



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE ENSINO E GRADUAÇÃO
COORDENADORIA INSTITUCIONAL DE PROGRAMAS ESPECIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO A DISTÂNCIA**

MARIA ELIZETE BEZERRA LIMA DOS SANTOS

**QUALIDADE NOS SERVIÇOS DE ATENDIMENTO NAS
ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS**

**CAMPINA GRANDE – PB
2012**

MARIA ELIZETE BEZERRA LIMA DOS SANTOS

**QUALIDADE NOS SERVIÇOS DE ATENDIMENTO NAS
ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Graduação **em Administração a Distância**
da Universidade Estadual da Paraíba, em
cumprimento à exigência para obtenção do grau de
Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a Dra. Taíses Araújo da Silva Alves

CAMPINA GRANDE – PB
2012

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL-UEPB

S237q

Santos, Maria Elizete Bezerra Lima dos.

Qualidade nos serviços de atendimento nas organizações públicas. / Maria Elizete Bezerra Lima dos Santos. – Campina Grande, 2012.

14 f.il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Coordenação Institucional de Projetos Especiais - CIPE, 2012.

“Orientação: Profª Dra. Taíses Araújo da Silva Alves, UEPB”.

1. Qualidade nos serviços. 2. Atendimento. 3. Organizações Públicas. I. Título.

21. ed. CDD 658

MARIA ELIZETE BEZERRA LIMA

QUALIDADE NOS SERVIÇOS DE ATENDIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES
PÚBLICAS

Aprovado(a) em: 16 de julho de 2012

COMISSÃO EXAMINADORA:

Taíses Araújo da Silva Alves

Profa. Dra. Taíses Araújo da Silva Alves / UEPB
Orientadora

Cecília Telma Alves Pontes de Queiroz

Profa. MSc. Cecília Telma Alves Pontes de Queiroz / UEPB
Examinadora

Viviane Barreto Motta Nogueira

Prof. MSc. Viviane Barreto Motta Nogueira / UEPB
Examinadora

QUALIDADE NOS SERVIÇOS DE ATENDIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Maria Elizete Bezerra Lima dos Santos
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB
Coordenação Institucional de Programas Especiais - CIPE
Curso de Administração a Distância

Prof^ª. Dra. Taíses Araújo da Silva Alves - Orientadora
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB
Centro de Educação - CEDUC
Coordenação Institucional de Programas Especiais - CIPE

RESUMO

A qualidade do serviço de atendimento ao público apresenta-se como um desafio institucional que exige transformações urgentes. Essa necessidade tem múltiplas facetas, e a visibilidade de uma delas se expressa nas queixas frequentes de usuários consumidores. Este artigo tem como objetivo geral compreender o conceito de qualidade nos serviços de atendimento no setor público. Os objetivos específicos são: identificar as características, classificação e princípios inerentes ao atendimento no serviço público; entender a relação entre qualidade no atendimento e o clima organizacional; discutir sobre a qualidade do atendimento no setor público e entender como acontece o atendimento preferencial. Trata-se de uma pesquisa de abordagem Qualitativa realizada através de procedimentos bibliográficos. Os pressupostos teóricos que embasaram nosso estudo sobre Qualidade nos Serviços de Atendimento nas organizações públicas foram as obras de Las Casas (2006), Moura (1999), Kotler (2000), dentre outros. Conclui-se que a qualidade no atendimento deve ser concebida como um serviço que esta sendo prestado e não um produto e, como tal, inclui o atendimento, conforto e a eficiência. A qualidade vai além da satisfação dos clientes, estando relacionada ao diferencial competitivo e é aspecto crucial para que uma organização se destaque das demais.

Palavras-chave: Qualidade nos serviços. Atendimento. Organizações Públicas.

1. INTRODUÇÃO

A qualidade do serviço de atendimento ao público no contexto da realidade brasileira, tanto no âmbito estatal quanto da iniciativa privada, apresenta-se como um desafio institucional que parece exigir transformações urgentes. Essa necessidade tem múltiplas facetas, e a visibilidade de uma delas se expressa nas queixas frequentes de usuários consumidores.

O atendimento ao público é um serviço complexo; sua simplicidade é apenas aparente. Trata-se de uma atividade social mediadora que coloca em cena a interação de diferentes sujeitos em um contexto específico, visando responder a distintas necessidades.

O serviço de atendimento ao público é um processo resultante da sinergia de diferentes variáveis: o comportamento do usuário, a conduta dos funcionários envolvidos (direta ou indiretamente) na situação, a organização do trabalho e as condições físicoambientais/instrumentais. Tais fatores funcionam como propulsores desse processo, alimentando a dinâmica de transformações internas e externas das situações de atendimento sob a base de regulações permanentes.

Nosso estudo que realizou-se através de uma metodologia de abordagem Qualitativa realizada através de pesquisa bibliográficos, teve como objetivo geral compreender o conceito de qualidade nos serviços de atendimento no setor público. Para consecução deste objetivo buscou-se: identificar as características, classificação e princípios inerentes ao atendimento no serviço público; entender a relação entre qualidade no atendimento e o clima organizacional; discutir sobre a qualidade do atendimento no setor público e entender como acontece o atendimento preferencial.

O presente artigo está estruturado em quatro seções, além desta introdução. A segunda seção corresponde a Fundamentação Teórica, através dos estudos bibliográficos que contribuíram para Análise da qualidade nos serviços de atendimento nas organizações públicas. As partes finais do trabalho são constituídas das considerações finais e referências bibliográficas.

2. QUALIDADE

Segundo o dicionário Larousse Cultural, a “qualidade é cada um dos aspectos positivos de alguma coisa e que a faz corresponder ao que melhor se espera dela”.

Para Moura (1999), "qualidade é definida como sendo a conformidade entre o que se produz com aquilo que o cliente quer, de modo que suas expectativas sejam superadas e sua satisfação alcançada" (p.68).

A qualidade começou a ser colocada em prática, inicialmente, na indústria a partir do século XX, mais especificamente no início dos anos 20, com o objetivo de evitar que produtos com defeitos chegassem às mãos dos consumidores (TRIGUEIRO, 2001, p.13).

As diversas organizações que hoje mantêm os seus desenvolvimentos e aperfeiçoamentos em função de "uma qualidade" elaboram seus processos, suas atividades dentro de alguns conceitos preconizados por esses estudiosos, que entendem que qualidade é definida como algo que atende às necessidades dos clientes internos e externos e os tornam satisfeitos.

As organizações voltadas para o cliente devem priorizar as pesquisas dos consumidores. Desse modo é possível conhecer suas necessidades e desejos (LAS CASAS, 2006).

Para Juram (1992) qualidade é adequação ao uso através da percepção das necessidades dos clientes, isto é, a capacidade de promover satisfação de uma necessidade de forma adequada as preferencias do usuário. Já para Deming (1994) a qualidade é a perseguição as necessidades do usuário, presentes e futuros.

Paladini (1994) salienta a relevância de saber o que é qualidade para que os esforços destinadas a obtê-la sejam corretamente direcionados para seu alvo específico: o consumidor. Este autor refere-se ao novo conceito de qualidade como algo intimamente relacionado com o meio externo da organização. Para ele a qualidade que antes parava sozinha, virou agora qualidade de vida, qualidade ambiental, qualidade social, qualidade profissional, qualidade inteligente, enfim, qualidade passou a fazer parte do cotidiano das pessoas e, por isso, é empregada nas mais variadas situações.

De acordo com Maximo (2008 p.157) "a ideia de qualidade foi discutida primeiramente pelos filósofos gregos que pensaram no ideal da excelência e a característica que distingui alguma coisa pela superioridade em relação ao semelhante que depende do contexto."

2.1. QUALIDADE EM SERVIÇO

O produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes/usuários ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas (LAS CASAS, 2006, p.16).

Segundo Karl Albrecht (1992), qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

Os conceitos referidos pelos estudiosos voltam-se geralmente para um determinado seguimento ou para um conjunto específico de serviço, deixando de lado característica que seriam essenciais em outras atividades.

Segundo Las Casas (2006.p.17-18) "serviço constituem uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo,cujo o objetivo não está associado a transferência de um bem [...] serviço é a parte que deve ser vivenciada,é uma experiência vivida, é o desempenho.

Para Kotler (2000.p.448) "serviço é qualquer ato de desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra que não resulta na propriedade. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto".

2.1.2. Características dos serviços

Segundo Las casas (2007) os serviços são diferentes do produto, e por isso, convém destacar aspectos que os diferenciam: são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos.

Intangíveis: significa que os serviços são abstratos, isto requer um tratamento especial ao comprá-los com outras atividades de marketing.

Inseparáveis: refere-se a outro importante determinante mercadológico de comercialização. Não se pode produzir ou estocar serviços como se faz com os bens.

Heterogêneos: refere-se a impossibilidade de se manter a qualidade no serviço constante. Isto é fácil de se concluir, pois como os serviços são produzidos pelo ser humano,que é de natureza instável, a qualidade da produção sera também instável.

Simultâneos: a simultaneidade dos serviços nos diz que a produção e consumo ocorrem ao mesmo tempo e, sendo assim, será necessário sempre considerar o momento de contato com a clientela com fatos principais de qualquer esforço mercadológico.

Apesar de ambos os casos, existia a relação produtos e consumidor,o fornecimento de

um serviço deve ser conduzido com uma cautela maior tendo em vista que todo seu processo pode ser avaliado diretamente pelo consumidor final (o que não acontece com o produto) esta o tempo todo possível de erros (pois é simultâneo) e sua qualidade nunca esta totalmente assegurada (pois é heterogêneo).

2.1.3. Classificação dos serviços

Convém estabelecer critérios para classificá-los, diferenciando as características dos tipos de serviços.

Um dos métodos mais utilizados para classifica os serviços leva em consideração o esforço do consumidor ao obter o serviço. Este critério foi utilizado por Las casas (2006) que divide os serviços em:

Serviço de consumo - são prestados diretamente ao consumidor final. Nesta categoria eles subdividem-se em:

- De Conveniência - ocorre quando o consumidor não quer perder tempo em procurar a empresa prestadora de serviços por não haver diferenças perceptíveis entre elas. E o caso de tinturarias (sapatarias e empresas de pequenos consertos).
- De escolha - caracteriza por algum serviço tem custos diferenciados de acordo com qualidade e o tempo de serviço prestados, prestígios da empresa etc. Neste caso compensará ao consumidor visitar diversas formas na busca de melhores negócios. São serviços prestados por bancos, seguros, pesquisas etc.
- De especialidades - são os altamente técnico e especializados. O consumidor neste caso, fará todo esforço possível para obter serviços de especialistas, tais como médico, advogados, técnicos etc.
- Serviços industriais - são aqueles prestados a organizações industriais, comerciais ou institucionais: nesta categoria podem ser:
 - De equipamentos - são serviços relacionados com a instalação, montagem de equipamentos ou manutenção.
 - De facilidade - neste caso, estão incluídos os serviços financeiros de seguros etc., pois facilitam as operações da empresa.
 - De consultoria/orientação - são os que auxiliam nas tomadas de decisão e incluem serviços de consultoria, pesquisa e educação

Serviço públicos - Corresponde a toda atividade desempenhada direta ou indiretamente pelo Estado, visando solver necessidades essenciais do cidadão da coletividade ou do próprio Estado.

E todo aquele prestado pela administração direto, indireto ou por agentes delegados sob normas e controles estatais, com objetivo de satisfazer as necessidades coletivas

2.1.4. Princípios inerentes ao serviço público

Continuidade: o serviço público deve ser permanente prestado ao usuário ,não podendo ser interrompido, a não ser em hipótese prevista em lei ou contrato generalizando também como princípio da impessoalidade .De acordo com esse principio todos os usuários que satisfaçam as condições legais fazem jus a prestação do serviço, sem qualquer discriminação,privilégio ou abusos de outra ordem .O serviço publico deve ser estendido ao maior numero possível de interessados sendo que todos devem ser tratados igualmente,ou seja, isonomia para com a prestação dos serviços públicos.

Eficiência: deve o estado prestar seus serviços com a maior eficiência possível. A eficiência reclama que o poder publico se atualize com os novos processos tecnológicos, de modo que a execução seja mais proveitosa com o menos dispêndio.

Modicidade: os serviços públicos devem ser prestados a preços módicos, razoáveis, devem ser estabelecidos de acordo com a capacidade econômica do usuário e as exigências do mercado, evitando que o usuário que por não deter de tais condições por ser encontrar em serviço público.

Cortesia: o destinatário do serviço publico deve ser tratado com cortesia, deve ser tratado bem visto que o serviço que lhe é ofertado não e um favor,trata-se da consecução de um poder público, ou de que lhe faça as vezes, pago de forma direta ou indireta pelo usuário, que tem o direito ao serviço, e um dever legal, e não simplesmente uma exigência do bom convívio em sociedade.

2.2. QUALIDADE NO ATENDIMENTO E O CLIMA ORGANIZACIONAL

As organizações são feitas por pessoas, portanto nada mais óbvio do que fazer a implantação do processo da qualidade começando por elas, através da comunicação e de

sensibilização com todos os integrantes da instituição, isto é, procurando atuar em todos os níveis (tático, estratégico e operacional) da organização (LAS CASAS, 2006, p.174).

Para que o funcionário atenda bem, é essencial que ele saiba fazer (tenha conhecimento ou habilidades), possa fazer (tenha os recursos necessários) e primordialmente queira fazer. Logo, querer fazer está diretamente relacionado com o clima organizacional, e consequentemente, com a sua motivação, satisfação ou seu estado de espírito (LUZ, 2011, p.47)

O ambiente de trabalho pode motivar ou não as pessoas e comprometer a qualidade no atendimento. Quando o grau de insatisfação supera com certa constância o da satisfação, o compromisso do funcionário para com a organização sofre um abalo negativo na relação de trabalho. Nesta fase é comum verificar-se o aumento do índice de absenteísmo, do aumento do número de afastamentos por dispensa médica, da baixa produtividade, retrabalhos, entre outras.

Procurar substituir continuamente seu pessoal pelo simples fato de encontrá-los desmotivados, estressados ou insatisfeitos, na tentativa de melhorar o clima organizacional e consequentemente a qualidade no serviço, é o mesmo que “tapar o sol com a peneira”. Esse procedimento não trará resultado prático algum, pois a principal causa dessa situação, que é a valorização dos funcionários, não foi resolvida.

2.3. ATENDIMENTO DE QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

É muito comum a crença de que a maioria dos órgãos públicos são ruins como prestadores de serviços aos cidadãos. São classificados como ineficientes, desmotivados, preguiçosos e que não atendem as necessidades dos “cidadãos/usuários”.

Há uma cultura disseminada de que “a máquina pública não tem jeito” e que não seria possível a implantação de uma gestão pela qualidade total nos moldes da iniciativa privada.

Entendemos que essa concepção é totalmente equivocada, vez que a Administração Pública Brasileira vem desenvolvendo ações com o fito de revolucionar as organizações públicas, visando torná-las menos burocráticas e mais focadas no cidadão/usuário, processo que se iniciou a partir de 1991, no seio do Programa Nacional de Gestão concebido para se adequar a qualquer organização pública que preste serviço direto ao cidadão.

Prática de sucesso em diversos países, a Carta de Serviços recebeu inicialmente no Brasil o nome de Padrões de Qualidade de Atendimento ao Cidadão, conforme denominação

dada pela redação do Decreto Federal nº. 3.507, 13 de junho de 2000. Em 2005, tal projeto recebeu novo arranjo e passou a denominar-se Carta de Serviços, seguindo uma tendência internacional.

Traduz-se a referida carta num documento elaborado por uma organização pública com o escopo de informar aos cidadãos como obter os serviços prestados e conhecer os compromissos de qualidade de atendimento assumidos por aquela organização, ampliando o acesso do cidadão a tais serviços e estimulando a sua participação na efetivação do controle social e da melhoria da qualidade do atendimento prestado.

As Centrais e Atendimento Integrado se caracterizam pela aglomeração de diversos órgãos públicos das esferas federal, estadual e municipal, com a finalidade funcionarem de forma articulada em um único espaço físico, com a oferta de serviços públicos variados, com eficiência, rapidez e segurança, focado no atendimento das necessidades da comunidade, a exemplo dos serviços ofertados pelo Expresso Cidadão.

É uma forma renovada de prestação de serviços públicos, que obedece a determinados princípios de funcionamento e apresenta particularidades que o distinguem do padrão habitualmente encontrado em organizações tradicionais. Por essa razão, vem se consolidando como um modelo de gestão por resultados focado no cidadão, estando presente em 24 estados, com um montante aproximado de 150 unidades de atendimento e índices de aprovação popular superiores a 90%.

Com o advento da Emenda Constitucional n.º 19/98, foi introduzido o princípio da eficiência na Administração Pública Brasileira, fruto da Reforma do aparelho Estatal, corroborando a necessidade da implantação de padrões de qualidade mensuráveis e que proporcionassem respostas pró-ativas às demandas e sugestões do cidadão.

Destarte, o grande desafio da qualidade na administração pública é elevar o padrão dos serviços prestados ao cidadão, tornando-o mais exigente e consciente de seus direitos. Esse deve ser o norte do gestor público.

2.4. ATENDIMENTO PREFERENCIAL: CONCEITUAÇÃO E PROTEÇÃO JURÍDICA

O dicionário Eletrônico Houaiss da língua portuguesa define o adjetivo preferencial como “que tem preferência”, “relativo à preferência”, cabendo ao substantivo preferência o significado de “possibilidade legal de passar à frente dos outros; “prioridade”.

De logo, podemos definir, do ponto de vista semântico, atendimento preferencial como sendo o atendimento com prioridade, dispensado à frente de outros. Do ponto de vista legal, o atendimento preferencial é destinado a alguns segmentos da sociedade civil, a saber, idosos, pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, pessoas acompanhadas por crianças de colo e gestantes.

Com relação à população idosa, tal garantia guarda consonância com uma das diretrizes da Política Nacional do Idoso (Lei Federal n.º 8842/94, art. 4º, VIII), que estabelece a priorização de atendimento ao idoso em órgãos públicos e privados prestadores de serviços, quando desabrigados e sem família.

A prioridade no atendimento à pessoa idosa foi inicialmente estabelecida pela Lei Federal n.º 10.048/2000, que em seu art. 1º estabelece: “as pessoas portadoras de deficiência física, os idosos com idade igual ou superior a 65 anos, as gestantes, as lactantes e as pessoas acompanhadas por crianças de colo terão atendimento prioritário, nos termos desta Lei”, devendo ser observada junto às repartições públicas, empresas concessionárias de serviços públicos e instituições financeiras.

Com o advento do Estatuto do Idoso (Lei Federal n.º 10.174/2003), que passou a regular os direitos das pessoas com idade igual ou superior a 60 anos, a garantia do atendimento preferencial ao idoso foi estendida aos órgãos privados prestadores de serviços à população, havendo uma ampliação no universo de beneficiados, em razão da redução da idade a ser considerada pessoa idosa pelo referido diploma legal.

Destarte, tal norma estabeleceu a observância de atendimento imediato e individualizado para as pessoas idosas, consistente na disponibilização de guichês ou atendimento preferencial em qualquer fila, conforme o caso, em detrimento do atendimento às pessoas com deficiência, gestantes, lactantes e acompanhadas por criança de colo, a fim de ser implementada a individualização do atendimento prevista para as pessoas com idade igual ou superior a 60 anos. (PINHEIRO, 2006, p.28).

No que se refere ao atendimento às pessoas com deficiência e/ou mobilidade reduzida, o Decreto Federal n.º 5.296/2004, instrumento regulamentador das Leis Federais n.º 10.048/2000 e n.º 10.098/2000, estabelece que o atendimento preferencial compreende tratamento diferenciado e atendimento imediato.

Para a observância do atendimento diferenciado, o Decreto n.º 5.296 de 02.12.2004 estabelece, entre outros:

I - assentos de uso preferencial sinalizados, espaços e instalações acessíveis;

II - mobiliário de recepção e atendimento obrigatoriamente adaptado à altura e condição física de pessoas em cadeira de rodas, conforme estabelecido nas normas técnicas de acessibilidade da ABNT;

III - serviços de atendimento para pessoas com deficiência auditiva, prestado por intérprete ou pessoas capacitadas em Língua Brasileira de Sinais e no trato com aquelas que não se comuniquem em Libras, e para pessoas surdo-cegas, prestado por guias-intérpretes ou pessoas capacitadas neste tipo de atendimento;

IV - pessoal capacitado para prestar atendimento às pessoas com deficiência visual, mental e múltipla, bem como às pessoas idosas;

V – disponibilidade de área especial para embarque e desembarque de pessoa portadora de deficiência ou com mobilidade reduzida;

VI – sinalização ambiental para orientação das pessoas referidas no art. 5º;

VII – divulgação, em local visível, do direito de atendimento prioritário às pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida;

VIII – admissão de entrada e permanência de cão-guia ou cão guia de acompanhamento junto de pessoa portadora de deficiência ou de treinador nos locais dispostos no caput do art.5º, bem como nas demais edificações de uso público e naquelas de uso coletivo, mediante apresentação da carteira de vacina atualizada do animal;

IX – existência de local de atendimento específico para as pessoas referidas no art. 5º.

Com relação ao atendimento imediato às pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, o Decreto em comento o define como aquele prestado às pessoas referidas no art.5º, antes de qualquer outra, depois de concluído o atendimento que estiver em andamento, observado o disposto no inciso I do parágrafo único do art.3º da Lei 10.741 de 01.10.2003.

Portanto, fica evidenciada a intenção do legislador em dispensar um tratamento diferenciado às pessoas com idade igual ou superior a 60 anos, ao estabelecer atendimento preferencial imediato e individualizado junto aos órgãos públicos e privados prestadores de serviços públicos.

Todavia, a fim de que os diplomas legais em discussão promovam a inclusão social das pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida e idosa, deve-se perseguir, no que se refere ao atendimento preferencial em filas, a possibilidade de atendimento em qualquer delas, evidentemente observando a prioridade garantida por Lei.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho permitiu uma abordagem dos conceitos de qualidade do atendimento nas organizações públicas, clima organizacional, atendimento preferencial às pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, idosos, entre outras, com vistas a proporcionar um atendimento focado essencialmente na satisfação do cidadão/usuário, obedecendo aos conceitos de eficiência, qualidade e aos requisitos previstos em Lei.

Acreditamos que qualidade no atendimento não se resume apenas em tratar bem ou não seu cliente/usuário, pois cada cliente que demanda um determinado tipo de serviço cria expectativas próprias a respeito do atendimento ou do serviço. Por isso, as organizações devem procurar saber quais são as expectativas criadas pelos seus clientes/usuários, na tentativa de procurar atendê-las da melhor forma possível, criando em suas mentes a concepção de qualidade do serviço prestado.

Se a qualidade de atendimento ao consumidor depende das pessoas dentro das organizações, fica claro que é preciso que haja uma política de pessoal voltada para a valorização e motivação dos funcionários a prestarem sempre um atendimento eficiente, diferenciado e personalizado a cada cliente. É preciso investir continuamente na qualidade do atendimento, através do conhecimento da cultura e do clima organizacional, da contínua capacitação dos seus funcionários, do desenvolvimento profissional, da criação de recompensas pecuniárias, do incentivo à participação de todos na formação das políticas de atendimento e, principalmente, da definição clara para todos os seus integrantes dos propósitos da instituição em atender bem e com qualidade seu cliente/usuário.

A organização deve acompanhar o seu clima, de modo que possa avaliar o seu ambiente de trabalho, através do nível de motivação de seus funcionários, procurando saber o que eles estão pensando constantemente para que possa corrigir, o quanto antes, as possíveis distorções entre os seus objetivos estratégicos e as expectativas dos seus colaboradores.

É indispensável entender a qualidade no atendimento como um serviço que esta sendo prestado e não um produto, como tal, inclui o atendimento, conforto e a eficiência. Também é importante destacar que a qualidade vai além da satisfação dos clientes. Ela está relacionada ao diferencial competitivo e é aspecto crucial para que uma organização se destaque das demais.

REFERÊNCIAS:

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1992.

Decreto n.º 5.296 de 02.12.2004. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm

DEMING, Willian Edwards. **Qualidade: a renovação da administração**. Rio de Janeiro: Saraiva, 1994.

Dicionário Eletrônico Houaiss da língua portuguesa. Versão 1.0.7. Editora Objetiva Ltda. 2004.

Grande Dicionário Larousse Cultural da Língua portuguesa. São Paulo: Nova Cultural.

JURAM, Joseph Moses. **Planejamento para a qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1992.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo. Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luizzi. **Marketing de serviços**. 4 ed São Paulo. Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luizzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, caso pratico**. 5 ed. São Paulo: atlas, 2007.

LUZ, Silveira Ricardo. **Rh em Síntese** nº 10 mai/jun - ano II - página 47. Disponível em:
<http://www.gestaoerh.com.br/site/visitante/artigos/gead_011.php>. Acesso em 10/10/2011.

MAXIMO, Antonio Cesar Amaro. **Teoria geral da administração: da Revolução Urbana**. Thonson Learning, 2004.

MOURA, José. A . M. **Os frutos da qualidade: a experiência da Xerox do Brasil**. São Paulo: Makron Books, 1999.

PALADINI, Edison Pacheco. **Gestão estratégica da qualidade: princípios, métodos e processo**. São Paulo: Editora, 2008.

PORTAL GESTÃO PÚBLICA. **Um programa voltado para o cidadão**. Disponível em:
<http://www.gespublica.gov.br/menu_principal/produtos/folder.2011-03-16.9069898249>. Acesso em 11/10/2011.

TRIGUEIRO, Fernando. **Qualidade em Serviços e Atenção ao Cliente**. Olinda: Focus Edições, 2001.