

EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO


Eixo: Pessoas

DEMANDA ESPECÍFICA – SERRA



GOVERNO DO ESTADO
DO ESPÍRITO SANTO

Secretaria de Gestão e Recursos Humanos

 Escola de Serviço Público do Espírito Santo - Esesp


EIXO: PESSOAS

EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO

Professora: Celeida Buzeti

2022

1

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
Secretaria de Gestão e Recursos Humanos 

CONTRATO DIDÁTICO



EXPECTATIVAS E CONTRIBUIÇÕES


2

O que preciso melhorar?

Quais são as minhas forças?

Expectativas?

3



OBJETIVOS

- Formar uma “Cultura de Atendimento” em que o servidor público venha a melhorar a comunicação com os cidadãos por meio de uma imagem de credibilidade.
- Desenvolver com os servidores uma postura de comprometimento consigo mesmo, com o grupo de trabalho e com o direcionamento para um atendimento de excelência.
- Sensibilizar para a necessidade de se manter uma imagem profissional adequada às necessidades da Instituição/Organização Pública.

PROGRAMA

Unidade I: O atendimento na gestão pública

Unidade II: Comportamento profissional e equilíbrio emocional

Unidade III: O ponto de vista do cliente

Unidade IV: Imagem profissional

5



UNIDADE I: O ATENDIMENTO NA GESTÃO PÚBLICA

- A gestão pública na qualidade do atendimento ao cidadão.
- O poder do atendimento e a satisfação do cidadão.
- Como construir uma cultura de atendimento de qualidade.

6





RESPONDA

- É fácil atender pessoas /clientes?
- Você já parou para pensar como está o seu atendimento?
- Qual o perfil do meu cliente?
- Eu gostaria de ser atendido por mim?



7

QUALIDADE NO ATENDIMENTO



“O produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes/usuários ficam satisfeitos ou não, conforme suas necessidades.”

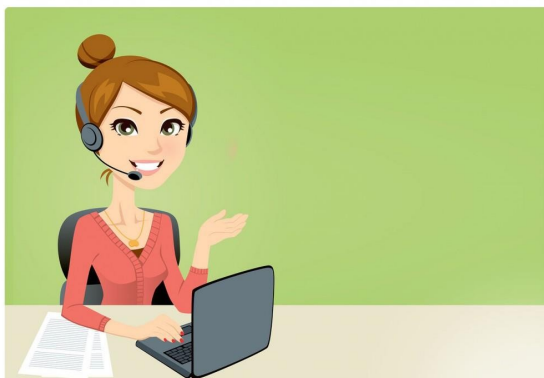
LAS CASAS, 2011.



8

QUALIDADE NO ATENDIMENTO

“Se traduz pela busca da economia de tempo, dinheiro e esforço ao cidadão, com a oferta de informações corretas, completas, atualizadas e compreensíveis...”.



LAS CASAS, 2003

9



QUALIDADE NO ATENDIMENTO

“...de modo que sirvam de referência para que todos falem “a mesma língua” e haja a satisfação das necessidades do usuário.”



LAS CASAS, 2003

10



VIDEO FUNCIONÁRIO PÚBLICO



11



O PODER DO ATENDIMENTO E A SATISFAÇÃO DO CIDADÃO



12



- Quem, na atualidade não foi obrigado a enfrentar fila no banco, ou em uma organização pública...?
- Quantas vezes ao chegar o momento aguardado para ser atendido, deparou-se com a informação do funcionário: "O senhor entrou na fila errada".

São fatos rotineiros os quais poderiam ser facilmente contornados desde que houvesse interesse, como uma placa, ou uma informação adicional.

13



Do outro lado do balcão, o funcionário, às vezes, encontra dificuldades para explicar ao usuário que não é ele quem faz as leis ou que ele não é responsável pelas normas da município, ou que ele não é detentor da informação; ou porque o terminal de computador está fora do ar.



14



E O SERVIÇO PÚBLICO?

Você pode e deve
se orgulhar de ser
um Servidor Público!



15



EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE



16

PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS EXPLÍCITOS



LEGALIDADE (obediência a lei), **IMPESSOALIDADE** (não fazer acepção a pessoas), **MORALIDADE** (valores de aceitação pública), **PUBLICIDADE** (ser transparente) e **EFICIÊNCIA** (fazer o que precisa ser feito, da melhor maneira possível).

DINÂMICA – PAPEL AMASSADO



POSTURAS E PRÁTICAS DOS SERVIDORES

- Ter entusiasmo e capacidade de transformar as coisas, de fazer dar certo.
- Parar de reclamar.
- Buscar o autodesenvolvimento.
- Agir, evitar transferir para outro dia.
- Ter perseverança, tenacidade, atenção aos detalhes.
- Acabar com a arrogância e o mau humor.
- Ser flexível , usar o bom senso.
- Estar aberto(a) às mudanças e saber que fazem parte constante da nossa vida.

19



ELEMENTOS PARA AQUALIDADE DE SERVIÇOS

PESSOAS

INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS

PROCEDIMENTOS, PADRÕES E SISTEMAS ORGANIZACIONAIS

Fiates apud Santos (2007)

20



**VÍDEO – CONVIVER MELHOR
/RESPEITAR AS DIFERENÇAS**



Aula 2



ATIVIDADE - OS 12 TIPOS DE CLIENTES



23

O CICLO DO ATENDIMENTO DE QUALIDADE



Phase	Description
PLAN	Estabeleça as metas Determine métodos para alcançar as metas
DO	Eduque e treine Execute o trabalho
CHECK	Verifique os efeitos do trabalho executado
ACTION	Atue no processo em função dos resultados



24

COMO CONSTRUIR UMA CULTURA DE ATENDIMENTO DE QUALIDADE



25



FORMAÇÃO DA CULTURA

Complexo dos padrões de comportamento, crenças, instituições, manifestações artísticas e intelectuais transmitidos coletivamente, e típicos de uma sociedade. No caso do Brasil, a pluralidade é a característica principal da formação de sua cultura.



26



CULTURA DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO

- Conhecer os clientes/cidadãos
- Identificar as necessidades
- Adaptação da área física
- Capacitação dos servidores
- Padronização e implantação de sistemas
- Controlar os resultados
- Ações corretivas

27



Vídeo- Motivação

- Mario Sergio Cortela
- Você faz o seu melhor?



28



MOTIVAÇÃO



29



A IMPORTÂNCIA MOTIVAÇÃO



“... Motivação é o que faz com que os indivíduos **deem o melhor de si** e façam o possível para conquistar o que almejam”.

30



MOTIVAÇÃO

- É a força, ou impulso, que leva os indivíduos a agirem de uma forma específica.
- Enquanto para alguns a motivação pode ser o fator financeiro, para outros é o desejo de ser saudável, de ser amado, reconhecido, de participar das decisões ou realizar tarefas desafiadoras.



31



ATIVIDADE - MOTIVAÇÃO -AS MOSCAS



32

UNIDADE II: COMPORTAMENTO PROFISSIONAL E EQUILIBRIO EMOCIONAL

- A promessa e o cumprimento
- Conhecer e entender as necessidades do outro
- Postura profissional
- Comportamento assertivo
- Ética no trabalho público

33



A PROMESSA E O CUMPRIMENTO

Existem profissionais descompromissados com algo maior
e mais sublime:

A necessidade do outro!!!!

Prometeu? Criou expectativas! Cumpra!



34



INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Inteligência Emocional é a capacidade de criar motivações para si próprio e de persistir num objetivo apesar dos percalços; de controlar impulsos e saber aguardar pela satisfação dos seus desejos; de se manter em bom estado de espírito e de impedir que a ansiedade interfira na capacidade de raciocinar; de ser empático e autoconfiante (DANIEL GOLEMAN, 2007, p. 58).



CONHECER E ENTENDER AS NECESSIDADES DO OUTRO

Entender o seu **Verdadeiro Papel**. Demonstrar interesse em relação às necessidades dos cidadãos e atendê-las.

Entender o **Lado Humano**. Conhecer suas necessidades, ajudá-lo(a) a sentir-se uma pessoa importante.

**PORTADORES DE DEFICIÊNCIA - LEI N. 7.853, DE
24 DE OUTUBRO DE 1989**

POSTURA PROFISSIONAL

Comportamentos

- Discurso coerente com suas ações
- Objetivos claros e estratégias adequadas para atingi-los
- Entusiasmo pelo trabalho em equipe
- Habilidade em inspirar confiança
- Espírito democrático
- Competência técnica

37



ÉTICA NO TRABALHO PÚBLICO



“ A ética profissional é um conjunto de atitudes e valores positivos aplicados no ambiente de trabalho ”.

Sá, 2001

38



ÉTICA NO TRABALHO PÚBLICO

- Ser ético é mais do que agir direito, proceder bem, sem prejudicar os outros. É ser altruísta - solidariedade, é estar tranquilo com a consciência pessoal. É também agir de acordo com os valores morais de uma determinada sociedade.



39



COMPORTAMENTO ASSERTIVO



A importância do equilíbrio emocional

40



COMPORTAMENTO ASSERTIVO

Quanto mais equilibrado você for, melhor poderá lidar com os confrontos, menos estresse, mais confiança em si mesmo, saberá agir com mais tato, melhorará sua credibilidade, saberá lidar com as tentativas de manipulação, chantagem emocional e bajulação.

Marisa de Abreu – psicóloga
Psicólogos em São Paulo

41



COMUNICAÇÃO ASSERTIVA

OBJETIVIDADE

Fluente e descomplicada

TRANSPARÊNCIA

Notícias verdadeiras e sem alardes

EQUILÍBRIO EMOCIONAL

Postura segura e comedida

42



CARACTERÍSTICAS PARA UMA BOA COMUNICAÇÃO

SABER OUVIR - quando você se silencia e escuta o outro de maneira focada, você valoriza e respeita o outro como indivíduo.

SER ASSERTIVO - agir com clareza, objetividade e sinceridade. A linguagem deve ser clara transmitindo segurança.

SER PROFISSIONAL - Evitar tratamentos íntimos e diminutivos.

Comunicação é a troca de informação entre Indivíduos através da fala, escrita, de código comum ou do próprio comportamento.



COMO LIDAR COM AS RECLAMAÇÕES DOS CIDADÃOS

ouvir com atenção ao cidadão – procure ouvir a queixa para saber como identificar e resolver possível falha;

• **desculpar-se** - Diga que sente pelo ocorrido e acompanhe o problema. A forma de tratamento dispensado ao usuário será uma oportunidade para mostrar que a instituição se importa com o cidadão;

• **evitar interpretações** - toda reclamação deve ser tratada com seriedade, independente do grau de seriedade que possamos atribuir a ela;

• **evitar posturas defensivas** - uma reclamação registrada por um cidadão significa uma oportunidade de melhoria para a Administração. A postura defensiva por parte do servidor inibe o cidadão de efetuar o seu registro e acaba por “mascarar” problemas que em algum momento deverão ser enfrentados pelo órgão público



UNIDADE III: O PONTO DE VISTA DO CLIENTE /CIDADÃO

- Atendimento Reativo x Proativo
- Como fazer o cliente/cidadão se sentir importante
- Tipos de clientes/cidadãos: tratamento individual e personalizado
- Resistências e obstáculos dos clientes/cidadãos
- Reclamações: ir além da solução do problema

45



VÍDEO SUPER SINCERO



46



ATENDIMENTO REATIVO X PROATIVO

COMPORTAMENTO REATIVO

Não há nada que eu possa fazer.
 Sou assim e pronto.
 Ela me irrita muito.
 Eles nunca vão aceitar minha ideia.
 Tenho de fazer isso.
 Não posso.
 Não preciso.
 Ah, se eu pudesse...

COMPORTAMENTO PROATIVO

Vou procurar alternativas.
 Posso tomar outra atitude
 Posso controlar meus sentimentos.
 Vou preparar uma apresentação eficaz.
 Posso achar uma ação apropriada.
 Eu escolho.
 Eu prefiro.
 Eu vou fazer.

47



COMPORTAMENTO PROATIVO

- Falar claramente, pausadamente e sem gírias.
- Evitar tomar café ou água enquanto atende e falar com chicletes ou balas na boca.
- Colocar-se no lugar do outro. Empatia.
- Fazer perguntas apropriadas
- Fornecer respostas apropriadas
- Chamar sempre a pessoa pelo nome, dando o tratamento adequado: “Sr.”, “Sra.”

48



FRASES RECEPTIVAS

- “Bom dia! Posso ajudar?”
“Obrigado(a)”(com um sorriso)
“Estou à disposição”
“É sempre uma satisfação falar com o senhor.”
“O que posso fazer para ajudá-lo?”
“Foi um prazer atender a senhora.”
”Nós damos muito valor à sua opinião.”
“Tenha uma boa semana”.



49



ORGANIZAÇÃO

- Mesa organizada.
- Não construa uma barreira entre você e o cliente.
- O ambiente de trabalho deve estar agradável para o cliente.



50



COMO FAZER O CLIENTE/CIDADÃO SE SENTIR IMPORTANTE

- Atenda com presteza às suas necessidades
- Escute mais evitando perguntas evasivas
- Use mais frases positivas e crie um clima de otimismo e possibilidades
- Proporcione um serviço técnico + atenção + simpatia + urbanidade + presteza
- Perceba os detalhes - o local; o tipo de serviço oferecido e o perfil do cidadão; os gestos; a forma de comunicar; a altura da voz; as promessas feitas que devem ser cumpridas...

LAS CASAS, 2012

51



RESISTÊNCIAS E OBSTÁCULOS DOS CLIENTES/CIDADÃOS

- Apatia
- Negligência
- Frieza
- Prepotência
- Inflexibilidade
- Vai-pra-cá e vai-pra-lá



52



RECLAMAÇÕES: IR ALÉM DA SOLUÇÃO DO SOLUÇÃO

- Deixe o cliente/cidadão falar
- Diga que sente muito pelo ocorrido.
- Ouça com atenção.
- Mantenha a mente aberta
- Examine os fatos
- Não discuta
- Não imponha uma solução
- Faça um resumo e verifique se ele concorda

53



ATENDIMENTO AO TELEFONE



- Tom de voz, a velocidade e o volume adequados!
- Dar ênfase aos pontos mais importantes!

54



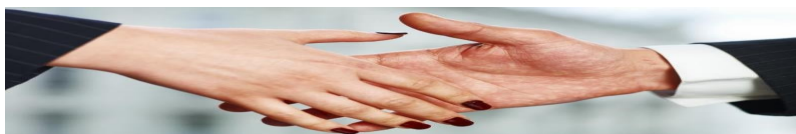
ATENDIMENTO AO TELEFONE

- Concentre toda sua atenção no que a pessoa está dizendo.
- Na hora em que o interlocutor estiver falando não fique pensando em sua resposta.
- Não interrompa o interlocutor.
- Tome nota das informações essenciais.
- Faça todas as perguntas necessárias, de forma objetiva e delicada.
- Confirme as informações anotadas.

55



BOAS PRÁTICAS NO ATENDIMENTO PRESENCIAL



- **Os primeiros segundos do atendimento presencial** são fundamentais para se construir uma imagem positiva da organização. Portanto, deve-se cuidar da expressão do rosto e da voz, dos gestos, da postura e do vocabulário

56



Algumas regras são imprescindíveis para qualquer tipo de atendimento:

- **presteza** – demonstração do desejo de servir, valorizando prontamente a solicitação do usuário;
- **cortesia** – manifestação de respeito e de cordialidade ao usuário;
- **cordialidade** – utilização de expressões como “Obrigado”, “Por favor”, “Com licença”.
- **licença**”, “Desculpe-nos pela demora”.
- **sigilo** – com relação aos assuntos confidenciais;

- **tom da voz** – moderado, principalmente em ambientes fechados;
- **uso do telefone de trabalho**– Não deve ocorrer de forma simultânea à realização de outra atividade;
- **uso do celular pessoal** – o telefone celular não deve ser atendido ou utilizado para envio ou leitura de mensagens durante o atendimento;
- **organização e limpeza** – Deve-se evitar deixar pilhas de papel, processos e documentos de forma desorganizada sobre a mesa.

ATENDIMENTO A PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

- A Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência 13.146 de 6 de julho de 2015 é destinada
- a assegurar e promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades
- fundamentais da pessoa com deficiência, visando à sua Inclusão Social e Cidadania.

ATENDIMENTO REALIZADO POR MEIO ELETRÔNICO

Boa tarde Dr. XPTO

Venho por este meio candidatar me à vaga de XXXXX, de acordo com o anúncio publicado no site XXXX, para o cargo XXXX.

Em anexo segue o meu curriculum vitae, assim como a minha carta de apresentação, explicando os motivos da minha candidatura.

Estou disponível para qualquer esclarecimento.

atenciosamente;

Ricardo Rodrigues

Envio de currículo

ATENDIMENTO REALIZADO POR MEIO ELETRÔNICO E-MAIL



- ✓ Seja consistente –Se a sua abertura é “prezado(a) senhor(a)”, o leitor vai esperar uma mensagem formal.
- ✓ Informe sobre arquivos em anexo;
- ✓ Suavize as informações negativas
- ✓ Preste atenção ao uso de abreviações
- ✓ Adeque a linguagem ao destinatário

ATENDIMENTO REALIZADO POR MEIO ELETRÔNICO

- ✓ Use caixa alta apenas quando necessário;
- ✓ Informe quais são os próximos passos
- ✓ Escolha uma despedida adequada :
 - agradeço a atenção;
 - atenciosamente;
 - até a próxima;
 - com os melhores cumprimentos;
 - cordialmente;
 - desde já, muito obrigado(a);
 - grato(a) ...

ATENDIMENTO REALIZADO POR MEIO ELETRÔNICO

- inclua uma assinatura -
Por último, não se esqueça de assinar a mensagem e incluir dados como:
- nome;
- cargo;
- nome da empresa;
- telefone;
- site;
- o que mais você considerar adequado



AS PRINCIPAIS QUEIXAS DO CIDADÃO

- “Um cliente satisfeito influencia positivamente cinco novos clientes. Um cliente insatisfeito influencia negativamente 20 clientes atuais. Um cliente insatisfeito custa o lucro de cinco clientes satisfeitos” (Jag Sheth).



VAMOS TRABALHAR! Dinâmica da comunicação



UNIDADE IV: IMAGEM PESSOAL

- Apresentação pessoal
- Linguagem corporal
- Pontualidade e comprometimento
- Cooperação e trabalho em equipe

APRESENTAÇÃO PESSOAL

Imagem pessoal é a marca que você deixa nas pessoas, é como será lembrado - positiva ou negativamente.



67



APRESENTAÇÃO PESSOAL

É o conjunto de percepções, atitudes, competências, e qualidades do profissional, que, somado a uma imagem visual adequada é capaz de conduzir à realização e a conquista do sucesso.

O QUE NÃO É ...

Bajulação

Futilidade

Querer aparecer a qualquer preço

Predominância da aparência sobre conteúdo

68



CUIDADOS PESSOAIS



Aparência (cabelo, maquiagem,
pele)

Roupas/ sapatos

Acessórios

Educação

Postura (não verbal)

Vocabulário

Saúde/higiene (hálito,
desodorização)

69



LINGUAGEM CORPORAL

Braços cruzados

Queixo apoiado

Tamborilar os dedos

Andar de um lado ao outro



70



LINGUAGEM CORPORAL

Cenho franzido

Recostar-se na cadeira

Balançar a cabeça lateralmente

Virar os olhos

Dar de ombros descomprometido,
desinformado



71



DICAS DE BELEZA

- Cumprimente o porteiro
- Dê passagem no trânsito
- Faça elogios (só os sinceros)
- Tenha paciência na fila
- Agradeça ao garçom
- Olhe nos olhos
- Dê mais abraços
- Leia
- Sorria sempre



72



VÍDEO - A IMPORTANCIA DE SER PONTUAL



PONTUALIDADE E COMPROMETIMENTO

TAREFA X RESPONSABILIDADE



PONTUALIDADE E COMPROMETIMENTO

O Art. 220 da lei Complementar nº46/94 que trata deveres do servidor público, deixa explícito que ser assíduo e pontual ao serviço é uma obrigação do servidor público do estado do Espírito Santo.

PONTUALIDADE E COMPROMETIMENTO



Quais são os benefícios de cumprir com as obrigações?

- **Imagem.** Esse tipo de fama é bom e faz bem a carreira profissional.
- uma forma de demonstrar respeito próprio, com o colega e com a empresa.
- **Influencia:** Um profissional assíduo e pontual demonstra compromisso, respeito pelos colegas e inspira confiança.
- **Networking:** aumentar a rede de contatos e ser lembrado quando outros pedirem uma indicação para uma vaga.
- **Reconhecimento:** muitas empresas proporcionam prêmios, bonificações e benefícios aos colaboradores que apresentam assiduidade e pontualidade.

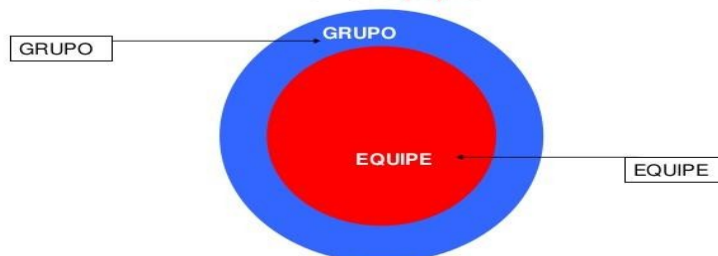
VÍDEO - TRABALHO EM EQUIPE



COOPERAÇÃO E TRABALHO EM EQUIPE

GRUPO E EQUIPE

Toda **equipe** é um **grupo**; mas nem todo **grupo** é uma **equipe**.



COOPERAÇÃO E TRABALHO EM EQUIPE

O trabalho isolado limita a produtividade. Limita a eficiência e a criatividade: várias mentes podem encontrar soluções que, isoladamente, jamais seriam descobertas.



79



CULTURA DA INTERDEPENDENCIA

- Clima de ajuda mútua (cuidado de uns com os outros);
- Comunicação espontânea entre os diversos departamentos;
- Equipes funcionam como um times;
- Pessoas e as equipes são valorizadas por suas contribuições;
- Relação gerência - empregados é de respeito e de apoio;
- Gestão participativa.

80



VAMOS TRABALHAR! Dinâmica do trabalho em equipe



FOLHA DE VERIFICAÇÃO

Folha de Verificação é um check-list onde se registram dados de atividades que ainda estão em andamento ou sob análise. É uma ferramenta bastante flexível que pode ser estruturada de acordo com a necessidade (CARVALHO e PALADINI, 2012).

FOLHA DE VERIFICAÇÃO

Quando se conhece os principais problemas é só fazer a tabela com os dados que você quer coletar e então, pedir para o colaborador que faça a anotação da quantidade de vezes em que o problema apareceu no período.

Como segue o exemplo:



FOLHA DE VERIFICAÇÃO

Problemas	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Total
Sistema fora do ar			////	////	//	10
Reclamação - Demora no atendimento	/	//		/	//	6
Divergência nas informações repassadas aos clientes	//	///	//	/	//	10
outros						



5W2H

O método é constituído de sete perguntas, utilizadas para Implementar soluções:

What (o quê): qual a ação será desenvolvida?

Who (quem): quem irá executar/participar da ação?

Where (onde): onde a ação será desenvolvida?

5W2H

When (quando): quando será realizada?

Why (por quê): Por quê a ação será executada?

How (como): como será executada a ação?

How much (quanto): quanto será gasto?

PROGRAMA 5S

Os cinco sensores que dão nome ao Programa 5S têm sua origem nas iniciais das palavras japonesas:

Seiri -sensores de utilização

Seiton- organização

Seiso- limpeza

Seiketsu- Padronização

Shitsuke- autodisciplina



MASP - Método de Análise e Solução de Problemas

É uma forma sistemática de realização de ações corretivas e preventivas para eliminar problemas.

(FREITAS, 2009).

Se divide em oito etapas a partir do PDCA :



MASP - Método de Análise e Solução de Problemas

PDCA	FLUXO	ETAPA	OBJETIVO
P	1	Identificação do problema	Definir claramente o problema e reconhecer sua importância.
	2	Observação	Investigar as características específicas do problema com uma visão ampla e sob vários pontos de vista.
	3	Análise	Descobrir as causas fundamentais
	4	Plano de ação	Conceber um plano para bloquear as causas fundamentais.
D	5	Ação	Bloquear as causas fundamentais
C	6	Verificação	Verificar se o bloqueio foi efetivo
	EFETIVO?	Bloqueio foi efetivo?	
A	7	Padronização	Prevenir contra o reaparecimento do problema.
	8	Conclusão	Recapitular todo o processo de solução do problema para trabalho futuro

BRAINSTOMING

É uma ferramenta simples que pode ser utilizada em qualquer situação. podemos dizer que é uma ferramenta para o surgimento de ideias ou para evidenciação de problemas. (BARRETO E LOPES 2005)



ATIVIDADE

ESPECIFICAÇÃO DE UM PROBLEMA

Considere a necessidade de gerenciamento no seu
setor/órgão/secretaria:

NECESSIDADE: qual é o problema que se pretende
resolver?

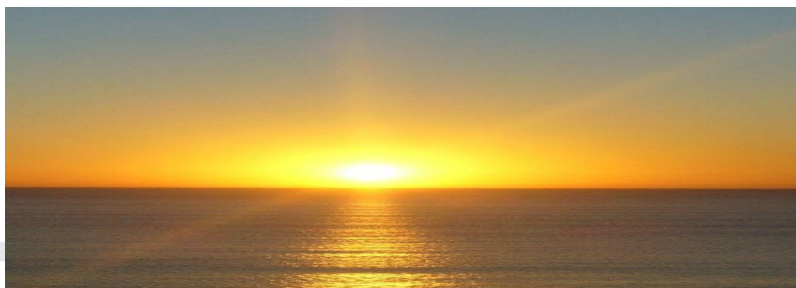
EVIDÊNCIAS: quais as evidências de que existe um
problema?

PESSOAL ENVOLVIDO: de quem é o problema?



PARA REFLEXÃO

A VIDA NOS PERMITI SER MELHORES A CADA DIA!
MELHORES, AMIGOS, FILHOS, PAIS, COLEGAS DE
TRABALHO, PROFISSIONAIS....



VÍDEO- O QUE VOCÊ QUER SER QUANDO CRESCER ?



REFERÊNCIAS

- Abreu, Marisa. Psicólogos em São Paulo.
- BARRETO, J. M.; LOPES, L. F. D. Análise de falhas no processo logístico devido à falta de um controle de qualidade. Revista Produção On Line, Florianópolis, v. 5, n. 2, p.1-16, jun. 2005. Disponível em: . Acesso em: 8 abr. 2012
- BERGAMINI, Cecília Whitaker; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional**. São Paulo: Ática, 1997.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Organização de Alexandre de Moraes. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- CHAUÍ, Marilena. **Convite à filosofia**. São Paulo: Atlas, 2008.
- COSTA, Daniel. **Endomarketing Inteligente**: a empresa pensada de dentro para fora. Porto Alegre: DUBLIDENSE, 2010.
- FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. A utilização do QFD como suporte a implementação do TQC em empresas do setor de serviço. In: SANTOS, Cintia Aguiar dos. **Qualidade na prestação dos serviços: a visão do cliente com relação ao serviço esperado e o serviço previsto e os seus determinantes**. Disponível em: <www.administradores.com.br/producao.../qualidade...servicos/.../download/> Acesso em: 30 mar. 2015.

FREITAS, F. V. M. Estudo sobre a aplicação da metodologia MASP em uma empresa transformadora de termoplásticos. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Tecnologia de Produção ênfase Plástico)- Faculdade de Tecnologia da Zona Leste, São Paulo, 2009.

GOLEMAN, Daniel et al. **Os mestres da administração**. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.

NOVAES, Cristina B., LASSO, Sarah V., MAINARDES, Emerson W. "**Percepções de qualidade do serviço público**". Revista Pensamento Contemporâneo em Administração. V. 9, n. 1, jan./mar. 2015, 107- 123, 122, ISSN 1982-2596.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

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.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2004

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11ª ed. São Paulo: Pearson, 2006.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da, et al. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. 9. ed. Ver. Ampl. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

SÁ, Antonio Lopes de. **Ética profissional**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SPILLER, Eduardo Santiago, et al. **Gestão de serviços e marketing interno**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VIGOTSKY, L. S. **Psicologia pedagógica**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

SOLUÇÕES EDUCACIONAIS



Presenciais



A Distância



Customizadas



Lato e Stricto
Sensu

 **FaceEsesp**
esesp.es.gov.br