliente tem ao contratar a empresa e quem é esse cliente ajuda a nortear o atendimento.

Caso a empresa possua alguma limitação que a impeça de ter tais questões bem estabelecidas e respondidas, buscar ao menos identificar quem é seu cliente potencial auxilia no planejamento de como o atendimento deve ser e como pode melhorar. Ao delimitar o perfil do cliente, a empresa pode entender melhor seu público-alvo, o que colabora para um atendimento mais personalizado.

O Disney Institute (2011) descreve alguns fatores que levam as empresas Disney a conhecer e entender melhor seus convidados (como são chamados os clientes em sua organização) através de pesquisas. Existem os fatores demográficos, com dados por vezes quantitativos e que descrevem características como de onde vêm os convidados e o quanto gastam por dia, por exemplo. Os outros são os fatores psicográficos, que revelam dados qualitativos sobre o estado mental de seus convidados. Os fatores psicográficos são (DISNEY INSTITUTE, 2011):

- As *necessidades*: o ponto mais fácil de identificação. Costumam ser óbvias, normalmente correspondendo aos produtos e serviços oferecidos, mas só proporcionam uma visão aproximada de perfil psicográfico.

- Os *desejos*: são menos evidentes e sugerem os propósitos mais profundos de um cliente. Utilizando de exemplo o Walt Disney World, muitos dos seus convidados querem mais do que simples férias; eles também querem memórias duradouras de uma experiência familiar repleta de diversão.

- Os *estereótipos*: são as noções preconcebidas que cada cliente tem do seu negócio ou setor.

- As *emoções*: são os sentimentos que os clientes experienciam no contato com a sua organização. Identificar o volátil estado emocional dos clientes ao longo de toda a experiência do serviço completa o perfil.

Um outro fator a se considerar quando se fala de qualidade é a valorização dos colaboradores, pois uma empresa que não valoriza seus funcionários tende a não oferecer bom atendimento. Kotler (2011 apud FARIA, 2017) defende que um dos pontos fundamentais para a qualidade no atendimento ao cliente é a felicidade dos colaboradores, que ao se sentirem motivados apresentam uma produtividade alta, além de se tornarem embaixadores das organizações onde trabalham.

Essa valorização inclui um ambiente de trabalho saudável, uma remuneração adequada e o reconhecimento de esforços. É papel da organização construir este cenário para seus colaboradores; caso contrário, o atendimento sofre. Quando a organização não possui estas características, os colaboradores tendem a migrar de emprego assim que possível, gerando alta rotatividade e uma imagem negativa da empresa no mercado de trabalho.

As organizações também contribuem para o bom desempenho de seus funcionários com a implementação de treinamentos. Sempre há algum conhecimento novo a ser adquirido ou aprimorado e as empresas que investem em treinamento só têm a ganhar. Ao contrário da crença que rege algumas empresas, que encaram como prejuízo "desperdiçar" recursos com qualificação para funcionários que elas desconhecem se estarão na empresa no futuro, o processo de aprendizagem frequente de funcionários tem a capacidade de melhorar o desempenho da equipe e assim, fidelizar clientes. Um cliente não sabe a diferença entre colaborador e empresa – eles percebem toda interação com o serviço como parte da empresa contratada.

Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 387) determinam que “o serviço é o funcionário. Assim, o investimento no funcionário para fins de melhoria no serviço equivale a um investimento direto na melhoria de um bem manufaturado”. Em um mundo em constante mudança, é essencial que programas de atualização sejam institucionalizados visando sempre gerar o melhor serviço possível e não permitir que vícios de atendimento se instaurem no processo do serviço oferecido.

Outro ponto que merece atenção é o gerenciamento de talentos. “Gerir talentos e competências humanas representa hoje uma questão estratégica para as empresas” (CHIAVENATO, 2020, p. 24). No momento de contratações ou promoções, o empreendedor precisa entender a importância de colocar cada colaborador na função mais adequada segundo sua personalidade, habilidades, desejos e capacidade de adaptação em caso de promoções ou mudança de cargos. Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) afirmam ainda que para contar com as melhores pessoas para a prestação de serviços, uma empresa precisa identificá-las e competir com outras empresas para contratá-las. A empresa deve buscar ser referência de organização para os candidatos assim como busca ser para os clientes.

Foi-se o tempo em que a gestão de pessoas era totalmente centralizada no setor de recursos humanos. Segundo Chiavenato (2020), a tendência que se observa é a descentralização e desmonopolização das decisões e ações a respeito das pessoas, o que significa que as decisões a respeito da gestão de talentos passam a ser da alçada dos gestores e não mais uma exclusividade do RH. “A descentralização está na moda, envolvendo delegação de responsabilidade aos gestores e maior liberdade e autonomia aos talentos colaboradores” (CHIAVENATO, 2020, p. 24). Entretanto, para uma manutenção de talentos adequada, o empreendedor precisa possuir o conhecimento técnico a respeito de cada cargo e a habilidade de construir uma comunicação aberta com seus colaboradores. O empreendedor deve analisar também sua própria capacidade em gerenciar seu negócio e sua equipe, assim como buscar também se manter atualizado e em constante treinamento.

Outro item fundamental para a construção da qualidade nas organizações, é a atenção ao pós-atendimento. Neste quesito, a ferramenta mais importante é o *feedback*, que retrata informações obtidas em pesquisas de satisfação. O ideal é possuir diferentes fontes de pesquisa de satisfação: formulários de pesquisa de satisfação e os ouvidos e observações dos próprios funcionários são alguns deles.

Como todo cargo tem sua importância na cadeia de um bom atendimento, o *feedback* deve ser ouvido em qualquer lugar, utilizando relatos colhidos por todos os funcionários que entrem em contato com as opiniões dos clientes (CONNELAN, 1998). Cada organização deve definir seus meios de obter seus *feedbacks*, mas a diversificação de meios de coleta e a capacidade de analisá-los é essencial.

Ninguém nega a importância da opinião do cliente no pós-atendimento, mas com frequência os dados obtidos com as pesquisas de satisfação não são utilizados na prática. Após a análise dos *feedbacks*, a organização deve buscar maneiras de usar o retorno obtido através dos diversos canais de *feedback* de forma prática, influenciando o serviço como um todo e cada pessoa envolvida nas avaliações. Os clientes que apresentarem suas opiniões devem receber algum tipo de resposta. Os *feedbacks* servem não só para detectar e corrigir erros, mas principalmente como ferramenta para identificar e premiar os melhores colaboradores.

Do mesmo modo, o *feedback* deve ser dado a equipe de trabalho das organizações. Para isso, uma alternativa é a criação de planos de reconhecimento dos esforços e resultados dos colaboradores. Cada colaborador precisa receber *feedback* do seu desempenho tanto quanto a empresa precisa receber *feedback* dos clientes para sobreviver. *Feedback* positivo “levanta a moral” do colaborador e estreita a relação que este possui com a organização em que trabalha. O *feedback* negativo oferecido com cuidado e respeito tem a capacidade de corrigir erros e redirecionar esforços a fim de tornar o serviço melhor. Em direção contrária, a ausência de *feedback* pode gerar um efeito negativo na autoestima de um funcionário, que passa a não se sentir reconhecido e apreciado por seu trabalho (CONNELLAN, 1998).

Existem diversos modelos de reconhecimento e premiação do trabalho de colaboradores e nenhum deles deve ser aplicado em todas as organizações da mesma forma, mas cada organização deve achar uma maneira de fazer com que o colaborador seja avaliado e reconhecido pelo seu trabalho e pelas vezes em que procurou superar as expectativas dos clientes. Contudo, Chiavenato (2020) salienta que a avaliação de desempenho, mesmo que seja uma análise de desempenho passado, precisa ser dirigida ao futuro e deve ter a finalidade de crescimento, e não uma forma de pressão, tensão, frustração ou conflito:

Todos precisamos aprender e melhorar. E também ouvir. Em geral, falta adequada retroação (*feedback*). O gestor precisa saber conversar constantemente e não semestralmente com a sua equipe e proporcionar retorno imediato e valorizar as pessoas e transformar

essa retroação em planos consensuais de desenvolvimento para seus colaboradores para melhor utilizar seus pontos fortes e corrigir seus pontos fracos. Mirar o passado como forma de experiência, mas projetar o futuro (CHIAVENATO, 2020, p. 251).

Um conceito útil na análise do empreendedor ou gestor sobre si e sobre os talentos que pretende gerenciar é a inteligência emocional (do inglês, *emotional intelligence*, também conhecido como *emotional quotient* ou simplesmente EQ). Em um artigo da *Harvard Business Review* chamado *What Makes a Leader?*, Daniel Goleman (2004) declara que, além de possuir as capacidades necessárias para cargos de liderança, os líderes mais eficazes possuem alto grau de inteligência emocional. Sem inteligência emocional, uma pessoa pode ter todas as características tradicionalmente atribuídas ao perfil de um líder, mas ela ainda não será uma grande líder. O Quadro 1 demonstra “Os 5 Componentes da Inteligência Emocional no Trabalho” descritos por Goleman (2004).

Quadro 1 - Os 5 Componentes da Inteligência Emocional no Trabalho

COMPONENTES	DEFINIÇÃO	CARACTERÍSTICAS
Autoconsciência	Capacidade de reconhecer e entender seus humores, emoções e motivações, bem como seu efeito sobre os outros.	Autoconfiança; Autoavaliação; Senso de humor; autodepreciativo.
Autorregulação	A habilidade de controlar ou redirecionar impulsos e humores disruptivos. A propensão de suspender julgamento - pensar antes de agir.	Confiabilidade e integridade; Confortável com ambiguidade; Aberto a mudanças.
Motivação	Paixão pelo trabalho por motivos que vão além de dinheiro e status. Propensão de perseguir objetivos com energia e persistência.	Forte motivação para realização; Otimismo, mesmo diante do fracasso; Compromisso organizacional.
Empatia	Habilidade de entender a composição emocional de outras pessoas. Habilidade em tratar as pessoas de acordo com suas reações emocionais.	Expertise em construir e reter talentos; Sensibilidade intercultural; A serviço de clientes e consumidores.
Habilidades sociais	Proficiência em gerenciar relacionamentos e construir redes de contatos. Habilidade de encontrar coisas em comum e construir conexão.	Eficácia em liderar mudanças; Persuasão; Expertise em construir e liderar times.

Fonte: Daniel Goleman (2004). Tradução: Isis Lameu (2021)

As informações do Quadro 1 podem ser utilizadas como ferramenta pelos gestores para analisar o desempenho dos colaboradores e para conduzir exercícios de autoanálise entre os membros da equipe que precisem se aperfeiçoar em seus componentes que tanto afetam as relações interpessoais.

Nas últimas décadas, compreendeu-se que a verdadeira causa da sobrevivência de uma organização não está apenas no produto ou no serviço que ela oferece ou em seu lucro obtido. Milet (1997) afirma que:

A empresa forte e competitiva é aquela que tem um mercado que acredita que seus produtos e serviços atendem à sua necessidade de uso e são melhores, mais baratos e com atendimento superior aos dos concorrentes (MILET, 1997, p. 21).

Quando uma organização possui sua gestão centrada na busca pela qualidade e pela satisfação dos clientes, o trabalho daqueles que realizam o atendimento ao cliente se torna mais fácil. Com o amparo da organização e de um processo de atendimento bem planejado, o atendente tem maior possibilidade de explorar com sucesso suas habilidades e elevar a qualidade no atendimento.

3.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO: O CLIENTE COMO PRIORIDADE

Em uma única viagem, os turistas potencialmente entram em contato com diversos profissionais, de diversos setores do turismo. Estes funcionários personificam as empresas aos olhos do cliente. Os funcionários são o serviço, a organização, a marca e os profissionais de marketing, na percepção do turista. São a manifestação física do produto (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Por vezes, podem representar até mesmo atrativos ou destinos turísticos aos olhos do turista.

Mediante o contexto apresentado, entende-se, e adota-se para este trabalho, o conceito de que a qualidade no atendimento ao cliente é considerada como a capacidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes e a busca por superar tais expectativas.

Em Serviços, a avaliação da qualidade surge ao longo do processo de prestação do serviço. Cada contato com um cliente é referido como sendo um momento de verdade, uma oportunidade de satisfazer ou não ao cliente. A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado. Quando se excede às expectativas, o serviço é percebido como de qualidade excepcional e também como uma agradável surpresa. Quando, no entanto, não se atende às expectativas, a qualidade do serviço passa a ser vista como inaceitável. Quando se confirmam as expectativas pela percepção do serviço a qualidade é satisfatória. Essas expectativas derivam de várias fontes, entre elas a propaganda boca a boca, necessidades pessoais e experiências anteriores (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005, p. 146 apud LAIMER; LAIMER; BEUX, 2012, p. 108).

Um bom atendimento cumpre o prometido e dá ao cliente o que ele acha que quer. O atendimento excelente vai além das expectativas, surpreende o cliente, muitas vezes com detalhes que ele nem sabia que precisava.

Quando o cliente é colocado como prioridade, um dos aspectos mais importantes a se observar é como se dá a comunicação com ele. E, neste caso, uma das maneiras de assegurar uma boa comunicação é praticar a escuta ativa, que de acordo com Fachada (1991):

Implica que prestemos atenção não só ao conteúdo da mensagem de cada uma das partes, mas também aos sentimentos e emoções nelas implicadas, aos índices não verbais e ao contexto em que a mensagem é proferida (FACHADA, 1991, p. 323).

É comum existirem ruídos e obstáculos na comunicação entre pessoas. No atendimento ao cliente isto também é uma realidade. É muito importante realmente escutar o cliente. Em alguns momentos, pode-se observar que enquanto uma pessoa está falando, a outra não está prestando realmente atenção ou está apenas esperando o momento de responder (por vezes uma resposta padrão) ou de se retirar. As pessoas se comunicam de diversas formas, inclusive de formas não verbais (postura corporal), portanto, é indicado que se esteja sempre pronto para realmente escutar e analisar o comportamento do cliente. Atentando-se ao discurso e comportamento dos clientes, é possível antecipar e suprir suas necessidades com mais eficiência, aumentando as chances do cliente se sentir acolhido e avaliar o atendimento como uma experiência positiva.

Uma possibilidade de se promover uma comunicação aberta e efetiva dos prestadores de serviços com os clientes pode se dar com o uso da ferramenta Comunicação SCOT (Segurança, Clareza, Objetividade e Transparência). O objetivo desta metodologia, segundo explica Mazin (2019), é deixar a comunicação mais precisa e encantar o cliente com um atendimento empático, além de servir como uma forma de organizar a assistência. A seguir, expõem-se os itens da Comunicação SCOT em mais detalhes (MAZIN, 2019):

– Segurança: é necessário transmitir confiança sempre que houver diálogo com o cliente. Para que isso ocorra, o colaborador deve ter pleno conhecimento sobre seu trabalho e sobre os processos necessários para realizá-lo. Caso não saiba como tirar alguma dúvida, deve pedir um tempo para encontrar a resposta certa. E, quando

ocorrer alguma dúvida do colaborador sobre questões feitas pelos clientes, é importante que seja assegurado que a situação será resolvida com brevidade.

– Clareza e Objetividade: o recomendado é se comunicar de forma clara. Em cada interação, o colaborador deve procurar ser compreendido pelo cliente, utilizando uma linguagem objetiva e quase didática, sem informações desnecessárias que confundam o cliente.

– Transparência: não é recomendado ao colaborador prometer ações que ele não possa cumprir. Isso só fará com que o cliente se frustre, se sinta desvalorizado e pode trazer problemas para a empresa. A honestidade é a melhor ferramenta para construir uma relação de confiança entre empresa e cliente. Caso haja algum problema, não se deve mentir, inventar soluções ou dar explicações fantasiosas.

Por certo a Comunicação SCOT constrói um caminho para uma comunicação mais empática, ou seja, que privilegie o bem estar alheio. Daniel Goleman (2011) descreve três tipos de empatia: a empatia cognitiva, que permite ao indivíduo entender diferentes perspectivas; a empatia emocional, que implica na capacidade de sentir no momento como os outros estão reagindo; e, por fim, a preocupação empática, a habilidade de sentir que o outro necessita de ajuda e, espontaneamente, oferecer auxílio. Todos estes três tipos de empatia são úteis no setor de serviços e podem ser exercitados com a prática do dia-a-dia, com a interação com os clientes e esforços para bem atender.

Nos contatos com os clientes e com a própria equipe de trabalho, o aspecto da empatia fica mais fácil quando se busca não só entender, mas apreciar diferentes pontos de vista. O Código de Ética do Turismólogo (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TURISMÓLOGOS E PROFISSIONAIS DE TURISMO, 2018, p. 5) diz em seu Artigo 10º que “o Trabalho do Turismólogo deve ser pautado na atuação em prol das diferenças e pela tolerância”. Para além do respeito às diferenças, o trabalho na área de turismo requer que os profissionais devem ser curiosos por outras culturas. O turismo, em especial, tem o potencial de promover encontros entre pessoas diferentes, com culturas e comportamentos diversos. Dentro de um país ou de um mesmo estado existem diferenças de natureza diversa e estas só aumentam quando outras nacionalidades entram na equação. É papel do profissional de turismo demonstrar respeito, cordialidade e contribuir para uma interação harmoniosa entre pessoas com diferentes experiências de vida.

Os colaboradores devem pautar seu trabalho no respeito sobre as características diferentes de cada cliente, que muitas vezes são distintas das deles. Para isso, é importante estudar diferentes realidades, se despir de preconceitos e considerar outros pontos de vista.

É preciso compreender que todos os colaboradores contribuem com o processo do bom atendimento. Um colaborador que não lida diretamente com os clientes também faz parte do bom atendimento, seu serviço é tão importante quanto, mesmo que pareça invisível para o cliente. O reconhecimento do valor dos serviços “invisíveis” contribui com a qualidade do atendimento como um todo. Na verdade, alguns aspectos do bom atendimento devem ser imperceptíveis para os clientes. O cliente pode não notar conscientemente, porque tudo está funcionando como deveria, mas ao fim da sua experiência vai sair mais satisfeito justamente pelo processo ter funcionado de forma natural e sem distrações indesejadas – o que fica é o sentimento de satisfação (CONNELLAN, 1998).

Um procedimento simples, mas essencial, a ser adotado, é o de acompanhar o cliente durante todo o atendimento. O atendimento vai do momento em que o cliente faz seu primeiro contato até o pós-atendimento. O cliente não pode ser abandonado em nenhum momento. Logo, torna-se necessário dar satisfação sobre atrasos ou problemas inesperados. É melhor que o cliente saiba que há um problema e a empresa está se empenhando para resolvê-lo, do que deixar que ele deduza que o serviço é ruim, que a empresa é incompetente, ou pior, que ninguém se importa com ele. E, se realmente ocorrer uma situação problema provocada pela empresa, é pertinente que esta compense o cliente pelo transtorno.

Dentre as posturas de atendimento que contribuem para superação das expectativas dos clientes está a de procurar antecipar possíveis problemas e os resolver antes que se tornem de fato um problema perceptível para os clientes. Como diz Barretto (2003, p. 146), “[...] precisa-se hoje de um trabalhador com visão global e responsabilidade, capaz de ‘gerenciar o aleatório’, de solucionar rápida e eficazmente uma contingência que não foi prevista pela máquina.” A proatividade é uma habilidade mais natural para alguns, e que pode ser exercitada com aqueles que não aprenderam a desenvolvê-la. Encarar a tarefa de fornecer um serviço excelente como um compromisso profissional, faz com que o esforço de antecipar e resolver problemas fique mais fácil e natural.

A atenção aos detalhes é outro aspecto que contribui para a elevação da qualidade no atendimento. Seja no estágio de planejamento de um produto, seja no atendimento direto a um cliente, os detalhes fazem toda a diferença. O empenho em cada detalhe faz com que o cliente fique não só satisfeito, mas também maravilhado pelo cuidado com cada pedaço da sua experiência (CONNELLAN, 1998).

A criatividade é uma grande aliada na superação de expectativas. A consistência do serviço a fim de manter um padrão de qualidade é essencial. No entanto, sempre que for possível, inovar no que estiver ao alcance dos colaboradores pode ser o diferencial que levará a um atendimento melhor. Ao lidar com outros seres humanos, é comum que as pessoas entrem em contato com diversas situações que “saem do controle” e com reações inesperadas, uma vez que pessoas são por vezes imprevisíveis. Nestes momentos, a criatividade e a flexibilidade são habilidades que podem ser utilizadas pelos colaboradores. A flexibilidade permite que a necessidade do cliente seja identificada no momento, podendo ser devidamente encaminhada e resolvida (ZENONE, 2012). Já a criatividade auxilia na construção dessas resoluções, de forma a achar a melhor maneira de atender a necessidade do cliente em um momento que pode não ter sido antecipado pelo atendente.

Todavia, apesar das diversas vantagens que a criatividade oferece nos atendimentos, é essencial manter o serviço em um padrão consistente de qualidade. Padrões engessados de atendimento que não contemplam as situações inesperadas por vezes encontradas nos serviços podem atrapalhar, mas processos bem definidos onde estes forem cabíveis, a fim de não confundir o cliente ou os atendentes, colaboram para uma melhor qualidade do serviço oferecido.

O cliente, como qualquer pessoa, sente conforto com a rotina de um serviço: saber qual produto ou serviço vai receber, como vai receber e quais os passos para chegar até ele. Pode parecer uma contradição com os tópicos anteriores que falam de criatividade e fazer mais do que o esperado. Porém, criatividade não é igual a caos; é preciso haver uma fundação sólida de qualidade para entregar o melhor serviço possível. Havendo um padrão de qualidade esperado, então entra o papel da criatividade para encontrar brechas no processo que permitam uma elevação da qualidade do serviço e a flexibilidade para se adaptar às diversas situações inesperadas que podem surgir em um atendimento.

No entanto, nem o mais bem planejado dos serviços é perfeito. As falhas ocorrem por diversos motivos e é normal que ocorram erros ou mesmo fatores inesperados que têm o potencial de diminuir a qualidade dos serviços. Instituir um sistema de controle de falhas ajuda a remediar situações indesejadas. Os clientes também esperam que existam eventuais contratemplos, especialmente quando se falam de serviços, porém o modo como o atendimento lida com as falhas que surgem ajudam a formar a imagem da empresa perante os clientes. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2011):

As pesquisas mostram que a solução eficaz dos problemas dos clientes exerce forte impacto na satisfação, na fidelidade, na publicidade boca a boca e no desempenho do lucro líquido da empresa. Isto significa que os clientes que vivenciam problemas com o serviço e que se sentem satisfeitos com os esforços de recuperação adotados pela empresa serão mais fiéis do que aqueles que passam por problemas sem solução (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p. 250).

O ideal é se criar um serviço à prova de falhas e com soluções pré-definidas para problemas comuns que possam surgir, o que vai variar a depender do produto que se comercializa. No momento da prestação de serviço, a partir do momento em que se nota uma falha, seja através de observação ou de reclamação feita pelo cliente, é recomendado se ter um plano de controle de falhas, com ações bem delineadas de como interagir com o cliente neste momento. Os autores Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) defendem que uma estratégia eficaz do que eles chamam de recuperação de serviços gera inúmeros efeitos em potencial; dentre eles o poder de aumentar a satisfação e a fidelidade dos clientes e de gerar publicidade positiva, além de produzir informações que podem ser utilizadas para melhorar o serviço e evitar futuras falhas.

O cliente que está passando por um problema no atendimento é um cliente que precisa de um pouco mais de atenção e que precisa ser recompensado de forma justa pelas frustrações geradas ao longo do atendimento. A criatividade e vontade de entregar um serviço excepcional fazem toda a diferença também no momento de interferir em um processo que apresenta falhas para recuperar um atendimento.

Os funcionários precisam estar cientes também de seu papel como ouvinte das impressões, elogios, críticas, sugestões e *feedbacks* dos clientes no geral. Aqueles que estão em contato com os clientes possuem acesso a informações que muitas vezes não são registradas em pesquisas de satisfação pelos próprios clientes.

Ao receber os resultados de seu trabalho, sejam eles em forma quantitativa ou qualitativa, o atendente deve receber o *feedback* como oportunidade de crescimento e aprendizado. O *feedback*, mesmo que contenha críticas a um indivíduo específico, não é uma avaliação pessoal, mas uma avaliação profissional com o objetivo de melhorar o atendimento no futuro.

4. PERCURSO METODOLÓGICO

A definição das etapas, métodos e técnicas para a construção desta pesquisa foi norteada pelo seu objetivo geral, de “elaborar um curso sobre qualidade no atendimento direcionado aos estudantes de Gestão de Turismo, do Instituto Federal de Sergipe, campus Aracaju”.

Inicialmente foi feita a pesquisa no Projeto Pedagógico do Curso supracitado para conferir se havia conteúdos sobre qualidade no atendimento nas ementas das disciplinas, e se houvesse, o que abordavam. Feita essa busca, não foram encontradas informações sobre tal conteúdo nomeadamente, ainda que algumas das disciplinas por vezes passem de forma breve por conteúdos sobre qualidade e atendimento ao cliente turista.

Em seguida procurou-se descobrir se os estudantes do curso de Gestão de Turismo tinham interesse e necessidade do treinamento de qualificação em qualidade no atendimento ao cliente, e, caso o curso venha a ser desenvolvido, se iriam comparecer. Assim, em novembro de 2020 foi realizado um *survey* com esses estudantes aplicado de forma online através do Google Forms. Foram obtidas 29 respostas (apêndice A), e destas, 26 estudantes revelaram um interesse em comparecer ao curso de treinamento, o que corresponde a 89,7% dos estudantes que responderam ao questionário.

Nessa etapa, utilizou-se o próprio Google Forms como instrumento estatístico para coleta de dados e para gerar o gráfico encontrado no Apêndice A, configurando a abordagem desta etapa da pesquisa como quantitativa, ou seja, que é centrada na objetividade e gera resultados que podem ser quantificados (FONSECA, 2002).

De acordo com a sua natureza, é uma pesquisa aplicada, pois “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 35). E também exploratória, pois esta tem como algumas de suas finalidades desenvolver e esclarecer conceitos e ideias (GIL, 2008), características que se aplicam à investigação realizada. Nesse sentido, o objeto de estudo – qualidade no atendimento – foi pesquisado de modo a elucidar seus principais conceitos, tendo em vista que deveriam ser aplicados de forma didática em um curso sobre este tema.

Conforme o seu delineamento trata-se de uma pesquisa bibliográfica, em que a coleta de dados foi realizada com a utilização de fontes secundárias – como livros,

artigos e monografias – como meio para obtenção das informações necessárias (RODRIGUES et al., 2011; HEERDT; LEONEL, 2007). Assim, foram examinadas obras que tratam sobre o tema qualidade, de autores reconhecidos neste campo, a exemplo de Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner, Dwayne Gremler e Edson Pacheco Paladini, além de materiais produzidos pelo Disney Institute, instituição de consultoria e treinamento do The Walt Disney Company, organização internacionalmente reconhecida por seus padrões de qualidade no atendimento em seus parques e resorts.

Após esse levantamento, fez-se um recorte do conteúdo, buscando seu alinhamento com a aplicação prática em um curso sobre a qualidade no atendimento, para um público delimitado.

Com essas ações desenvolvidas foi possível alcançar os objetivos específicos de “contextualizar a respeito da qualidade no atendimento e as suas interfaces com a atividade turística” e “apresentar os princípios que norteiam a qualidade do atendimento nas organizações”.

Para responder ao objetivo de “descrever uma proposta de curso sobre qualidade no atendimento ao cliente turista, contemplando objetivos, conteúdos, procedimentos e forma de avaliação”, definiu-se pela criação de um plano de aula construído através de pesquisa bibliográfica e registros da pesquisadora, feitos a partir da sua experiência profissional em anos de trabalho prático e treinamentos profissionais nos setores de Alimentos e Bebidas e Hotelaria no Brasil e no exterior.

Delimitou-se a carga horária total do curso de 6h, divididas em dois dias de aulas. Nestes encontros foram previstos a explanação dos conteúdos sobre o atendimento ao cliente, com exemplos práticos de atendimentos reais, apresentados através de projetor, além de dinâmicas em grupo e discussões coletivas sobre conceitos trabalhados em aula. A avaliação do curso será feita de forma qualitativa, por meio da frequência e participação dos discentes nas atividades e discussões em sala de aula.

5. PROPOSTA DE QUALIFICAÇÃO SOBRE A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE TURISTA

Esta proposta de qualificação em qualidade no atendimento ao cliente apresenta um curso destinado a futuros Tecnólogos em Gestão de Turismo, com a intenção de transmitir conteúdos sobre esse tema por meio da apresentação de conceitos, exemplos e dinâmicas. Foi idealizado para contribuir com a formação do profissional do turismo em qualquer área de atuação dentro do amplo universo do turismo, pois contém conceitos gerais de atendimento ao cliente.

O curso foi elaborado para transmitir conceitos teóricos e exemplos práticos de situações reais dentro do turismo, assim como realizar dinâmicas e discussões com os participantes a fim de dinamizar as aulas e facilitar o aprendizado dos conteúdos expostos.

Ao fim do curso, além de entender os conceitos apresentados, espera-se que os participantes entendam de que forma tais conceitos podem ser aplicados no exercício da sua profissão ao lidar com clientes turistas.

5.1 PLANOS DE CURSO

Público-alvo: Estudantes do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo do Instituto Federal de Sergipe – Campus Aracaju.

Cargas horárias: 3 horas em cada módulo.

Quadro 2 - Módulo 1: Qualidade no atendimento no turismo e nas organizações

Módulo 1		
Duração	Conteúdo	Atividades
15min	Atendimento ao cliente e o turismo	Exposição de slides. Aula expositiva e dialogada.
15min	A importância do cliente	Exposição de slides. Aula expositiva e dialogada.
2h	Princípios para a construção da qualidade nas organizações	Exposição de slides Aula expositiva e dialogada
30min	Inteligência Emocional no trabalho	Exposição de slides Aula expositiva e dialogada.

Fonte: Isis Lameu (2021)

Quadro 3 - Módulo 2: Qualidade no atendimento: o cliente como prioridade

Módulo 2		
Duração	Conteúdo	Atividades
30min	Qualidade no atendimento: conceitos iniciais	Exposição de slides Aula expositiva e dialogada
30min	Comunicação	Exposição de slides Aula expositiva e dialogada
30min	Empatia	Exposição de slides Aula expositiva e dialogada
1h30min	Qualidade no atendimento: conceitos práticos	Exposição de slides Aula expositiva e dialogada

Fonte: Isis Lameu (2021)

5.2. PLANOS DE AULA

Quadro 4 - Plano de aula módulo 1: Qualidade no atendimento no turismo e nas organizações

PLANO DE AULA	
Disciplina: Qualificação em excelência no atendimento ao cliente turista	Duração: 3h/aula
Tema: Atendimento ao cliente - Fio Condutor: slides sobre atendimento ao cliente	
1. OBJETIVOS	
1.1 OBJETIVO GERAL Compreender os principais elementos que contribuem para um atendimento ao cliente com qualidade, com foco no turismo. 1.2 ESPECÍFICOS a) Discutir a importância da qualidade no atendimento para o setor turístico. b) Discutir os princípios que norteiam a qualidade do atendimento nas organizações que atuam no turismo.	
2. CONTEÚDOS	
Atendimento ao cliente e o turismo; A importância do cliente; Princípios para a construção da qualidade nas organizações; Inteligência Emocional no trabalho.	
3. COMPETÊNCIAS E HABILIDADES	
Ao final da aula, os alunos deverão ser capazes de reconhecer a importância da qualidade no atendimento ao cliente para o turismo e qual o papel das organizações, empreendedores e gestores na construção da qualidade.	
4. DESENVOLVIMENTO DO TEMA	
INTRODUÇÃO (+ ou – 30min) - Apresentar aos alunos os conceitos sobre qualidade no atendimento ao cliente turista e a importância do cliente. DESENVOLVIMENTO (+ ou – 2h) - Exposição do conteúdo sobre os princípios para a construção da qualidade no atendimento nas organizações. - Ilustração do conteúdo com exemplos reais de atendimento. - <i>Brainstorming</i> sobre a influência da cultura organizacional na experiência dos profissionais de turismo e no serviço oferecido ao consumidor. CONCLUSÃO (+ ou - 30min) - Discussão sobre Inteligência Emocional no trabalho.	

5. ESTRATÉGIAS DE ENSINO APRENDIZAGEM
Aula expositiva e dialogada, com a utilização de slides sobre qualidade no atendimento ao cliente turista.
6. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM
Serão avaliadas as habilidades dos alunos para expressar adequadamente os seus pontos de vista sobre o tema de discussão de modo oral, assim como as atitudes de diálogo e de respeito pelas opiniões dos outros. Além disso, os alunos participarão de dinâmica em grupo onde serão avaliados pela participação e engajamento na atividade.
7. RECURSOS DIDÁTICOS
Na aula serão utilizados os recursos eletrônicos necessários: computador e projetor.
8. REFERÊNCIAS
• BÁSICA - CONNELLAN, Thomas. Nos bastidores da Disney: Os segredos do sucesso da mais poderosa empresa de diversões do mundo. São Paulo: Futura, 1998. - ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2011. • COMPLEMENTAR - BARRETTO, MARGARITA. Manual de Iniciação ao Turismo. Campinas: Papirus, 2003. - BARROS, José Luiz Gonçalves de. A Satisfação com a Qualidade de Serviços na Fidelização dos Destinos Turísticos (aplicada a Cabo Verde). 2008. Dissertação (Mestrado em Marketing)–Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto, 2011. - CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: O novo papel da gestão do talento humano. São Paulo: Atlas, 2020. - DISNEY INSTITUTE. O jeito Disney de encantar os clientes: do atendimento excepcional ao nunca parar de crescer e acreditar. São Paulo: Saraiva, 2011. - FARIA, Joana Feytor Pinto Sampaio de. Qualidade no atendimento ao cliente: impacto na satisfação. Lisboa: IPL, Escola Superior de Comunicação Social, 2017. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.21/8343>. Acesso em: 8 jun. 2021. - GOLEMAN, Daniel. What Makes a Leader?. Harvard Business Review, Boston, jan. 2004. Disponível em: <https://hbr.org/2004/01/what-makes-a-leader>. Acesso em: 30 out. 2020. - MIDDLETON, Victor T. C.; CLARKE, Jackie. Marketing de turismo: teoria e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. - MILET, Evandro Barreira. Qualidade em serviços: princípios para a gestão contemporânea das organizações. Rio de Janeiro: Ediouro; Brasília: MCT, IBICT, 1997. - OMT. Glossary of tourism terms. Disponível em: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>. Acesso em: 06 mar. 2021. - OMT. International Recommendations for Tourism Statistics 2008. Nova Iorque: United Nations Publication, 2010. - PALADINI, Edson Pacheco. Gestão de qualidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2012. - PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES. Atendimento Nota 10. Rio de Janeiro: Sextante, 2008. - TEIXEIRA, Elder Lins. Gestão da qualidade em destinos turísticos. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

Fonte: Isis Lameu (2021)

Quadro 5 - Plano de aula módulo 2: Qualidade no atendimento: o cliente como prioridade

PLANO DE AULA	
Disciplina: Qualificação em excelência no atendimento ao cliente turista	Duração: 3h/aula
Tema: Atendimento ao cliente - Fio Condutor: slides sobre atendimento ao cliente	
1. OBJETIVOS	
1.1 OBJETIVO GERAL Compreender os principais elementos que contribuem para um atendimento ao cliente com qualidade, com foco no turismo. 1.2 ESPECÍFICOS a) Discutir os elementos que podem ser colocados em prática pelos profissionais do turismo para uma elevação na qualidade do atendimento ao cliente turista.	
2. CONTEÚDOS	
Qualidade no atendimento: conceitos iniciais; Comunicação; Empatia; Qualidade no atendimento: conceitos práticos.	
3. COMPETÊNCIAS E HABILIDADES	
Ao final da aula, os alunos deverão ser capazes de reconhecer os principais elementos que elevam a qualidade do atendimento ao cliente oferecido pelos profissionais do turismo e como colocá-los em Prática no exercício da sua profissão.	
4. DESENVOLVIMENTO DO TEMA	
INTRODUÇÃO (+ ou – 30min) - Apresentar aos alunos os conceitos sobre qualidade no atendimento. - <i>Brainstorming</i> sobre a influência do profissional do turismo na qualidade do serviço oferecido ao consumidor. DESENVOLVIMENTO (+ ou – 2h30min) - Exposição do conteúdo sobre os princípios para elevação da qualidade no atendimento ao cliente turista. - Ilustração do conteúdo com exemplos reais de atendimento. - Dinâmica e <i>brainstorming</i> sobre situações de atendimento e cenários possíveis de atendimento. CONCLUSÃO (+ ou - 30min) - Discussão sobre conceitos apresentados e encerramento das aulas.	
5. ESTRATÉGIAS DE ENSINO APRENDIZAGEM	
Aula expositiva e dialogada, com a utilização de slides sobre qualidade no atendimento ao cliente turista.	
6. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	
Serão avaliadas as habilidades dos alunos para expressar adequadamente os seus pontos de vista sobre o tema de discussão de modo oral, assim como as atitudes de diálogo e de respeito pelas opiniões dos outros. Além disso, os alunos participarão de dinâmica em grupo onde serão avaliados pela participação e engajamento na atividade.	
7. RECURSOS DIDÁTICOS	
Na aula serão utilizados os recursos eletrônicos necessários: computador e projetor.	
8. REFERÊNCIAS	
• BÁSICA	

- CONNELLAN, Thomas. **Nos bastidores da Disney: Os segredos do sucesso da mais poderosa empresa de diversões do mundo**. São Paulo: Futura, 1998.

- ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

- COMPLEMENTAR

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TURISMÓLOGOS E PROFISSIONAIS DE TURISMO. **Código de ética do turismólogo**. Brasília, 2018.

- BARRETTO, MARGARITA. **Manual de Iniciação ao Turismo**. Campinas: Papirus, 2003.

- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel da gestão do talento humano**. São Paulo: Atlas, 2020.

- DISNEY INSTITUTE. **O jeito Disney de encantar os clientes: do atendimento excepcional ao nunca parar de crescer e acreditar**. São Paulo: Saraiva, 2011.

- FACHADA, Maria Odete. **Psicologia das relações interpessoais**. Lisboa: Rumo, 1991.

- GOLEMAN, Daniel. What Makes a Leader?. **Harvard Business Review**, Boston, jan. 2004. Disponível em: <<https://hbr.org/2004/01/what-makes-a-leader>>. Acesso em: 30 out. 2020.

- GOLEMAN, Daniel. **O cérebro e a inteligência emocional: novas perspectivas**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

- LAIMER, Claudionor Guedes; LAIMER, Viviane Rossato; BEUX, Manuele Carvalho. Qualidade no atendimento: uma alternativa para obter a satisfação dos clientes de uma instituição financeira. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, v. 2, n. 2, 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v2n2p106-117>>. Acesso em 09 jun. 2021.

- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em Atendimento ao Cliente – Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo**. São Paulo: M.Books, 2012.

- MAZIN, Pedro. Comunicação SCOT: o que é e como pode ajudar a organizar o atendimento. **Melhor Atendimento**. 11 nov. 2019. Disponível em: <<https://www.melhoratendimento.com.br/comunicacao-scot-no-atendimento/>>. Acesso em 10 mai. 2021.

- MIDDLETON, Víctor T. C.; CLARKE, Jackie. **Marketing de turismo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

- MILET, Evandro Barreira. **Qualidade em serviços: princípios para a gestão contemporânea das organizações**. Rio de Janeiro: Ediouro; Brasília: MCT, IBICT, 1997.

- PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão de qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2012.

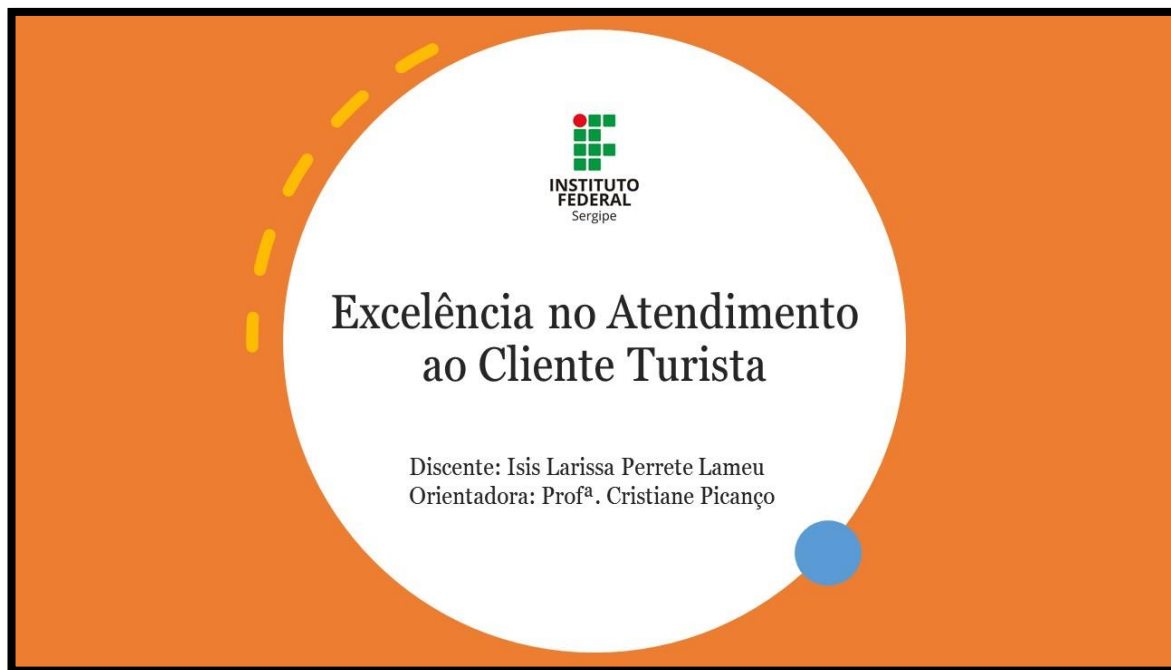
- PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES. **Atendimento Nota 10**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

- TEIXEIRA, Elder Lins. **Gestão da qualidade em destinos turísticos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

Fonte: Isis Lameu (2021)

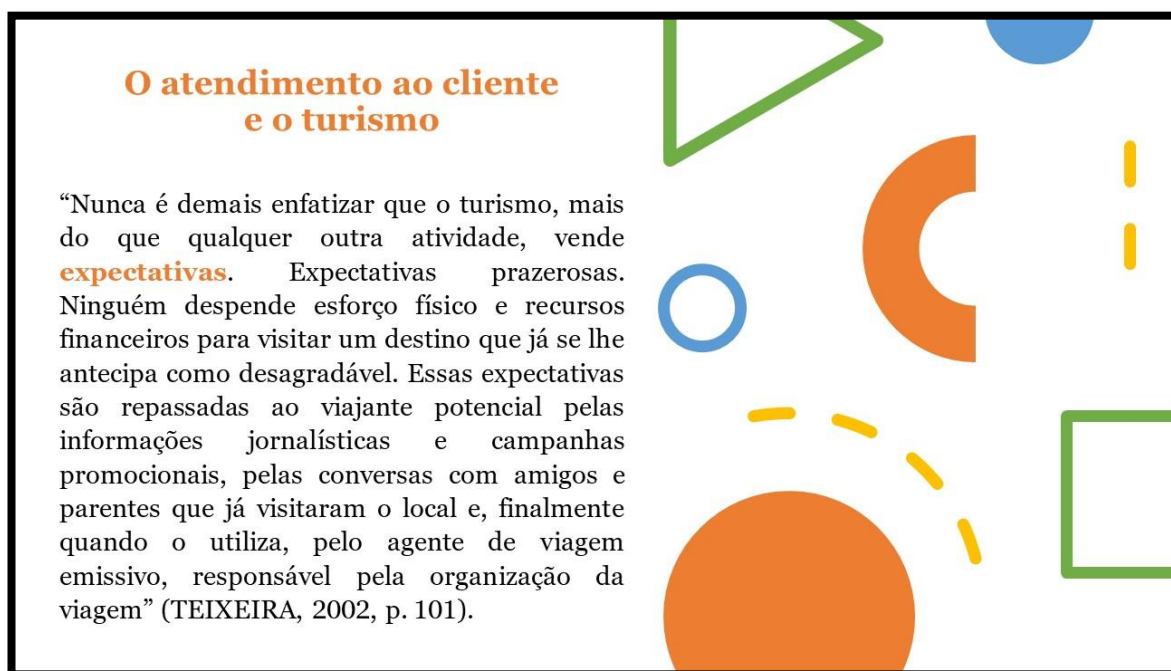
5.3. SLIDES PARA EXPOSIÇÃO

Figura 1 – Slide: capa



Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 2 – Slide: O atendimento ao cliente e o turismo



Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 3 – Slide: A importância do cliente

A importância do cliente

O cliente é o denominador comum e responsável pela manutenção da indústria turística. Se este é o caso, o cliente deve ser o foco do atendimento.

“O cliente é a razão de existir de uma organização e isso quase sempre é dito mas não é cumprido. A sobrevivência e sucesso de uma organização estão na sua capacidade de mantê-los permanentemente. Cada vez mais, não basta apenas dar-lhes um bom atendimento, mas encantá-los com uma qualidade de serviços acima da expectativa” (MILET, 1997, p. 29).



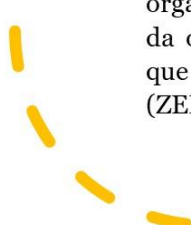
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 4 – Slide: Princípios para a construção da qualidade nas organizações

Princípios para a construção da qualidade nas organizações

- Empreendedorismo
- Funcionários satisfeitos = Clientes satisfeitos

“O comportamento dos funcionários em uma organização é profundamente influenciado pela cultura da organização ou pelas normas e valores adotados e que moldam o comportamento individual e coletivo” (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011, p. 384).




		
☐	☐	☒
		
☐	☐	☒
		
☐	☐	☒
		
☐	☐	☒
		
☐	☐	☒

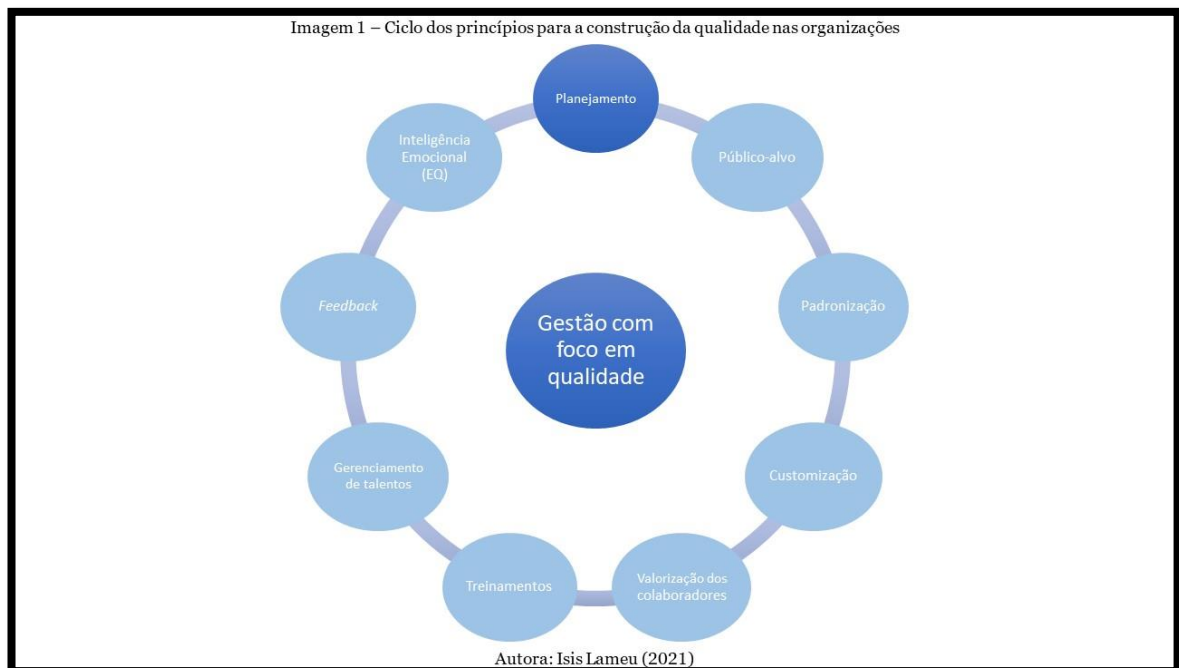
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 5 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações



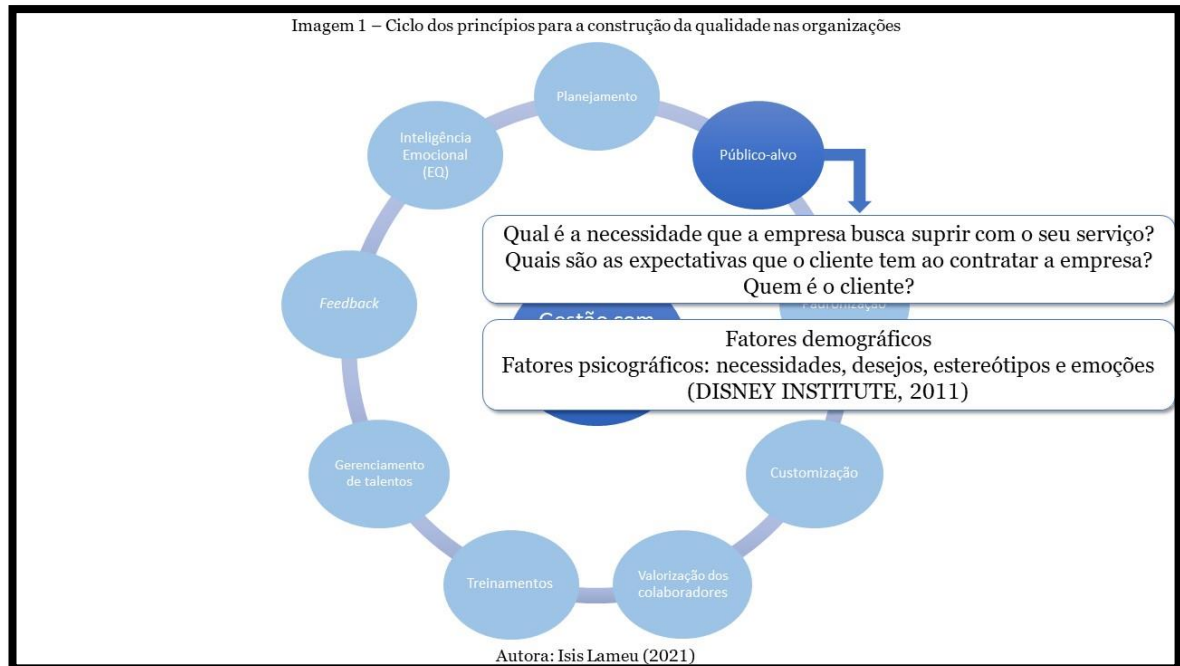
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 6 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações - Planejamento



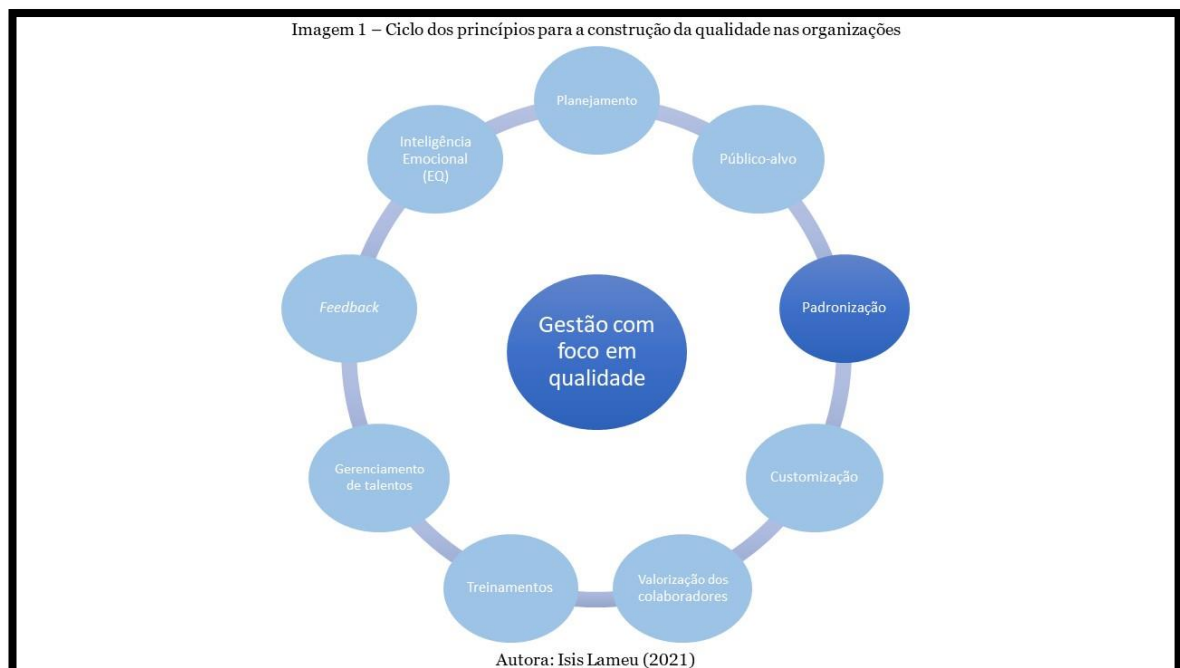
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 7 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Público-alvo



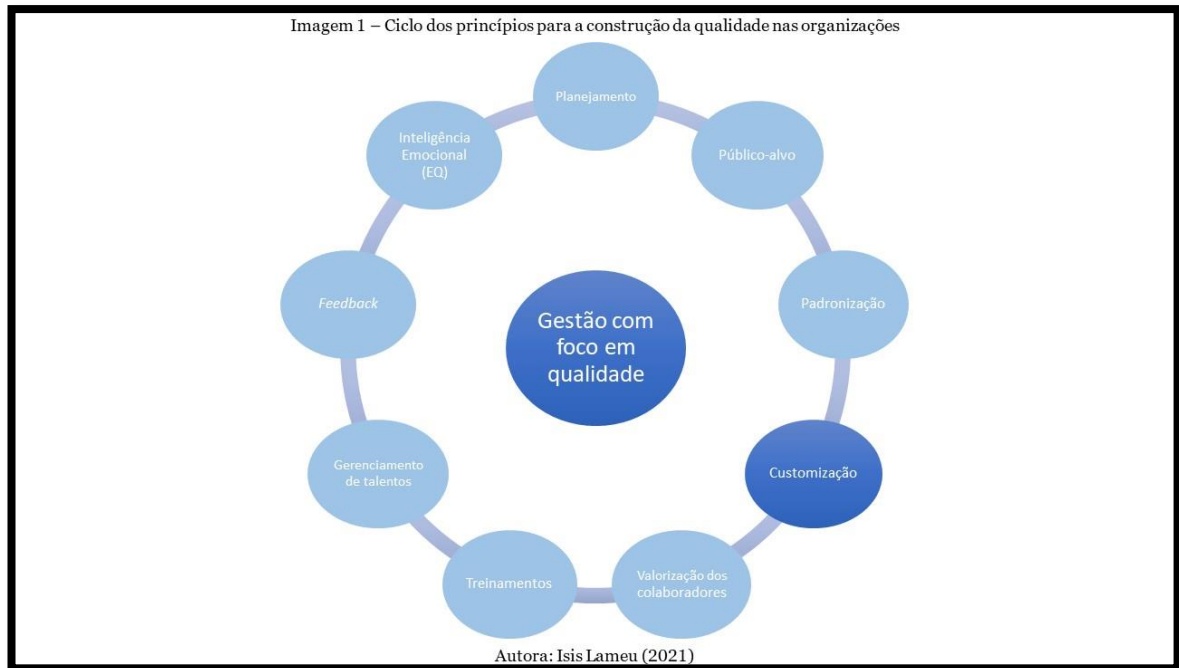
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 8 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações - Padronização



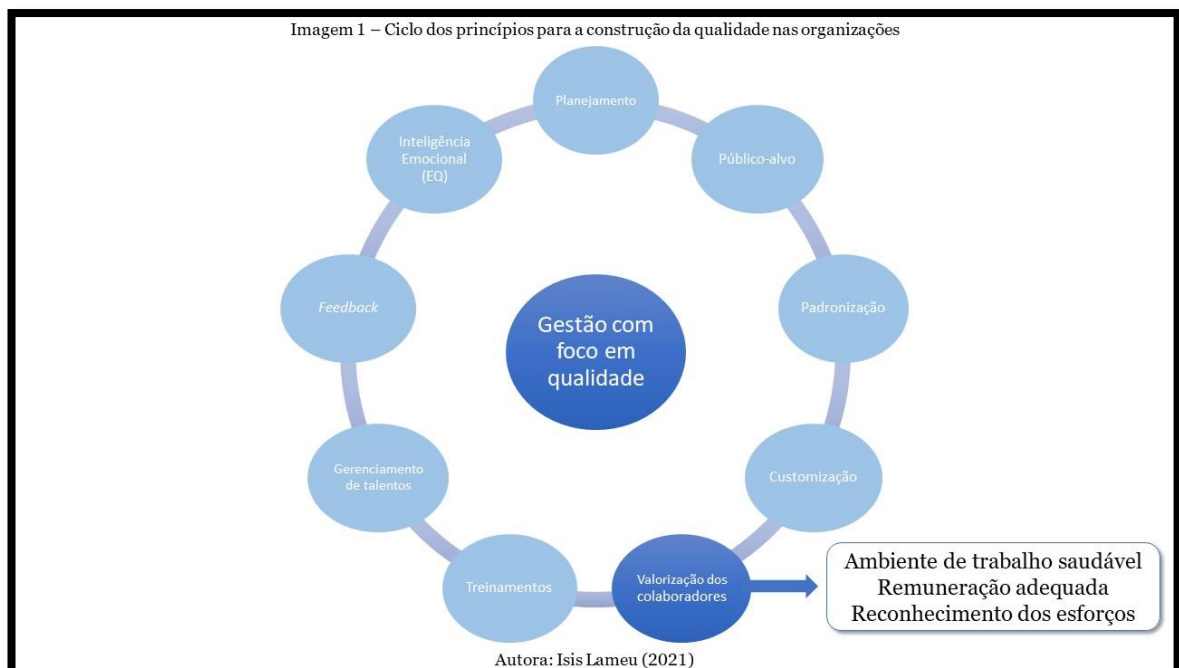
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 9 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações - Customização



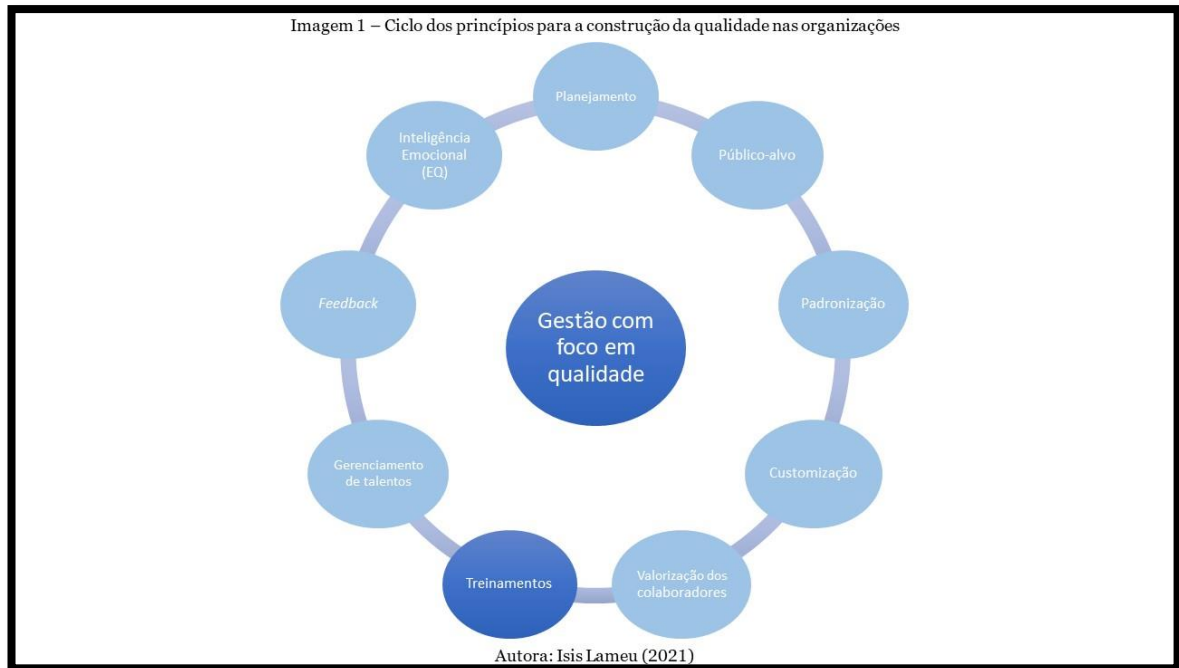
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 10 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Valorização dos colaboradores



Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 11 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Treinamentos



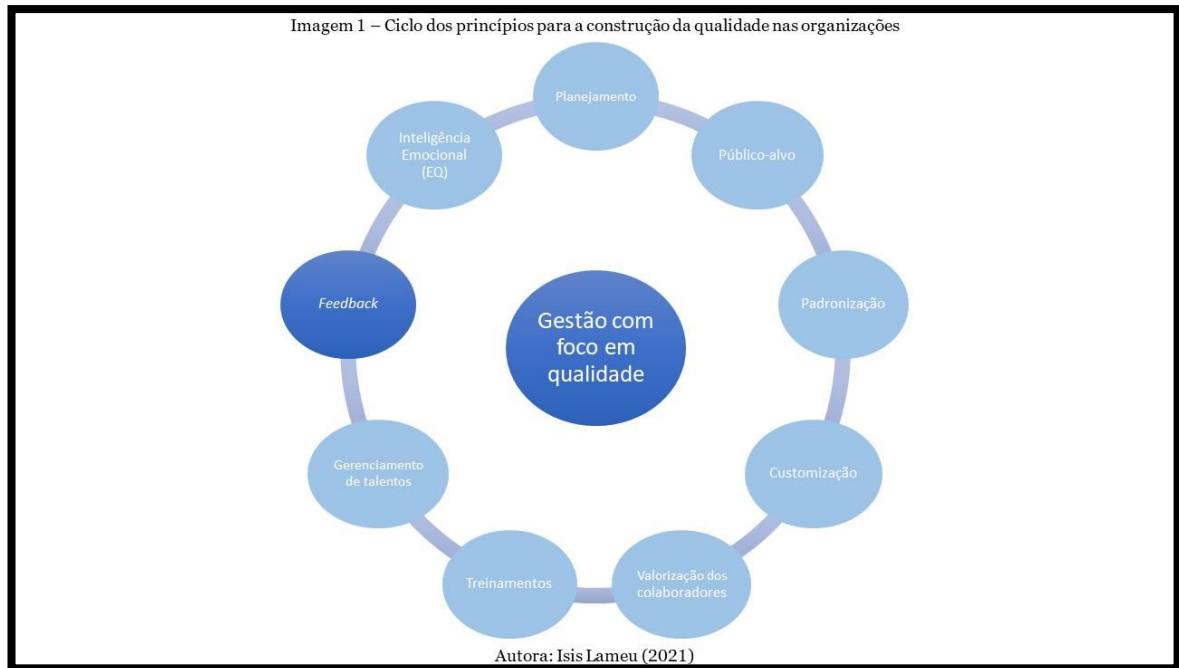
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 12 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Gerenciamento de talentos



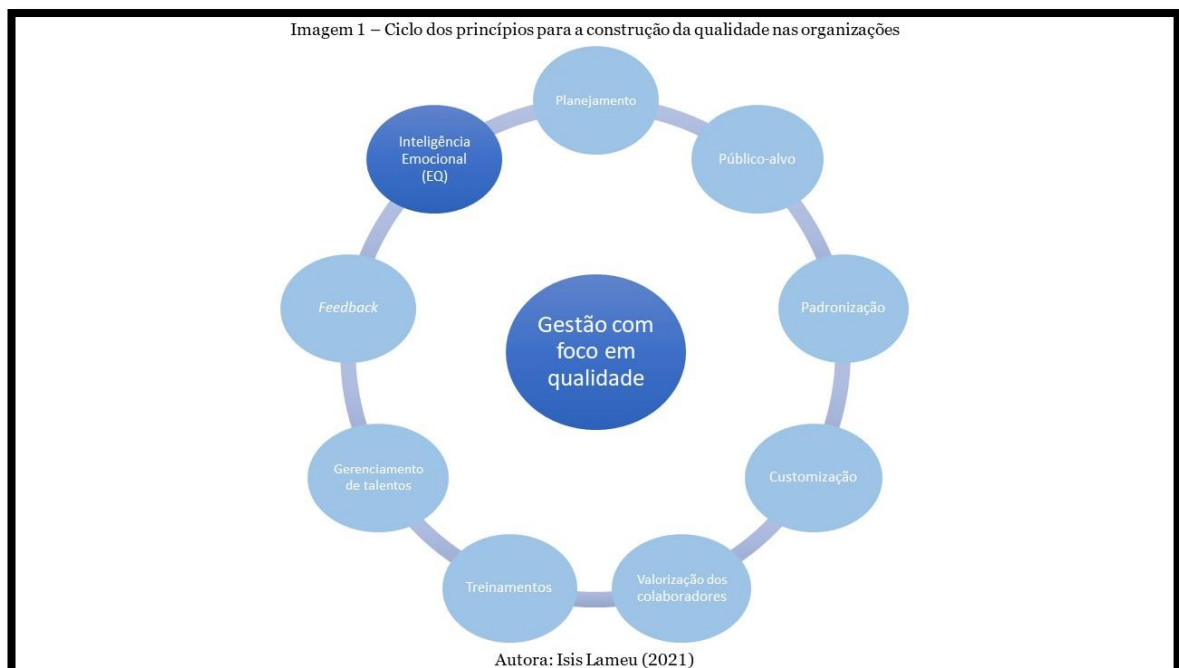
Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 13 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Feedback



Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 14 – Slide: Ciclo dos princípios para a construção da qualidade nas organizações – Inteligência Emocional (EQ)



Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 15 – Slide: Os 5 Componentes da Inteligência Emocional no Trabalho

Quadro 1 – Os 5 Componentes da Inteligência Emocional no Trabalho		
	DEFINIÇÃO	CARACTERÍSTICAS
Autoconsciência	Capacidade de reconhecer e entender seus humores, emoções e motivações. Bem como seu efeito sobre os outros	Autoconfiança Autoavaliação Senso de humor autodepreciativo
Autorregulação	A habilidade de controlar ou redirecionar impulsos e humores disruptivos A propensão de suspender julgamento - pensar antes de agir	Confiabilidade e integridade Confortável com ambiguidade Aberto a mudanças
Motivação	Paixão pelo trabalho por motivos que vão além de dinheiro e status Propensão de perseguir objetivos com energia e persistência	Forte motivação para realização Otimismo, mesmo diante do fracasso Compromisso organizacional
Empatia	Habilidade de entender a composição emocional de outras pessoas Habilidade em tratar as pessoas de acordo com suas reações emocionais	Expertise em construir e reter talentos Sensibilidade intercultural A serviço de clientes e consumidores
Habilidades Sociais	Proficiência em gerenciar relacionamentos e construir redes de contatos Habilidade de encontrar coisas em comum e construir conexão	Eficácia em liderar mudanças Persuasão Expertise em construir e liderar times

Fonte: Daniel Goleman (2004). Tradução: Isis Lameu (2021)

Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 16 – Slide: Qualidade no atendimento ao cliente: o cliente como prioridade

**Qualidade no atendimento:
o cliente como prioridade**

Qualidade no atendimento ao cliente:

É considerada como a capacidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes e a busca por superar tais expectativas.








☐
☐
☒





☐
☐
☒





☐
☐
☒





☐
☐
☒





☐
☐
☒

Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 17 – Slide: Embaixadores do turismo

Em uma única viagem, os turistas potencialmente entram em contato com diversos profissionais, de diversos setores do turismo. Estes **funcionários personificam as empresas aos olhos do cliente**. Os funcionários são o serviço, a organização, a marca e os profissionais de marketing, na percepção do turista. São a manifestação física do produto (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Por vezes, **podem representar até mesmo atrativos ou destinos turísticos aos olhos do turista**.



Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 18 – Slide: Escuta ativa e comunicação SCOT

Escuta ativa

“Implica que prestemos atenção não só ao conteúdo da mensagem de cada uma das partes, mas também aos sentimentos e emoções nela implicadas, aos índices não verbais e ao contexto em que a mensagem é proferida” (FACHADA, 1991, p. 323).

Comunicação SCOT

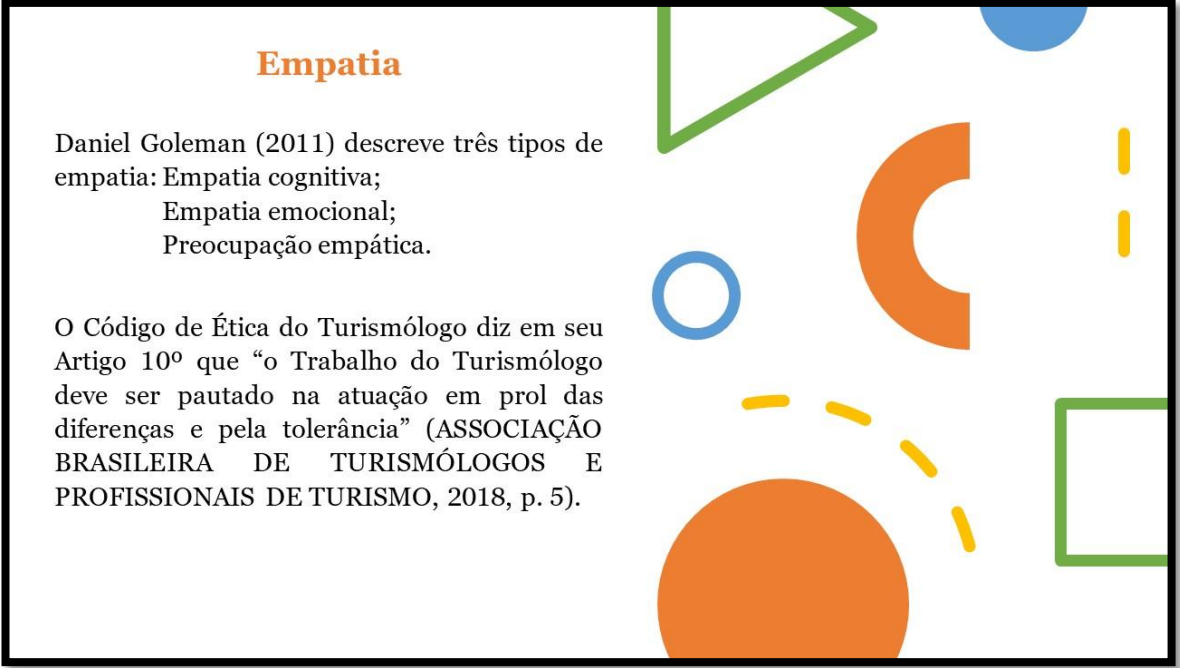
Segurança;
Clareza;
Objetividade;
Transparência.



		
☐	☐	☒
		
☐	☐	☒
		
☐	☐	☒
		
☐	☐	☒
		
☐	☐	☒

Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 19 – Slide: Empatia



Empatia

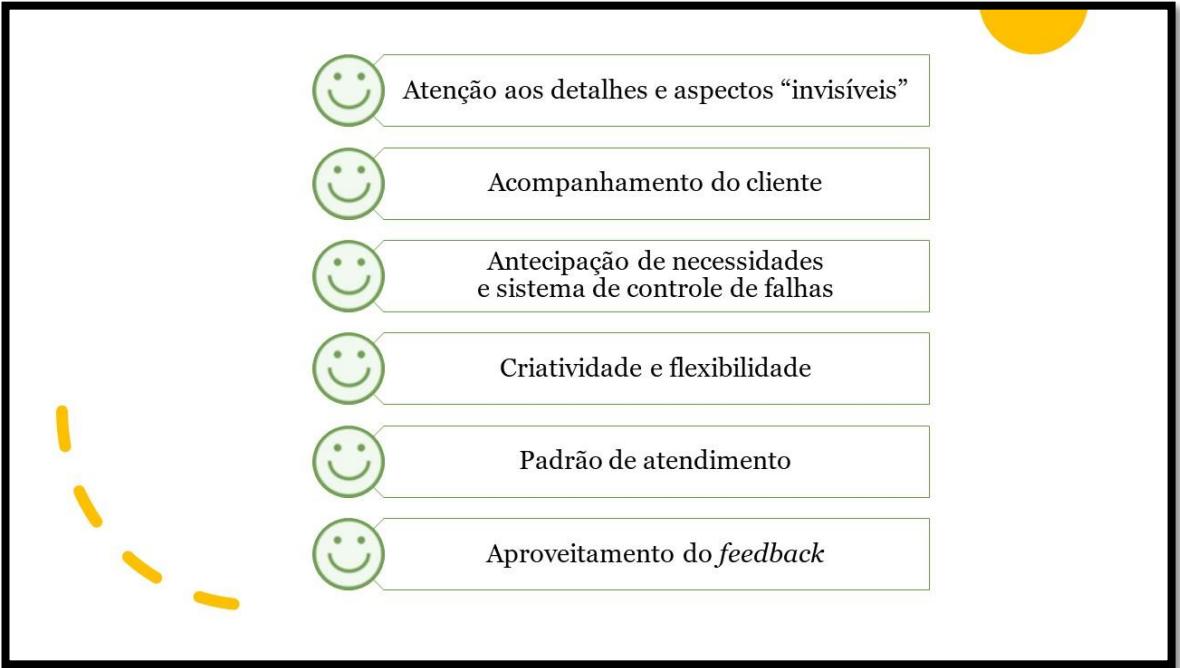
Daniel Goleman (2011) descreve três tipos de empatia: Empatia cognitiva;
Empatia emocional;
Preocupação empática.

O Código de Ética do Turismólogo diz em seu Artigo 10º que “o Trabalho do Turismólogo deve ser pautado na atuação em prol das diferenças e pela tolerância” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TURISMÓLOGOS E PROFISSIONAIS DE TURISMO, 2018, p. 5).

The slide features abstract geometric shapes in orange, blue, and green, including circles, arcs, and lines, scattered across the right side and bottom.

Fonte: Isis Lameu (2021)

Figura 20 – Slide: Mais componentes da excelência no atendimento



- Atenção aos detalhes e aspectos “invisíveis”
- Acompanhamento do cliente
- Antecipação de necessidades e sistema de controle de falhas
- Criatividade e flexibilidade
- Padrão de atendimento
- Aproveitamento do *feedback*

The slide includes decorative elements: a yellow semi-circle in the top right corner and a yellow dashed arc in the bottom left corner.

Fonte: Isis Lameu (2021)

5.4. DINÂMICAS

Para fins de fixação e prática dos conteúdos apresentados, serão realizadas duas dinâmicas com os discentes, uma em cada dia de módulo ministrado.

A primeira dinâmica tem como tema a Inteligência Emocional (GOLEMAN, 2004) e será conduzida a partir de um material impresso entregue aos participantes, após a explicação do conteúdo apresentado sobre o tema. Esta dinâmica propõe que os discentes realizem uma autoanálise a respeito dos componentes da Inteligência Emocional expostos em aula, como exibido na Figura 21, e compartilhem com o resto dos participantes suas respostas, com o intuito de gerar uma discussão sobre o tema.

A segunda dinâmica será realizada no segundo e último dia de aula e propõe uma reflexão sobre todo o conteúdo ministrado nos dois módulos. Nesta dinâmica serão trabalhadas situações de atendimento comuns para gerar um debate sobre melhores maneiras de lidar com tais situações, norteadas pelos ensinamentos passados nas aulas.

Figura 21 – Material da dinâmica sobre Inteligência Emocional

Inteligência Emocional (EQ)

Os 5 Componentes da Inteligência Emocional no Trabalho:

COMPONENTES	DEFINIÇÃO	CARACTERÍSTICAS
Autoconsciência	Capacidade de reconhecer e entender seus humores, emoções e motivações, bem como seu efeito sobre os outros.	Autoconfiança; Autoavaliação; Senso de humor; autodepreciativo.
Autorregulação	A habilidade de controlar ou redirecionar impulsos e humores disruptivos. A propensão de suspender julgamento - pensar antes de agir.	Confiabilidade e integridade; Confortável com ambiguidade; Aberto a mudanças.
Motivação	Paixão pelo trabalho por motivos que vão além de dinheiro e status. Propensão de perseguir objetivos com energia e persistência.	Forte motivação para realização; Otimismo, mesmo diante do fracasso; Compromisso organizacional.
Empatia	Habilidade de entender a composição emocional de outras pessoas. Habilidade em tratar as pessoas de acordo com suas reações emocionais.	Expertise em construir e reter talentos; Sensibilidade intercultural; A serviço de clientes e consumidores.
Habilidades sociais	Proficiência em gerenciar relacionamentos e construir redes de contatos. Habilidade de encontrar coisas em comum e construir conexão.	Eficácia em liderar mudanças; Persuasão; Expertise em construir e liderar times.

Fonte: Daniel Goleman (2004). Tradução: Isis Lameu (2021)

1. Qual(is) componente(s) você acredita que tem mais desenvolvido em sua vida profissional? Por quê?

2. Com qual(is) componente(s) você acredita que tem mais dificuldade? Por quê?

3. Quais ações você acredita que ajudariam no desenvolvimento da sua Inteligência Emocional?

Fonte: Isis Lameu (2021)

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema da qualidade no atendimento é abrangente e pode ser explorado de diversas formas, inclusive focando em áreas de atuação específicas. Devido a isso, surgiu a importância de se fazer um recorte sobre quais conteúdos desse tema precisam ser analisados e estudados pelos profissionais de turismo.

No curso proposto neste trabalho o foco é transmitir para os participantes uma série de conceitos básicos sobre o tema, com o intuito de construir um alicerce de qualidade no atendimento que pode ser aplicada em qualquer área.

Ao discutir a importância da qualidade do atendimento ao turista, este estudo evidenciou aquilo que parece óbvio, mas que muitas vezes é negligenciado pelos gestores de destinos e empreendimentos turísticos; de que os atrativos turísticos sozinhos não vendem o destino. Os turistas querem uma interação agradável com os prestadores de serviços, e isso ocorre quando a qualidade é tratada como prioridade. Este é um assunto que precisa ser assimilado pelos profissionais que trabalham com o turismo, e, certamente, pelos Tecnólogos em Gestão de Turismo.

Nessa mesma direção, os princípios que norteiam a qualidade nas organizações, também abordados na presente pesquisa, devem ser do conhecimento dos profissionais que escolheram o turismo como sua área de atuação. E neste caso, fala-se sobre o mapeamento do processo do serviço, a definição do público-alvo, a padronização e customização do serviço, valorização de colaboradores e o gerenciamento de talentos, a importância dos treinamentos e do *feedback* e, por fim, sobre a aplicação do conceito da inteligência emocional no trabalho.

A análise sobre a qualidade no atendimento tendo o cliente como prioridade, outro resultado obtido neste trabalho, demonstrou o papel do atendente e sua influência na experiência do cliente turista por meio de diversos conceitos.

O serviço organizado por meio de um processo sistemático e padronizado pode gerar no cliente uma sensação de reconhecimento e conforto, enquanto a flexibilidade e a criatividade auxiliam no processo de customização do serviço e no controle de falhas. A comunicação, por sua vez, em conjunto com a empatia, permite compreender melhor o cliente turista. Do mesmo modo, o *feedback* é uma ferramenta que deve ser utilizada para aprimorar o serviço.

É sabido que o turismo possui uma natureza multidisciplinar, com variados setores de atuação que interagem com o turista, o que permite ao profissional de

turismo a liberdade de optar por um ou vários desses setores ao longo de sua carreira. Porém, um fator que todos estes setores têm em comum é a busca pela satisfação dos clientes (os turistas). Logo, todo profissional que atua no turismo deveria ter uma base de conhecimento sobre qualidade no atendimento ao cliente de onde possa partir, para posteriormente aprofundar seus estudos sobre este assunto em áreas de conhecimento mais específicas de seu interesse.

Com esta visão, o curso apresentado nesta pesquisa, fruto da análise e interpretação da revisão da literatura sobre qualidade no atendimento, expõe todas as etapas para a sua aplicabilidade, e conteúdos que consideram, em um primeiro momento, princípios do turismo nas organizações, devido a relevância da cultura organizacional no produto final de um serviço e para contemplar os profissionais que desejam abrir seu próprio negócio e se dedicar ao empreendedorismo. No segundo momento, os princípios do atendimento ao cliente do ponto de vista do atendente e o que este profissional necessita ter como base para oferecer um atendimento com mais qualidade.

A qualificação foi planejada para ser desenvolvida com recursos visuais, exemplos práticos e dinâmicas, elementos essenciais para motivar os participantes. Espera-se que este conteúdo possa ser aplicado com a operacionalização do curso, e, é claro, seja útil no processo de construção de conhecimento dos participantes e oportuno em seu papel de embaixadores do turismo.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TURISMOLOGOS E PROFISSIONAIS DE TURISMO. **Código de ética do turismólogo**. Brasília, 2018.
- BARRETTO, MARGARITA. **Manual de Iniciação ao Turismo**. Campinas: Papirus, 2003.
- BARROS, José Luiz Gonçalves de. **A Satisfação com a Qualidade de Serviços na Fidelização dos Destinos Turísticos (aplicada a Cabo Verde)**. 2008. Dissertação (Mestrado em Marketing)–Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto, 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel da gestão do talento humano**. São Paulo: Atlas, 2020.
- CONNELLAN, Thomas. **Nos bastidores da Disney: Os segredos do sucesso da mais poderosa empresa de diversões do mundo**. São Paulo: Futura, 1998.
- DISNEY INSTITUTE. **O jeito Disney de encantar os clientes: do atendimento excepcional ao nunca parar de crescer e acreditar**. São Paulo: Saraiva, 2011.
- FACHADA, Maria Odete. **Psicologia das relações interpessoais**. Lisboa: Rumo, 1991.
- FARIA, Joana Feytor Pinto Sampaio de. **Qualidade no atendimento ao cliente: impacto na satisfação**. Lisboa: IPL, Escola Superior de Comunicação Social, 2017. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.21/8343>>. Acesso em: 8 jun. 2021.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOLEMAN, Daniel. What Makes a Leader?. **Harvard Business Review**, Boston, jan. 2004. Disponível em: <<https://hbr.org/2004/01/what-makes-a-leader>>. Acesso em: 30 out. 2020.
- GOLEMAN, Daniel. **O cérebro e a inteligência emocional: novas perspectivas**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.
- HEERDT, Mauri Luiz; LEONEL, Vilson. **Metodologia científica e da pesquisa: livro didático**. Palhoça: UnisulVirtual, 2007.
- LAIMER, Claudionor Guedes; LAIMER, Viviane Rossato; BEUX, Manuele Carvalho. Qualidade no atendimento: uma alternativa para obter a satisfação dos clientes de uma instituição financeira. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, v. 2, n. 2, 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v2n2p106-117>>. Acesso em 09 jun. 2021.
- ZENONE, Luiz Claudio. Princípios de um bom atendimento. In: LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em Atendimento ao Cliente – Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo**. São Paulo: M.Books, 2012.
- MAZIN, Pedro. Comunicação SCOT: o que é e como pode ajudar a organizar o atendimento. **Melhor Atendimento**. 11 nov. 2019. Disponível em:

<<https://www.melhoratendimento.com.br/comunicacao-scot-no-atendimento/>>. Acesso em 10 mai. 2021.

MIDDLETON, Victor T. C.; CLARKE, Jackie. **Marketing de turismo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

MILET, Evandro Barreira. **Qualidade em serviços: princípios para a gestão contemporânea das organizações**. Rio de Janeiro: Ediouro; Brasília: MCT, IBICT, 1997.

OMT. **Glossary of tourism terms**. Disponível em: <<https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>>. Acesso em: 06 mar. 2021.

OMT. **International Recommendations for Tourism Statistics 2008**. Nova Iorque: United Nations Publication, 2010.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão de qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2012.

PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES. **Atendimento Nota 10**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

PETROCCHI, Mario. **Turismo: planejamento e gestão**. São Paulo: Futura, 1998.

RODRIGUES, Auro de Jesus. et al. **Metodologia científica**. Aracaju: Unit, 2011.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. A pesquisa científica. In: GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

TEIXEIRA, Elder Lins. **Gestão da qualidade em destinos turísticos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

APÊNDICE A – Formulário de pesquisa

Tem interesse em participar de um curso gratuito de treinamento em qualidade no atendimento ao cliente oferecido no Instituto Federal de Sergipe - Campus Aracaju?

29 respostas

