



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
CAMPUS PONTAL
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS,
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E SERVIÇO SOCIAL (FACES)
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Análise da percepção dos trabalhadores do setor varejista de vestuário no município de Ituiutaba/MG sobre os conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) considerados relevantes para prestar um atendimento de qualidade.

Aluna: Elisangela Vieira da Silva (FACES/UFU) - elisangelavieira687@gmail.com

Orientador Prof. Dr. Victor Manuel Barbosa Vicente (FACES/UFU) - victorvicente.unb@gmail.com

Resumo

O presente estudo teve como objetivo principal identificar e analisar que conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) os trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/MG, percebem como relevantes para um atendimento de qualidade. Mapeou-se na literatura os principais conhecimentos, habilidades e atitudes que influenciam a qualidade no atendimento ao cliente em diversos setores da economia. A pesquisa é de cunho quantitativo e utilizou informações coletados de questionários estruturados aplicados a trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/MG. Os principais achados revelaram que a maioria dos CHAs foram apontadas como relevantes para um atendimento de qualidade. Verificou-se que o grau da importância atribuídos as competências, notadamente, conhecimentos, habilidades e atitudes é significativo nas frequências das amostras de trabalhadores do setor varejista de vestuário. Por fim conclui-se que os resultados desta pesquisa podem contribuir para transformar a qualidade do atendimento prestado ao cliente em uma competência organizacional, com reflexos positivos na competitividade das organizações.

Palavras-chave: Conhecimentos, Habilidades e Atitudes; Percepção; Qualidade no Atendimento; Ituiutaba/MG

1. Introdução

Atendimento de qualidade é uma estratégia importante para a fidelização dos clientes, visto que um serviço muito bem prestado e sem falhas provoca no consumidor uma experiência positiva, o que acaba refletindo de um modo geral, na melhoria da concorrência da empresa no mercado. É necessário hoje num mundo competitivo, conseguir com que os colaboradores incorporem novas competências, habilidades e atitudes fundamentais para prestar um atendimento de qualidade no mercado, pois é um diferencial competitivo organizacional nos dias de hoje, superar as expectativas de satisfação dos clientes. Na sociedade da informação o profissional com boas competências para atender com qualidade os consumidores de determinada organização, ajudará definitivamente a impulsionar as vendas (HEENE; SANCHEZ, 1997). Portanto uma boa gestão ao processo de gestão de competências no ambiente organizacional agrega valor e proporciona vantagens competitivas para seus gestores, pois irá de forma eficaz desempenhar um determinado cargo, onde a pessoa e o perfil profissional precisam estar compostos por um conjunto de competências individuais, sejam elas

adquiridas por meio do conhecimento, da habilidade ou da atitude (MAXIMIANO, 2000, p.174).

Assim, estudos e pesquisas como os apresentados pelos autores Brandão; Guimarães e Borges – Andrade (2001) e Nobre e Odelius (2005) tem demonstrado que certas competências são essenciais para evitar falhas e erros que podem comprometer a qualidade no atendimento. Nesse sentido, essas competências quando bem identificados e geridas podem ser um fator indutor da qualidade no atendimento ao cliente. (BRANDÃO, 1999; LACERDA, 2005; NEVES, 2006). Diante desse contexto apresentado, garantir que uma empresa mantenha um atendimento de qualidade, exige-se que ela identifique os gargalos das competências técnicas e comportamentais, necessárias e relevantes, de forma a administrá-las e a aprimorá-las, e nesse aspecto disseminar conhecimento entre os funcionários, para que os mesmos internalizem competências necessárias e desenvolvam habilidades importantes para prestar um atendimento de qualidade aos clientes (COSTA; SANTANA; TRIGO, 2015).

Tendo em vista o exposto anteriormente o trabalho deparou-se com a seguinte pergunta de pesquisa: Quais competências os trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/MG avaliam como relevantes para um atendimento de qualidade?

Partindo da pergunta de pesquisa o presente trabalho tem como objetivo geral identificar e analisar que competências os trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/ MG, percebem como relevantes para um atendimento de qualidade. Os objetivos específicos da pesquisa são: a) identificar os conhecimentos relevantes para prestação de um atendimento de qualidade ao cliente; b) identificar as habilidades relevantes para prestação de um atendimento de qualidade ao cliente; c) identificar as atitudes relevantes para prestação de um atendimento de qualidade ao cliente.

Acredita-se que as informações obtidas nesse estudo possam contribuir para o aperfeiçoamento das políticas de recursos humanos nas empresas do setor varejista Tijucano, orientando diversas ações, em especial aquelas relacionadas ao recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento do pessoal deste setor. Certas competências aqui descritas poderão servir como referências em processo de certificação que estimulem os trabalhadores a desenvolverem conhecimento, habilidades e atitudes relevantes à prestação de um atendimento de qualidade. Os esforços nesse sentido podem contribuir para transformar a “qualidade do atendimento prestado ao cliente” em uma competência organizacional e, assim gerar e sustentar vantagem competitiva para as empresas do setor varejista.

2. Fundamentação teórica

Neste contexto serão abordados teorias e conceitos referentes aos temas qualidade no atendimento, competências e gestão de competência e competências relevantes para atendimento de qualidade. Contempla autores que se dedicaram a estudar e compreender sobre essas abordagens trazendo contribuições para este estudo proposto e para todas as pessoas interessadas em compreender os temas estudados.

2.1 Competências e gestão de competência

Nos anos 70 o litígio francês sobre competências surgia em detrimento do questionamento sobre o conceito de qualificação e do processo de formação profissional, principalmente de formação técnica. Devido à insatisfação dos franceses com o desconforme observado entre a geração educacional e as necessidades do mundo do trabalho, objetivando aumentar a capacitação dos trabalhadores e, conseqüentemente suas chances de emprego, procurando aproximar o ensino das necessidades das empresas. Durante esse período o interesse

era em estabelecer a relação entre competências e os saberes, ou seja, os conhecimentos adquiridos com a formação educacional, somados as experiências adquiridas com o trabalho, objetivando que se avaliassem as qualificações necessárias aos postos de trabalho, utilizando o inventário de competências, por meio de uma lista das qualificações necessárias para a realização de determinado trabalho, (KARAM; COSTA; FREITAS, 2010).

Na década de 80 a busca por desempenhos de excelência são relacionados ao desenvolvimento de competência ao conjunto de conhecimento, habilidade e atitude. Nos anos 90 o conjunto de conhecimentos, habilidades, tem como atitude os pontos ressaltados e relacionados ao desenvolvimento de competências ao sistema físico organizacional e gerencial, tecnológico e de valores como geradores de diferencial competitivo para a empresa. Enquanto nos anos 2000 o desenvolvimento de competências está relacionado a um saber agir responsável e reconhecido, que implica em mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico ao negócio e valor social ao indivíduo, (FLEURY, citado por DIAS; SELEME, 2004).

A orientação de esforços para conceber, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização, seja nos âmbitos individuais, grupais e organizacionais é proposto pela gestão de competências, onde diversas empresas vem adotando esse modelo de gestão em prol dos objetivos propostos, (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

A concepção do conhecimento, habilidade e atitude na gestão de competências e sua aplicabilidade no trabalho é gerador de desempenho profissional, sendo aparente nos comportamentos manifesto, gerando em ocorrência desses comportamentos realização e resultados, onde o desempenho do indivíduo tem reflexos explícitos em sua competência pessoal, (BRANDÃO; BAHRY, 2005).

Para Bonfim (2016) o (CHA) pode ser definido como sendo, o **conhecimento** aquele que possibilita ao indivíduo o domínio do saber e ao profissional a capacidade de decidir e solucionar problemas. A **habilidade** o de que fornece ao profissional o domínio do saber fazer e dar soluções diante dos problemas partido do princípio de experiências vivenciadas e a **atitude** conferindo ao profissional domínio ético e respeitoso de um saber ser e saber conviver social, somados em solucionar problemas e tomar decisões, (BONFIM, 2016).

Diante do exposto a gestão de competências acaba tornando-se relevante para as organizações identificarem o desenvolvimento de seus profissionais, uma vez que definem como deve ser o comportamento da empresa no mercado e esse comportamento aparece por meio de resultados conseguidos pelas pessoas, (MORAES; FILHO, 2004).

2.2 Competências relevantes para atendimento de qualidade

Os pesquisadores Fleury e Fleury (2001) afirmam que a competência é voltada para a ação do atendimento e pode ser compreendido como sendo:

Um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho, acreditando-se que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e personalidade das pessoas. Em outras palavras, a competência é percebida como estoque de recursos, que o indivíduo detém. Embora o foco de análise seja o indivíduo, [...] sinaliza a importância de se alinharem às competências às necessidades estabelecidas pelos cargos, ou posições existentes nas organizações. (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 185).

Podendo relacionar competência profissional, modelado a um conjunto de aprendizagem, para solucionar com eficácia em variadas situações, apoiado em conhecimentos. Desse modo as empresas para oferecer um atendimento de excelência é preciso que busquem no mercado de trabalho candidatos detentores de características indispensáveis para que possam atender bem os clientes, (MARQUES; VILAÇA, 2012). Para que isso ocorra os candidatos

selecionados devem estar apoiados nas seguintes qualidades, propostas por Stchl; Franzmeier (1996), citado por (MARQUES; VILAÇA, 2012).

- Saber comunicar possuir habilidade em comunicar de forma clara, ponderando o tom de voz e fazendo entender o que se quer transmitir ao outro.
- Ser meditativo saber pensar de forma produtiva em solucionar problemas e mediar conflitos caso ocorra.
- Ser educado saber atender bem os clientes com empatia, destreza e gentileza.
- Estar disposto buscar por pessoas com perfil de vendedores que transmitam segurança, confiabilidade e sintam-se estimulados perante desafios recorrentes da profissão.
- Alinhados com os valores da organização escolher profissionais de atendimento ao cliente que acordam e corroboram com os valores e ética institucional, (MARQUES; VILAÇA, 2012).

O objetivo das competências supracitadas é sempre buscar a fidelização dos clientes para que os mesmos sempre retornem a empresa para comprar produtos ou adquirir seus serviços, pois a satisfação dos clientes com a qualidade dispensada no ato do atendimento é uma garantia de vendas como afirma (KOTLER, 1998).

A satisfação aliada ao bom atendimento é o aspecto que faz o cliente retornar, por isso a satisfação do cliente tem que ser o motivo maior, pois estes quando satisfeitos são mais do que simples consumidores ou clientes, mas parceiros comerciais e advogados que defendem a empresa e fazem propaganda para os amigos e familiares (KOTLER, 1998, p. 53).

Se anos atrás os colaboradores tinham como principal função para uma empresa distribuir a mercadoria estocada para pontos de venda, atualmente os colaboradores devem ser vistos como detentores de competências em solucionar problemas e deixar os clientes satisfeitos (SILVA; MERLO, 2013). Na mesma linha para Cobra (2005) o vendedor deve, além de transacionar, agir como conselheiro de negócio, saber capturar as necessidades de seus clientes, demonstrando um conhecedor de marketing. Empenhando-se por meio da sua atuação profissional e competência a transformação de problemas em oportunidades. No caso específico do atendimento, o profissional deverá atuar como fomentador de demanda e pesquisador de mercado, importantes para a organização alcançar o sucesso (GORDON, 2000).

Neste sentido, alguns pesquisadores entendem que algumas competências profissionais são fundamentais para o bom atendimento. E indicam também quais competências as empresas precisam valorizar para ter sucesso. Moraes e Filho (2004) abordam dezesseis competências de referência ao comportamento do funcionário junto à organização, dentre eles estão:

O de atitude inerente ao trabalhador, por exemplo, o de “estabelecer prioridades na vida profissional e pessoal de forma harmoniosa” e “ter a ideia exata de seus pontos fracos e fortes”, Moraes; Filho (2004, p.80), aponta que conhecer a si mesmo e saber equilibrar vida pessoal e profissional é importantíssimo no desenvolvimento de competência. Ter conhecimento que assemelham ao de “exercer liderança e deixar-se liderar”, e o de “opinar e aceitar opiniões dos demais”, denota um profissional flexível e democrático ao tomar decisões. Em relação as habilidades Moraes e Filho (2004, p. 79) destacam o “aprender depressa”, e o de “dominar rapidamente novas técnicas” agindo de maneira proativa e inteligente.

Ainda segundo Moraes e Filho (2004) o método de recrutamento e seleção por competências eficientes para a empresa traz como ponto forte à “clareza do perfil e maior facilidade para avaliar os candidatos com imparcialidade, justiça e ética” (MORAES; FILHO, p.126).

Nos estudos realizados por Nobre e Odélius (2005), foram apontados os seguintes resultados como fatores de competências necessárias para o desenvolvimento profissional. “Conhecimento da língua portuguesa”, demonstrando que o trabalhador precisa ter certo grau de

conhecimento (escolaridade), “Conhecer o regimento interno” da organização, o trabalhador deve ter acesso às normas internas da empresa a qual está inserido, e conhecer o regime imposto pela organização aos seus membros. A “Capacidade do profissional em administrar conflitos” demonstrando a importância da habilidade do profissional em gerir conflitos e problemas inerentes ao dia a dia de seu trabalho (NOBRE; ODELIUS, 2005, p. 56-47).

Outras competências relevantes citadas neste estudo estão a habilidade de comunicar de forma impessoal, cabendo ao trabalhador a habilidade de usar no âmbito organizacional, conforme exigido por sua profissão, além de saber desempenhar trabalho em equipe. Em relação às atitudes mostradas na pesquisa os resultados apresentados foram a importância do *marketing* pessoal, relacionando o profissional e sua apresentação pessoal, atitudes éticas, ser um trabalhador responsável, e ter posições de iniciativas (NOBRE; ODELIUS, 2005).

Diante do exposto este trabalho de pesquisa busca analisar as três diretrizes de formação de competências individuais, embasadas no conhecimento, na habilidade e na atitude (CHA), pois são fortes indicadores na formação do indivíduo e do profissional que busca prestar um atendimento de qualidade aos seus clientes, pois busca-se neste estudo identificar quais competências os trabalhadores do setor de vestuário do município de Ituiutaba/MG percebem como relevantes para uma qualidade no atendimento.

Brandão; Guimarães e Borges – Andrade (2001) destacam diversos atributos, requisitos e fatores que podem ser incluídos no conceito mais amplo de qualidade no atendimento, no seu primoroso trabalho apontam as quarenta e duas competências identificadas como relevantes à prestação de um atendimento de qualidade. Isto é segundo Brandão; Guimarães e Borges-Andrade (2001, p. 7) “o domínio de recursos (ou competências) raros, valiosos e difíceis de serem imitados pela concorrência conferem a organização certa vantagem competitiva”.

Neste sentido, apresentam as principais competências necessárias à qualidade no atendimento, destaca-se a seguir algumas das quarenta e duas competências proposta no estudo.

Conhecimentos: “conhecer os produtos e serviços da empresa” e “conhecer as rotinas e processos relativos ao seu trabalho”.

Habilidades: “ser capaz de manter boas relações interpessoais com clientes e colegas” e “ser capaz de comunicar-se com clareza e objetividade”.

Atitudes: “demonstrar cortesia e educação” e “demonstrar receptividade ao cliente (manifestar satisfação, disponibilidade e interesse em atender o cliente)”.

Para fins desta pesquisa serão utilizadas as variáveis das competências relevantes à prestação de um atendimento de qualidade, propostos por Brandão, Guimarães e Borges-Andrade (2001), e pelos pesquisadores Nobre e Odelius (2005) para analisar o atendimento do setor de vestuário do município de Ituiutaba.

3. Metodologia

Este estudo tem abordagem quantitativa que permite compreender os atributos que o indivíduo ou os grupos atribuem a um problema social ou humano, a partir da quantificação tanto de dados qualitativos como quantitativos, (MALHOTRA, 2019). Essa abordagem foi utilizada para identificar quais competências os trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/MG, percebem como relevantes para prestar um atendimento de qualidade, sendo utilizado o *software EXCEL*, para a tabulação e análise dos dados coletados.

Para processo de definição da **amostra** foram analisados as micro e pequenas empresas constantes da base de dados da CDL - Câmara de Dirigentes Lojistas do município de Ituiutaba, temos 25 micros e pequenas empresas do setor de vestuário, considerando a média de 5 trabalhadores por empresa, temos uma população alvo (N) de 125 trabalhadores. Considerando a tabela amostral proposta por Mathias, (2021), assumindo um intervalo de confiança de 90%

teremos uma base amostral de **85** trabalhadores que responderam pela amostragem probabilística aleatória simples os questionários desta pesquisa.

O instrumento de coleta de dados utilizados foram os questionários de múltipla escolha, com perguntas fechadas, usando, segundo Stevens, (1946, p.670), uma “escala de medição ordinal” com cinco opções de resposta, rotulados “nada importante”, “pouco importante”, “neutro,” “importante” e “muito importante”, visando obter ordenamento de percepções de trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/MG. O instrumento de coleta foi cuidadosamente desenvolvido e submetido a um pré-teste com 10 trabalhadores, o que permitiu fazer ajustes de semântica e conteúdo das perguntas, de forma a assegurar a sua compreensão pelos pesquisados no pré-teste, foram confeccionados noventa e quatro questionários (94), dentre esses nove (9) devolvidos em branco e quatro (4) deles descartados, somando-se a um total de oitenta e um (81) questionários validados.

Os questionários foram aplicados nos períodos entre 06 de dezembro de 2021 a 02 de fevereiro de 2022. Durante o processo de coleta foi mantida o sigilo de identidade dos respondentes. Para o processo de coleta foi mantida o sigilo de identidade dos respondentes. Para identificar que conhecimentos, habilidades e atitudes são importantes para um atendimento de qualidade, os dados foram tabulados com o auxílio do *software Excel* e apresentados em formatos de tabelas e gráficos de distribuição de frequência estatística para que possa realizar uma análise conveniente dos dados coletados.

4. Resultados e Discussão

Os resultados e as conseqüentes discussões acerca dos dados levantados na pesquisa resultam da tabulação dos dados com o auxílio do *software Excel* e apresentados na forma de cálculos de Frequência Absoluta (FA) e, Relativa (FR). A pesquisa buscou identificar e analisar quais conhecimentos, habilidades e atitudes os trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/MG percebem como relevantes para se atender com qualidade.

O atendimento às pessoas numa empresa de serviços, particularmente, antes de se constituir num diferencial competitivo, é uma “obrigação posta ao fator respeito ao consumidor de seus serviços” e por isso, as empresas precisam valorizar o atendimento e as pessoas (ALVES, 2013, p.40). A próxima subseção pretende abordar a primeira competência relevante. A baseada nos conhecimentos.

4.1 Competências relevantes baseadas nos Conhecimentos

Estudiosos alertam que o mercado cada vez mais busca por pessoas competentes, de modo que esses profissionais estejam aptos a exercerem determinadas funções demandadas, tanto aqueles trabalhadores que já atuam no mercado de trabalho, quanto os que ingressam, necessitam de obter competências relevantes como o conhecimento, habilidades e atitudes, somados a criatividade, proatividade e flexibilidade, de modo que o conhecimento seja utilizado para que os indivíduos possam ter a ideia ou noção de “algo” através de informações que lhe são apresentadas, no caso desta pesquisa sobre produtos, serviços prestados, (DALLABONA et al.,2017).

Neste cenário, cabe averiguar, em relação ao conjunto da amostra pesquisada, como se configura a manifestação dessas características, de modo a permitir a constatação do grau de importância da competência baseada no conhecimento na percepção dos trabalhadores pesquisados. A (Tabela 1) representa os conhecimentos considerados essenciais e que devem ser dominados pelos trabalhadores que atendem o público. Portanto, destacam-se a seguir aquelas que obtiveram as frequências altas nas amostras estudadas.

Tabela 1- Análise da distribuição de frequência absoluta (FA) e relativa (FR) em relação a importância dos conhecimentos na melhoria da qualidade do atendimento.

Por favor, expresse a importância das seguintes afirmações na melhoria da qualidade do atendimento da sua empresa.	Nada Importante	Pouco Importante	Neutro	Importante	Muito Importante
Conhecer todos os produtos expostos na loja.	FA 3 FR (3,7%)	FA 1 FR (1,2%)	- 0	FA 6 FR (7,4%)	FA 71 FR (87,7 %)
Aperfeiçoar-se constantemente ao mercado.	- 0	FA 1 FR (1,2%)	FA 2 FR (2,5%)	FA 12 FR (14,8%)	FA 66 FR (81,5%)
Possuir um grau de escolaridade.	FA 5 FR (6,2%)	FA 5 FR (6,2%)	FA 12 FR (14,8%)	FA 32 FR (39,5%)	FA 27 FR (33,3%)
Conhecer, seguir regras e normas internas da empresa em que trabalha.	- 0	- 0	- 0	FA 5 FR (6,2%)	FA 76 FR (93,8%)
Conhecer as rotinas e processos relativos ao seu trabalho.	- 0	- 0	- 0	FA 9 FR (11,1%)	FA 72 FR (88,8%)
Total de pesquisados			81		

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da Pesquisa

A tabela 1 representa a percepção dos pesquisados em relação a importância de possuir determinados conhecimentos para a melhoria do atendimento no setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/MG. A primeira competência relevante é a baseada nos conhecimentos percebido pela maioria dos pesquisados como importante para incremento da qualidade do atendimento, principalmente, os conhecimentos “seguir regras e normas internas” que destaca com a (FR= 93,8%) deixando evidente a importância ao que se refere na característica do conhecer e adaptar-se à cultura organizacional. Em sequência a característica perceptiva que se refere ao trabalhador “aperfeiçoar-se constantemente” com (FR muito importante = 81,5%) destaca a importância da necessidade do autodesenvolvimento para atender bem os clientes.

A percepção sobre a necessidade de os trabalhadores conhecerem bem os produtos que a empresa comercializa, (FR muito importante = 87,7%) é um indicativo da essencialidade desta competência na prestação de um atendimento de qualidade no setor varejista de vestuário.

Já a escolaridade é considerada em grau menos relevante (FR muito importante = 33,3%), para garantir um atendimento de qualidade, o que vai de encontro das constatações da pesquisadora percebida durante o processo de aplicação dos questionários, em que diversos trabalhadores afirmavam: que nos processos seletivos de contratação se exigia mais a experiência comprovada do que propriamente o nível de escolaridade que o candidato à vaga possuía.

Destaque também para **conhecimentos** - “conhecer as rotinas e processos relativos ao seu trabalho” (FR muito importante = 88,8%), o que evidencia que o trabalhador que detém conhecimentos sobre ações cotidianas realizadas na organização, compreendem melhor suas responsabilidades, o que acaba refletindo positivamente no atendimento aos clientes.

Ao que se refere em o quão é significativo “buscar aperfeiçoar-se ao mercado que se está inserido”, os 81,5% dos entrevistados afirmam ser muito importante, compreendendo esses trabalhadores, como é necessário se autodesenvolver-se para atender bem os clientes.

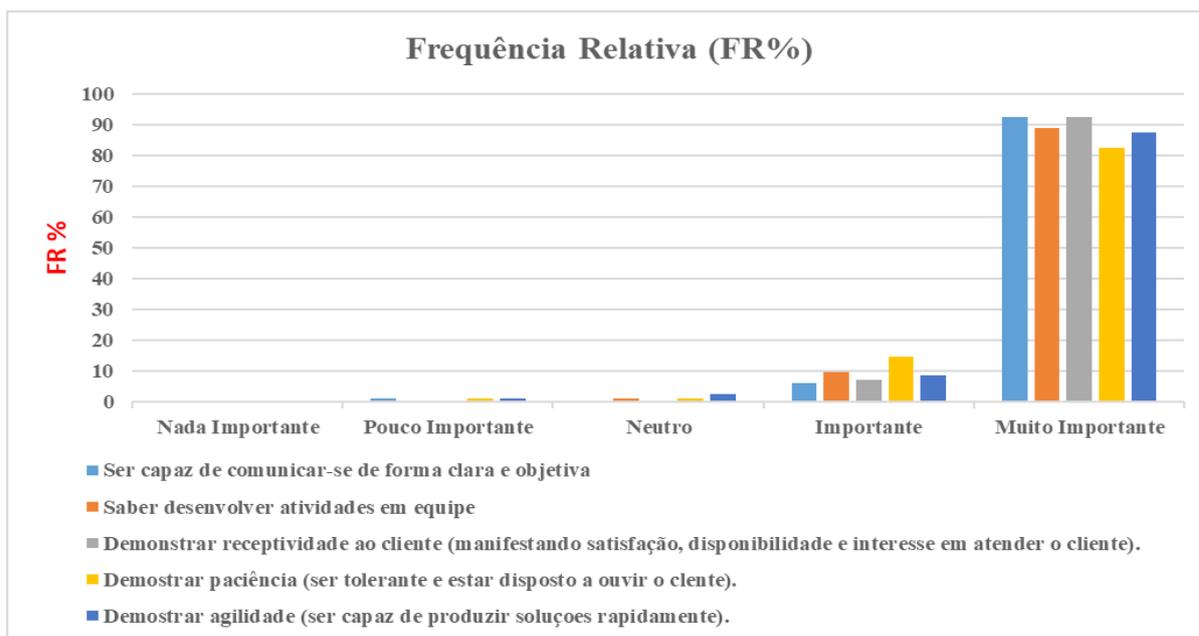
Esse resultado já era esperado, na medida em que se supunha que conhecer as rotinas e processos relacionados a execução de uma atividade organizacional reforçava a importância desta competência, pois rotinas organizacionais segundo Loebel (2013), são úteis para o entendimento de questões relacionadas a vantagens competitivas, desempenho organizacional, práticas, atendimento e etc., isto é, conferem eficiência e coordenação aos processos organizacionais por meio da padronização e especialização das tarefas e de seus encadeamentos. Nesta pesquisa foi significativa a percepção dos trabalhadores acerca da relevância do conhecimento das rotinas de atendimento na prestação de um atendimento de qualidade.

4.2 Competências relevantes baseadas nas Habilidades

Pesquisadores entendem que o perfil do trabalhador moderno deve ser dinâmico e adaptável as novas exigências de um mercado de trabalho, cada vez mais complexo, dinâmico e imprevisível, que exige que o trabalhador busque sempre capacitar-se, qualificar-se e estar disposto em ser um eterno aprendiz, com capacidades de se reinventar, possuindo habilidades resultantes em ‘saber fazer’ atividade em geral, para manter, desenvolver-se e alcançar o sucesso profissional num mercado competitivo, (SANTAELLA; RODRIGUES, 2015). Em resumo, as habilidades indicam o grau de aptidão do indivíduo de fazer ou realizar determinadas atividades, tarefas e/ou atribuições específicas que lhe são confiadas, (OLIVEIRA; LACERDA, 2007).

Diante do exposto foram analisadas as principais habilidades que os trabalhadores pesquisados percebem como desejáveis para melhorar a qualidade no atendimento do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba, isto é, é importante que os profissionais desenvolvam essas habilidades. O (Gráfico 1) representa as habilidades consideradas essenciais e que devem ser dominadas pelos trabalhadores que atendem a clientela. Portanto, destacam-se a seguir aquelas que obtiveram pontuação muito elevadas nas amostras estudadas.

Gráfico 1- Análise da distribuição de Frequência Relativa (FR) em relação a importância das habilidades na melhoria da qualidade do atendimento.



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da Pesquisa

A competência relevante baseada nas habilidades denominada “comunicar de forma clara e objetiva” obteve uma (FR muito importante = 92,6%) mostrando que para se atender bem é preciso ter o dom da comunicação, evidenciando a importância do trabalhador ser proativo/desinibido ao abordar e atender o público. O saber “trabalhar em equipe” teve também um pico de FR no gráfico 1, o que demonstra o quão importante ser sociável, dinâmico e possuir a característica de indivíduo “capaz de saber fazer” em grupo, portanto, na visão dos pesquisados, trabalho em equipe melhora o atendimento.

Destaque pela percepção dos trabalhadores respondentes em relação a habilidade “manifestar satisfação, disponibilidade e interesse em atender bem o cliente” (FR muito importante = 92,6%) o que mostra que os trabalhadores pesquisados consideram importante essa habilidade para se atender bem os clientes. As habilidades apontadas em “ser paciente” com (FR muito importante = 82,7%) e “ser ágil”, com 87,6%, evidenciam que ser paciente com seu cliente, reflete positivamente no atendimento aos clientes.

A importância dessas habilidades é reforçada por Costa, Santana e Trigo (2015), quando afirmam que a qualidade no atendimento, está relacionada em o trabalhador possuir algumas habilidades como, por exemplo, saber trabalhar em equipe, a capacidade de fornecer informações, sanar as dúvidas, solucionar problemas dos clientes assim que surgirem, (COSTA; SANTANA; TRIGO, 2015). Pode-se afirmar que nesta pesquisa foi significativa a percepção dos trabalhadores acerca da relevância de possuir certas habilidades para incrementar a qualidade no atendimento.

4.3 Competências relevantes baseadas nas Atitudes

Atitude significa tomar iniciativas para querer mudar o ambiente organizacional, onde pessoas possuidoras de atitudes como iniciativa, coerência moral e ético, tendem a ser mais produtivos e proativos, (BRANDÃO; GUIMARÃES e BORGES – ANADRADE, 2001).

Assim, as principais atitudes desejáveis percebidas pelos trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba encontradas na literatura exposto na Tabela 2 representando as atitudes consideradas primordiais e que devem ser dominadas pelos trabalhadores que atendem o público. Portanto, destacam-se a seguir aquelas que obtiveram pontuação elevadas nas amostras estudadas.

Quadro 2- Análise da distribuição de frequência absoluta (FA) e relativa (FR) em relação a importância das atitudes na melhoria da qualidade do atendimento.

Por favor, expresse a importância das seguintes afirmações na melhoria da qualidade do atendimento da sua empresa.	Nada Importante	Pouco Importante	Neutro	Importante	Muito Importante
Ser paciente (sendo educado e cortês com os clientes e colegas).	- 0	- 0	FA 1 FR (1,2%)	FA 7 FR (8,6%)	FA 73 FR (90,1%)
Possuir comportamento éticos e profissional	FA 1 FR (1,2%)	- 0	FA 1 FR (1,2%)	FA 2 FR (2,47%)	FA 77 FR (95,1%)
Portar com empatia com todos.	FA 1 FR (2,2%)	- 0	FA 1 FR (1,2%)	FA 10 FR (12,3%)	FA 69 FR (85,2%)
Garantir que sigilos profissionais sejam resguardados.	- 0	- 0	- 0	FA 5 FR (6,2%)	FA 76 FR (93,8%)
Respeitar a hierarquia existente.	FA 1 FR (1,2%)	- 0	- 0	FA 9 FR (11,1%)	FA 71 FR (87,7%)
Total de pesquisados	81				

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da Pesquisa

A terceira e última variável analisada é a baseada nas atitudes, percebido pela maioria dos pesquisados, como muito importante para se atender bem o cliente. Em primeiro lugar, com maior percentual (FR muito importante = 93,8%), destaca-se a atitude “não divulgar sigilos profissionais” e em segunda posição com (FA muito importante = 77) ter “atitudes ética e profissional”, ressaltando que em ambas as competências os trabalhadores respondentes consideram muito importante essas posturas para um adequado atendimento.

As características agir com “cordialidade e educação” representam (FR muito importante = 90,1%) e atitudes de “respeito a hierarquia” (FA muito importante = 71), também se destacaram entre atitudes muito importante, os estudos de Santaella e Rodrigues (2015) reforçam esse entendimento de que querer fazer as coisas (atitude) é tão importante quanto saber das coisas (conhecimentos).

A atitude “tratar todos com empatia” (FR muito importante = 85,2%) mostra que os trabalhadores respondentes avaliam o quão é relevante para se atender bem, se colocar no lugar do cliente, tratar o cliente como o atendente/vendedor (a), gostaria de ser tratado (a).

Por fim, percebe-se neste estudo que atender com qualidade e desenvoltura poderá ser incrementado praticar uma boa desenvoltura poderá ser incrementado quando os trabalhadores dominarem bem os conhecimentos, forem capazes de aplicar esse conhecimento para obter resultados e ter atitudes para fazer os resultados acontecerem. Portanto, segundo trabalhadores do setor varejista a boa qualidade no atendimento deve ser precedida da articulação entre as competências individuais (conhecimentos, habilidades e atitudes) que devem ser mobilizados e voltados para as tarefas de atendimento ao cliente.

5. Considerações finais

Esta pesquisa analisou e discutiu a percepção dos trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba/ MG, sobre que conhecimentos, habilidades e atitudes percebem como relevantes para um atendimento de qualidade. Levantou-se evidências empíricas de que algumas competências do CHA influenciam positivamente a qualidade no atendimento e como consequência, alguns conhecimentos, habilidades e atitudes quando adotadas fomentam o bom atendimento ao cliente neste setor da economia no município de Ituiutaba no estado de Minas Gerais. Portanto, observa-se na percepção de trabalhadores do setor varejista de vestuário do município de Ituiutaba, que das 21 competências descritas no instrumento de pesquisa (Anexo questionário de pesquisa), a maioria foram consideradas relevantes.

Conclui-se que as habilidades foram consideradas importantes na percepção dos trabalhadores em relação a melhoria na qualidade no atendimento. O quesito atitude também foi considerado relevante para se atender bem o cliente e foi quase que consensual na percepção dos trabalhadores do comércio varejista de vestuário, que possuir os conhecimentos necessários, as habilidades para se atender bem ao público e a atitude de fazer a diferença, são competências muito importantes para melhorar a qualidade no atendimento.

Portanto, embora o trabalho apresente limitações de ter sido realizado num ramo de atividade específica, acredita-se que este estudo trará para a área de administração, no mínimo, contribuições em duas vertentes: primeira, agregar à área de gestão da qualidade no atendimento, conhecimentos sobre competências intervenientes que melhoram a qualidade do atendimento no setor varejista de vestuário; e a segunda, mostrar as evidências concretas de que descuidar de analisar como os clientes percebem a sua empresa, pode significar perdas significativas para o negócio, sendo elas tangíveis e intangíveis. Assim, espera-se que os resultados desta pesquisa possam contribuir para transformar a qualidade do atendimento prestado ao cliente em uma competência organizacional, com reflexos positivos na competitividade das organizações.

6. Referências

- ALVES, F. C. Qualidade No Atendimento Bancário. Orientador: Wilken Geraldo Moreira. 2013. Trabalho Conclusão de Curso de Bacharelado no Curso de Administração da Fundação Pedro Leopoldo. Pedro Leopoldo/MG. Dezembro/2013. Disponível em: https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/graduacao/tcc/2013/tcc_fabiana_cristina_alves_2013.pdf. Acesso em: 21 jan. 2022.
- AMORIM, F. K. da. S. MOREIRA, C. S. Análise dos Conhecimentos, Habilidades e Atitudes desenvolvidas pelos Discentes de Ciência Contábeis por meio do *PROBLEM-BASED LEARNING*. Monografia: (Ciências Contábeis). Universidade Federal Rural do Semi-Árido Centro de Ciências Social Aplicadas e Humanas. **Revista Ciências Contábeis**. 2019. p. 2-23. Mossoró/RN.
- BRADACZ; D; C. PALADINI; E; P. **Modelo de gestão da qualidade para o controle de desperdício de alimentos em unidades de alimentação e nutrição**. 2003. 172. p. Dissertação (de Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina.
- BRANDÃO; H; P. Gestão baseada nas competências: Um estudo sobre competências profissionais na indústria bancária. 1999. Dissertação (de Mestrado em Administração). Universidade de Brasília.
- BRANDÃO; H; P. BAHRY; C; P. Gestão por Competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público de Brasília**. v. 56. n. 2. p. 179 – 194. Brasília. abr./jun. 2005.

BRANDÃO; H; P. GUIMARÃES; T; de; A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**. v. 41; n.1. p. 8-15. São Paulo. jan./mar. 2001.

BRANDÃO; H; P. GUIMARÃES; T; de; A. BORGES – ANDRADE; J; E. Competências profissionais relevantes à qualidade no atendimento bancário. **Revista de Administração Pública**. v. 35; n. 6. p. 61 – 81. Rio de Janeiro. nove/dez. 2001.

BOMFIM. R. A. Competência Profissional: uma revisão bibliográfica. **Revista Organização Sistêmica**. v. 01. n. 01. p. 47- 63. junho. 2012.

BUENO; M; P. BUENO; V; P. ARAÚJO; G; C; de. SOLSA; A; A; de. SPROESSER; R; L. Gestão da Qualidade nos Frigoríficos de Abate de Frangos Face as Exigências do Mercado Consumidor. IN: XIII SIMPEP. Bauru/SP. 06 a 08 de novembro. 2006.

CORDEIRO; J; V; B; de; M. Reflexões sobre a Gestão da Qualidade Total: fim de mais um modismo ou incorporação do conceito por meio de novas ferramentas de gestão? **Revista FAE**. Curitiba. v. 7. n. 1. p. 19 – 33. Janeiro/ junho. 2004.

COSTA. A. de. S.C.; SANTANA. L. C.de. TRIGO. A. C. Qualidade do Atendimento ao Cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. **Revista de Iniciação Científica Cairu**. vol. 02. n°. 02. p. 155 - 172. ISSN. 2258-1166. Junho, 2015.

CRESWELL; J; W. **Projeto de Pesquisa Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. v. 5. 3°. ed. Porto Alegre: Sage. 2010. 296. p.

DALLABONA, L. F. KREUTZFELD, M. FERNANDES, A. R. V. OLIVEIRA, G. R. de. Conhecimentos, Habilidades e Atitudes: percepção de discentes e docentes no processo de Ensino- Aprendizagem. **Revista Meta Avaliação**. Maio/ago. 2017. v.11. n. 32. p. 346-375. Rio de Janeiro.

DEMING; W; E. **Quality, productivity, and competitive position**. Boston. MIT Press. 1982.

DIAS; O; L. SELEME; A. **Gestão de pessoas por competências na caixa Econômica Federal**. 2004. 40.p. Monografia (em Administração de Pessoas) - Universidade do Paraná, Curitiba.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro. Qualitymark. 2002.

GREEN; C. **Os caminhos da qualidade**. Makron Books. SENAC. São Paulo.1995.

GILL; J. WHITTLE; S. Management by panacea: accounting for transience. **Journal of Management Studies**. Oxford. March .1993.

HEENE, Aimé; SANCHEZ, Ron. **Competence based strategic management**. Chichester, John Wiley & amp; Sons, 1997.

KAREM; M; E. COSTA; I; de; S; A; da. FREITAS; J; A; de; S; B; e. Competências e aprendizagem organizacional: conceitos em busca de maior integração. **Revista Archivo para las Ciências Del Hombre**.v. 15; n.3; p. 27-42. Set/dez. 2010. ISSN 1518 3025. Belo Horizonte/ MG.

KOTLER, P. (2000). **Administração de Marketing**. ed. Prentice Hall: São Paulo.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary, **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003

LACERDA; F; A; de B. **Gestão da qualidade: fundamentos da excelência**. SEBRAE. Brasília. 2005.

LOEBEL, E. Indicações Bibliográficas. Rotinas organizacionais. **Revista Administração Empresarial (RAE)**. n.53, v.3, junho 2013.

LOPES; J; C; de; C. FONSECA; J; M. **Gestão da Qualidade: Decisão ou Constrangimento Estratégico**. 2014. 76. p. Tese (Mestrado em Estratégia Empresarial) - Universidade Europeia, Lisboa.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MARQUES; A; M; F; A. VILAÇA; D; G; de; O. **Qualidade no atendimento ao cliente: Um Estudo de Caso na Carreiros Calçados na Cidade de Patos – PB.** 2012. 53. P. Monografia (em Bacharelado em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Patos/PB.

MARCONDES; R; B. GREGÓRIO; L; T; di. **Fundamentos do Sistema de Gestão da Qualidade aplicados aos processos produtivos de uma empresa de projetos de engenharia e arquitetura.** 2018. 184. p. Monografia (em Engenharia Civil). Universidade Federal e Escola Politécnica do Rio de Janeiro.

MARTINES –LORENTE; A; R. DEWHURS; F. DALE; B; G. **Total quality management: origins and evolution of the term.** p. 1 – 20. TÉBOUL; J. Gerenciando a dinâmica da qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991.

MARTINS; R; E. NETO; P; L; de; O; C. Indicadores de desempenho para a gestão pela Qualidade Total: uma proposta de sistematização. **Revista Gestão e Produção.** v. 5. n. 3. p. 298 – 31. São Carlos/ SP. Dezembro. 1998.

MARTINS; R; F; de; F. MERINO; E; A; D. **A Gestão de Design como uma Estratégia Organizacional – um modelo de integração do design em organizações.** 2004. 187. p. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção). Universidade federal de Santa Catarina.

MATHIAS, Lucas. Como definir amostra de pesquisa? Disponível em <<https://mindminers.com/blog/definir-amostra-de-pesquisa/>>, acesso em: 22/11/2021. 2021.

MATTAR, F. N. Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise, 2a. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MAXIMIANO; A; C; A. **Introdução à Administração.** 5°. ed. São Paulo: Atlas. 2000. 546.p.

MORAES; D; A; F; de. FILHO; E; B. **Método de Gestão por competência para melhoria da qualidade do processo de recrutamento e seleção de profissionais.** 2004. 124. p. Tese (de Mestrado em engenharia mecânica em gestão da qualidade). Faculdade de Engenharia Mecânica. Campinas.

NEVES; A; R. Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial. Rio de Janeiro: **Qualitymark**, 2006.

NOBRE; A; A; C. ODELIUS; C; C. **Identificação de competências relevantes aos profissionais da política do Senado Federal.** 73.p. 2005. Monografia (em pós-graduação em Lato Sensu em Administração Legislativa). Universidade de Brasília.

OLIVEIRA, P.; LACERDA, J. **Habilidades e competências desejáveis aos profissionais de inteligência competitiva.** Ci. Inf., Brasília, v. 36, n. 2, p. 46-53, maio/ago. 2007.

PALADINI; E; P. **Gestão da Qualidade – Teoria e Prática.** São Paulo: Atlas, 2000. 339. p.

PAUL, P. de. L. CAVICCHIOLI, G. S. **Comparação crítica dos Aplicativos Microsoft Excel e Google formulários, na execução de uma pesquisa com alunos de curso técnico.** Monografia: (Especialização em Educação na Cultura Digital). Universidade federal de Santa Catarina. Florianópolis/SC. P. 09- 56. 2016.

RODRIGUES; M; L. **Gestão da Qualidade.** Rede e – Tec. Brasil. Universidade Federal de Mato Grosso. Anápolis - CEPA/GO. Agosto/2013. P. 3 – 47.

RODRIGUES; M. V. **Ações para a qualidade: gestão estratégica e integrada para a melhoria dos processos na busca da qualidade e competitividade.** 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

SANTAELLA, L. RODRIGUES, J. Reflexões sobre Conhecimentos, Habilidades e Atitudes necessárias ao Corretor de Imóveis. Área temática: Gestão Estratégica e Organizacional. In: **XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão.** 13/14 agos/2015. ISSN 1984-9354. p. 02-17.

SANTOS; A. **IBM SPSS como Ferramenta de Pesquisa Quantitativa.** 2018. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Católica de São Paulo- PUC. São Paulo.

SHEWHART, W. A. **The economic control of quality manufactured product**. Milwaukee: ASQC, 1981.

SLACK; N. CHAMBERS; S. JOHNSTON; R. **Administração da produção**. São Paulo.

SILVA; F; H; da. MERLO; E; M. **Competências e habilidades desejáveis do profissional de vendas de pisos e revestimentos cerâmicos para atender lojas de materiais de construção**. 2013. 40. p. Trabalho de Especialização (MBA em Gestão e Varejo II). Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia. Ribeirão Preto.

SILVA; L; S; da. FLORES; D. Gestão Integrada para a Qualidade: um estudo de caso no arquivo público do estado do Espírito Santo. **Revista Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. João Pessoa, v. 2, n. 1, p. 155-169, jan /jun. 2012.

SOUZA; C; C; de. ABREL; W; M; de. **Qualidade no Atendimento ao cliente na única agência bancária do Banco do Brasil em Cruzeiro do Sul – Acre**. 2015. 39. p. Monografia (Bacharel em Administração Pública) - Polo de Cruzeiro do Sul UNB/UAB, Acre.

STEVENS, S. S. On the Theory of Scales of Measurement. **Science**, New Series, v. 103, n .2684 1946, p. 677-680.

TÉBOUL, James. **Gerenciando a dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991 Atlas, 2002.

VASCONCELOS; A; C; Q. MORAES; C; C; de. **A Importância da Qualidade no Atendimento ao cliente**. 2016. 13. p. Monografia (Bacharel em Administração) - Faculdade Aldete Maria Alves, Iturama/MG.

7. Anexos

Anexo- Questionário de Pesquisa

Prezado entrevistado (a) está pesquisa refere-se ao trabalho de conclusão do curso da Universidade Federal de Uberlândia- Campus Pontal de Ituiutaba do curso de Bacharelado em Administração e visa identificar através da “**Análise da percepção dos Trabalhadores do setor varejista de vestuário no município de Ituiutaba/MG sobre os conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) considerados relevantes para prestar um atendimento de qualidade.**” Isto é, que competências os trabalhadores julgam necessárias possuir para poder oferecer um atendimento de qualidade ao cliente. Para tanto, pedimos sua colaboração no sentido de responder este questionário. Garantimos o total sigilo das informações referentes a exposição do respondente e desde já agradecemos vossa colaboração.

Aluna: Elisangela Vieira da Silva (FACES/UFU) - elisangelavieira687@gmail.com
Orientador Prof. Dr. Victor Manuel Barbosa Vicente (FACES/UFU) - victorvicente.unb@gmail.com

Sexo:

Há quanto tempo trabalha nesta loja?

Assinale nas colunas da direita o quanto é importante para você cada uma das afirmações a seguir em relação aos conhecimentos, habilidades e atitudes na melhoria da qualidade do atendimento da sua empresa.

Por favor, expresse a importância das seguintes afirmações na melhoria da qualidade do atendimento da sua empresa.	Nada Importante1	Pouco Importante 2	Neutro 3	Importante 4	Muito Importante5
O trabalhador precisa conhecer todos os produtos expostos na loja.					
Saber pronunciar palavras e frases de forma correta, segundo a língua portuguesa.					
Aperfeiçoar-se constantemente ao mercado.					
Possuir um grau de escolaridade.					

Conhecer, seguir regras e normas internas da empresa em que trabalha.					
Conhecer as rotinas e processos relativos ao seu trabalho.					
Conhecer a respeito de medidas de segurança, que mantêm clientes e funcionários seguros.					

Por favor, expresse a importância das seguintes afirmações na melhoria da qualidade do atendimento da sua empresa.	Nada Importante 1	Pouco Importante 2	Neutro 3	Importante 4	Muito Importante 5
Ser capaz de comunicar-se de forma clara e objetiva.					
Agir de forma impessoal com colegas e clientes.					
Saber gerir problemas e conflitos internos					

decorrentes no dia a dia.					
Saber desenvolver atividades em equipe.					
Demonstrar receptividade ao cliente (manifestando satisfação, disponibilidade e interesse em atender o cliente).					
Demonstrar paciência (ser tolerante e estar disposto a ouvir o cliente).					
Demonstrar agilidade (ser capaz de produzir soluções rapidamente).					

Por favor, expresse a importância das seguintes afirmações na melhoria da qualidade do atendimento da sua empresa.	Nada Importante 1	Pouco Importante 2	Neutro 3	Importante 4	Muito Importante 5
Ter autocontrole perante situações de conflitos.					
Ser paciente (sendo educado)					

e cortês com os clientes e colegas).					
Cuidar do marketing pessoal adotando uma boa apresentação pessoal.					
Possuir comportamentos ético e profissional.					
Portar com empatia com todos.					
Garantir que sigilos profissionais sejam resguardados.					
Respeitar à hierarquia existente.					