



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

JACKSON SILVA HENRIQUE

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE INTERNO EM UMA AGÊNCIA
DE CORREIOS DA CIDADE DE AREIAL**

CAMPINA GRANDE – PB

2015

JACKSON SILVA HENRIQUE

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE INTERNO EM UMA AGÊNCIA
DE CORREIOS DA CIDADE DE AREIAL**

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

Orientadora: Dra.Sandra Maria Araújo de Souza

CAMPINA GRANDE–PB

2015

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

H519Q Henrique, Jackson Silva
Qualidade no atendimento ao cliente interno em uma agência de Correios da cidade de Areial [manuscrito] / Jackson Silva Henrique. - 2015.
26 p. nao

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2015.
"Orientação: Dra. Sandra Maria Araújo de Souza, Departamento de Administração e Economia".

1. Qualidade em atendimento. 2. Modelo SERVQUAL 3. Cliente interno. 4. Agencia dos Correios. I. Título.

21. ed. CDD 658.812

JACKSON SILVA HENRIQUE

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE INTERNO EM UMA AGÊNCIA
DE CORREIOS DA CIDADE DE AREIAL

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

Orientadora: Dra. Sandra Maria Araújo de Souza

Aprovado em: 24/02/15

BANCA EXAMINADORA

Sandra Maria Araújo de Souza
Prof.^a. Dra. Sandra Maria Araújo de Souza (UEPB)

Waleska Silveira Lira
Prof.^a. Dra. Waleska Silveira Lira (UEPB)

Rayane Fernandes Mano
Prof.^a. Msc. Rayane Fernandes Mano (UEPB)

CAMPINA GRANDE-PB

2015

RESUMO

Empregados satisfeitos promovem melhor aquilo que vendem, neste caso, suas empresas junto ao público externo. As empresas ao investirem em seus funcionários, possibilitam que os colaboradores conheçam, identifiquem-se e, com isso, transmitam aos clientes externos a qualidade, confiabilidade e satisfação em vender determinado produto ou serviço. A presente pesquisa tem por objetivo geral analisar comparativamente a qualidade esperada e a qualidade percebida dos clientes internos da agência postal de Areial. O presente estudo foi desenvolvido em uma empresa de serviços postais da cidade de Areial e adotou o modelo SERVQUAL (também utilizado em pesquisas internas, mediante alterações) como ferramenta que mensura a percepção da qualidade. Esse estudo teve os resultados da pesquisa obtidos por meio de aplicação de dois questionários aos clientes internos da empresa. Com a análise dos dados foi verificado que a agência de Areial, necessita de melhorias nas cinco dimensões do modelo SERVQUAL. Cabe destacar que a insegurança no ambiente de trabalho foi verificada como principal ponto negativo, já a estabilidade no emprego foi considerada o principal ponto positivo da empresa. Por fim, com base em uma análise geral, o nível de qualidade no atendimento ao cliente interno foi avaliado como razoável, ficando abaixo do esperado pelos colaboradores.

Palavras-Chave: QUALIDADE. Modelo SERVQUAL. QUALIDADE NO ATENDIMENTO.

1 INTRODUÇÃO

O serviço de atendimento ao cliente tem sido muito relevante, tendo em vista, o aumento da concorrência entre as empresas, portanto podemos dizer que a qualidade no atendimento está presente em toda e qualquer empresa, independente do ramo seguido. Com o advento das tecnologias de informação, tendo destaque para o crescente aumento do uso das redes sociais, os clientes têm-se aproximado cada vez mais das empresas e de outros clientes, como por exemplo, podemos citar o compartilhamento de experiências, sejam boas ou ruins. O que de certa forma, faz com que as empresas busquem melhor satisfazer seus clientes.

Ao tratar de atendimento ao cliente, deve-se tomar cuidado com o efeito dominó, que tende a impactar diretamente sobre a imagem da empresa. Por tanto, hoje, a qualidade no

atendimento deve ser um diferencial para a empresa, pois um cliente mal atendido tende a divulgar mais suas experiências do que um cliente bem atendido. Conforme Tschohl (1996), os clientes veem os funcionários como a própria empresa, portanto o contato com o cliente determina a fidelidade ou não do mesmo, daí a importância das empresas investirem cada vez mais em seus funcionários (1996, *apud* NETTO, 2006, p. 3).

De modo geral, a qualidade está diretamente relacionada com a satisfação dos consumidores, pois os clientes tendem a ficar satisfeitos à medida que as empresas suprem seus desejos e necessidades. Para que uma empresa consiga alcançar seu objetivo maior que é a satisfação de seus clientes é necessário que aja em seu interior um ambiente agradável, com um clima organizacional envolvente, de modo que seus funcionários, que são os clientes internos da empresa sintam-se úteis e valorizados, desta forma o colaborador tende a atender bem o cliente externo, fidelizando-o, ou seja, “para atrair e reter o cliente externo, a empresa precisa primeiramente investir no cliente interno” (CAMPOS, 2012, p. 3).

Com base nas afirmativas acima citadas e utilizando como universo uma agência de serviço postal do município de Areial, surgiu a necessidade de aplicar uma pesquisa em prol de analisar a percepção dos funcionários sobre tal qualidade ao cliente interno. Esta pesquisa foi realizada em uma agência de Correios de Areial, formada por cinco colaboradores que ocupam o cargo de Agente de Correios (um gerente, dois atendentes, um suporte e um carteiro).

O presente trabalho tem por objetivo geral analisar comparativamente a qualidade esperada e a qualidade percebida dos clientes internos da agência postal de Areial (universo desta pesquisa), baseado no modelo SERVQUAL. O trabalho está estruturado, além dessa introdução, em quatro capítulos, descritos a seguir. O primeiro capítulo apresenta o referencial teórico da pesquisa, o segundo capítulo trata da metodologia. O terceiro capítulo trata dos dados da pesquisa. Já no último item são expostas as conclusões.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Qualidade

A qualidade segundo à norma International Organization for Standardization – ISO 8402 é a totalidade das características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer às necessidades explícitas e implícitas. Existem vários outros autores que definem qualidade de diferentes formas, conforme o QUADRO 01.

QUADRO 1: Definindo qualidade

Autor	Definição
Juran (1992)	“Qualidade é ausência de deficiências.”
Feigenbaum (1994)	“Qualidade é a correção dos problemas e de suas causas ao longo de toda a série de fatores relacionados com marketing, projetos, engenharia, produção e manutenção, que exercem influência sobre a satisfação do usuário.”
Crosby(1986)	“Qualidade é a conformidade do produto às suas especificações.”
Deming(1993)	“Qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente.”
Ishikawa(1993)	“Qualidade é desenvolver, projetar, produzir e comercializar um produto de qualidade que é mais econômico, mais útil e sempre satisfatório para o consumidor.”

Fonte: Veras, 2009, p. 5.

Diante dos vários conceitos para a qualidade, percebe-se que há uma ideia em comum por todos, que a qualidade é uma busca contínua por melhorias em qualquer setor ou segmento e que o principal indicador de qualidade é a satisfação do cliente, sendo assim, torna-se coerente tantas definições, pois a satisfação é subjetiva à cada pessoa.

2.2 A evolução do conceito de qualidade

Conforme Longo (1996) o conceito de qualidade surgiu nos anos 20 com W. A. Shewhart, um famoso estatístico estadunidense, mas foi após a Segunda Guerra Mundial que o mundo viveu uma verdadeira revolução nos métodos de gestão, tendo como precursor o Japão, que até hoje se apresenta como uma potência neste aspecto. Tudo isso acarretou em uma nova visão quanto ao planejamento estratégico das empresas gerando a necessidade de que as informações fossem disseminadas, afinal, na década de 70, o mundo estava submerso às novas variáveis, como socioculturais, internacionais e políticas, consolidando assim, o planejamento estratégico como uma ferramenta de suma importância para as organizações.

De acordo com Longo (1996) diante de todas as mudanças evidenciadas ao longo das décadas, a competitividade e o desempenho das organizações são afetados negativamente em termos de qualidade e produtividade, por vários motivos, como a necessidade de aumento da produção para atender à demanda em descompasso com a capacidade das organizações, conseqüentemente surge a deficiência na capacitação de mão-de-obra, e as falhas quanto aos modelos gerenciais que se tornam ultrapassados, gerando um espírito de desmotivação frente a um corpo de gestores despreparados para a tomada de decisões. Sendo assim, foi gerada a necessidade de que haja um conceito de melhoria contínua, de forma abrangente, atuando em todos os aspectos referentes à organização, conceito hoje conhecido por qualidade, peça fundamental para a sobrevivência e manutenção das organizações hoje em dia.

2.3 Qualidade no atendimento ao cliente interno

Segundo Tóffani (2008) as empresas estão investindo mais em seus funcionários, pois eles não são apenas força de trabalho, são considerados como o primeiro mercado para as

empresas, uma vez que, os colaboradores são os precursores para que as mesmas possam alcançar seus objetivos e metas, tendo por base um ambiente produtivo e saudável, não esquecendo das relações duradouras entre empregados e empregadores.

De acordo com RHportal (2013) por meio de aplicação de questionários, as empresas podem avaliar como está a qualidade percebida por seus colaboradores, indicar e apoiar as decisões dos gestores, assim como, implementar ações que motivem os funcionários, gerando um espírito participativo, efetivo, elevando os níveis de produtividade e comprometimento da empresa com seus colaboradores.

A qualidade no ambiente de trabalho visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador no desenvolvimento de suas atividades na empresa por meio de ações através do desenvolvimento pessoal e profissional. Ao tratarmos de qualidade do atendimento ao cliente interno deve-se pensar em diversos temas como: satisfação com o trabalho executado; possibilidades de futuro na organização; reconhecimento pelos resultados alcançados; salário percebido; benefícios auferidos; relacionamento humano dentro do grupo e da organização; ambiente psicológico e físico do trabalho; liberdade e responsabilidade de decidir e possibilidades de participar. Portanto, a qualidade aplicada ao cliente interno é uma forma de pensar envolvendo pessoas, trabalho e organizações, onde a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia da empresa são aspectos relevantes.

Conforme Campos (2012, p. 6), as empresas devem “[...] dar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa tornar-se também uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente.”. Portanto as empresas passaram a ouvir, motivar e principalmente informar seus funcionários, pois eles são seu público alvo e além disso um colaborador bem informado tende a desempenhar um bom trabalho. Muitas empresas utilizam a pesquisa SERVQUAL, que será explicada no tópico seguinte, para avaliarem como estão aos olhos de seus colaboradores, verificando pontos de melhorias e pontos fortes, o que leva a empresa a tornar o ambiente de trabalho agradável, assim como valorizar seu cliente mais importante, seu funcionário, porém este não é o objetivo do modelo SERVQUAL.

2.4 Modelo SERVQUAL

O modelo SERVQUAL é uma ferramenta utilizada para medir a qualidade dos serviços de uma dada empresa. Valarie A. Zeithalm, A. Parasuraman e Leonard L. Berry (1985) são pioneiros da pesquisa SERVQUAL, na qual a ideia é comparar o desempenho de uma empresa frente a um ideal. O modelo inclui cinco dimensões da qualidade de serviços: tangibilidade, confiabilidade, compreensão, segurança e empatia.

Conforme Faria, tangibilidade refere-se aos elementos físicos da empresa, móveis, equipamentos, aparência física dos empregados entre outros. Confiabilidade é a habilidade de se ter o que foi prometido. Presteza refere-se é a habilidade de entender os problemas e dificuldades dos clientes e responder estes problemas e dificuldades. A segurança é a percepção que o cliente tem da habilidade do empregado da empresa em responder as suas necessidades. Já empatia é a disposição que o empregado tem e manifesta nos cuidados e atenção com o cliente.

Ainda segundo Faria, os quesitos dos questionários são de múltipla escolha, variam de 1 até 5, onde no número 1, o cliente avalia a empresa em questão com muito ruim, o número 2 significa ruim, o 3 razoável, o 4 bom e por fim o 5, onde o cliente avalia a empresa como muito boa. Depois de aplicado os questionários, o pesquisador calcula a pontuação SERVQUAL, por meio da comparação entre a qualidade esperada e a qualidade percebida. Caso a pontuação SERVQUAL seja positiva, indica que a qualidade percebida está superando a qualidade esperada pelo cliente. A pontuação SERVQUAL negativa mostra que a qualidade percebida está abaixo da esperada pelos clientes. Já a pontuação SERVQUAL zero indica que a qualidade percebida está em equilíbrio com a qualidade esperada. A pontuação SERVQUAL é a calculada a partir da seguinte fórmula:

$$Q_i = D_i - E_i \quad (1)$$

Onde, Q_i é a avaliação da qualidade de um serviço em relação a dimensão em análise, que é dada pela diferença entre a percepção (D_i) e a expectativa (E_i) do cliente em relação aos serviços.

Com o resultado da pesquisa a empresa pode localizar e corrigir as áreas consideradas fracas e melhorar seus pontos fortes, podendo assim utilizar o resultado como vantagem competitiva.

Geralmente o questionário SERVQUAL é aplicado para os clientes externos, mas caso seja adaptado pode ser aplicado também ao cliente interno, como feito pelos autores Faria e Dalazana (2007), utilizados como exemplo de adaptação para o presente estudo. Cabe

destacar que nesta pesquisa o questionário SERVQUAL foi adaptado e aplicado aos clientes internos da agência de Areial.

2.5 Objeto de pesquisa

Esta pesquisa ocorreu na agência dos Correios de Areial que fica localizado no Planalto da Borborema, faz parte da microrregião de Esperança e da mesorregião do Agreste Paraibano. A empresa tem como missão fornecer soluções acessíveis e confiáveis para conectar pessoas, instituições e negócios no Brasil e no mundo. O desafio dos Correios é ser considerada uma das melhores empresas de gestão organizacional do mundo, para isso, visam ser uma empresa de classe mundial.

3 METODOLOGIA

Para a elaboração deste trabalho foi utilizado, quanto aos fins, o método da pesquisa descritiva e quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica com estudo de caso e os dados foram tratados de forma quantitativa, por meio do modelo SERVQUAL. Os dados da pesquisa foram obtidos por meio de aplicação de questionários aplicados em duas etapas aos cinco Agentes de Correios da agência de Aerial, as informações coletadas foram agrupadas no Microsoft Excel 2010, onde os quadros do capítulo seguinte foram elaborados.

A pesquisa SERVQUAL foi feita por meio de questionários, divididos nas cinco dimensões da qualidade de serviços, totalizando 22 questões (1-4, tangibilidade; 5-9, confiabilidade; 10-13, compreensão; 14-17, segurança e 18-22 empatia). A pesquisa foi realizada em três instantes distintos: no primeiro momento o cliente foi perguntado como ele imagina sua empresa ideal, esta parte foi desenvolvida para medir o nível de serviço desejado. No segundo instante, o cliente foi perguntado como está o desempenho da empresa real, nesta parte da pesquisa é medida a percepção do cliente. No terceiro e último momento, foi feita a comparação entre a empresa ideal e a empresa real, por meio da subtração entre a qualidade esperada e qualidade percebida pelo cliente. Vale destacar, que o questionário do modelo SERVQUAL, utilizado principalmente para fins de pesquisa com o cliente externo, foi adaptado pelo autor desta pesquisa com a finalidade de que a mesma fosse aplicada aos clientes internos, respeitando as características do conteúdo de cada pergunta e dos itens necessários ao questionário, desde a tangibilidade até as questões referentes à empatia.

4ANÁLISE DOS RESULTADOS

As informações contidas neste capítulo foram obtidas através de questionários aplicados aos clientes internos de uma agência postal na cidade de Areial.

O QUADRO 2 corresponde as expectativas dos funcionários em relação ao que seria uma empresa ideal, capaz de satisfazer suas necessidades trabalhistas.

QUADRO 2: Análise da expectativa do funcionário quanto ao que seria uma empresa ideal

Questões	1 (Muito Ruim)	2 (Ruim)	3 (Razoável)	4 (Bom)	5 (Muito Bom)	Média
Tangibilidade						
1. Atratividade do ambiente físico da empresa				3	2	4,4
2. Quantidade e qualidade dos materiais e equipamentos				2	3	4,6
3. A remuneração é suficiente para o seu sustento e de seus dependentes				4	1	4,2
4. Exigência de fardamento		1	3	1		3
Média tangibilidade						4,05
Confiabilidade						
5. A empresa cumpre com o Acordo Coletivo de Trabalho – ACT				3	2	4,4
6. Quando você tem algum problema, a empresa busca solucioná-lo			1	4		3,8
7. Equilíbrio entre horário de entrada e de saída da empresa			2	3		3,6
8. Percepção quanto à responsabilidade da empresa com a qualidade dos serviços prestados à comunidade				5		4
9. Percepção quanto à responsabilidade ambiental da empresa			3	2		3,4
Média confiabilidade						3,84
Presteza						
10. Relacionamento com seus superiores				2	3	4,6
11. Você é ouvido na empresa			1	3	1	4

“Continua”

“Continuação”

Questões	1 (Muito Ruim)	2 (Ruim)	3 (Razoável)	4 (Bom)	5 (Muito Bom)	Média
12. Importância da tarefa realizada na vida e no trabalho de outras pessoas				5		4
13. Informação ao empregado acerca da avaliação de suas ações e de seu trabalho como um todo			1	1	3	4,4
Média presteza						4,25
Segurança						
14. Você pode expressar seu ponto de vista sem medo de represálias				3	2	4,4
15. Segurança quanto a manutenção de seu emprego			1	3	1	4
16. Nível de estresse no trabalho			1	4		3,8
17. Nível de segurança no ambiente de trabalho					5	5
Média segurança						4,3
Empatia						
18. Igualdade salarial com outras empresas, referindo-se a função exercida				2	3	4,6
19. O horário de trabalho é conveniente			1	4		3,8
20. A empresa preocupa-se com o funcionário				5		4
21. Oportunidade de crescimento profissional			1	3	1	4
22. A empresa permite crescimento pessoal - Educacional			1	3	1	4
Média empatia						4,08
Média total						4,104

Fonte: Pesquisa realizada (2014)

Pode-se notar por meio dos dados obtido no QUADRO 2, que os funcionários esperavam uma média de 4,104, em uma escala que varia de 1 à 5, sendo esta uma média considerada boa, de acordo com a escala do modelo SERVQUAL.

O QUADRO3 corresponde a percepção que o funcionário tem sobre a agência de Areial em relação à sua expectativa, por meio da análise desses dados pode-se verificar se o colaborador está ou não satisfeito com a empresa em questão.

QUADRO 3: Análise da realidade do funcionário acerca da agência de Aerial

Questões	1 (Muito Ruim)	2 (Ruim)	3 (Razoável)	4 (Bom)	5 (Muito Bom)	Média
Tangibilidade						
1. Atratividade do ambiente físico da empresa	5					1
2. Quantidade e qualidade dos materiais e equipamentos	1		3	1		2,8
3. A remuneração é suficiente para o seu sustento e de seus dependentes		4		1		2,4
4. Exigência de fardamento		1	3	1		3
Média tangibilidade						2,3
Confiabilidade						
5A empresa cumpre com o Acordo Coletivo de Trabalho – ACT		1	4			2,8
6. Quando você tem algum problema, a empresa busca solucioná-lo		1	3	1		3
7. Equilíbrio entre horário de entrada e de saída da empresa				4	1	4,8
8. Percepção quanto à responsabilidade da empresa com a qualidade dos serviços prestados à comunidade				5		4
9. Percepção quanto à responsabilidade ambiental da empresa		5				2
Média confiabilidade						3,32
Presteza						
10. Relacionamento com seus superiores				4	1	4,2
11. Você é ouvido na empresa			2	1	2	4
12. Importância da tarefa realizada na vida e no trabalho de outras pessoas				3	2	4,4
13. Informação ao empregado acerca da avaliação de suas ações e de seu trabalho como um todo		1	3		1	3,2
Média presteza						3,95
Segurança						
14. Você pode expressar seu ponto de vista sem medo de represálias			1	1	3	4,4
15. Segurança quanto a manutenção de seu emprego					5	5
16. Nível de estresse no trabalho				3	2	4,4

"Continua"

“Continuação”

Questões	1 (Muito Ruim)	2 (Ruim)	3 (Razoável)	4 (Bom)	5 (Muito Bom)	Média
17. Nível de segurança no ambiente de trabalho	4	1				1,2
Média segurança						3,75
Empatia						
18. Igualdade salarial com outras empresas, referindo-se a função exercida		3	1		1	1,8
19. O horário de trabalho é conveniente		2	1	1	1	3,2
20. A empresa preocupa-se com o funcionário			5			3
21. Oportunidade de crescimento profissional		2	3			2,6
22. A empresa permite crescimento pessoal - Educacional	1	3	1			2
Média empatia						2,52
Média total						3,168

Fonte: Pesquisa realizada (2014)

Esta parte da pesquisa teve um média de 3,168, em uma escala que varia de 1 à 5, ou seja, a agência de Areial foi considerada razoável na visão de seus colaboradores.

O QUADRO 4, faz uma análise comparativa entre as duas tabelas anteriores, a partir das cinco dimensões da qualidade de serviços, onde pode-se verificar a média geral de cada dimensão, tanto da qualidade esperada quanto da qualidade percebida pelos colaboradores da agência de Areial.

QUADRO 4: Análise comparativa por dimensão

	Expectativa	Avaliação
Tangibilidade	4,05	2,3
Confiabilidade	3,84	3,32
Presteza	4,25	3,95
Segurança	4,3	3,75
Empatia	4,08	2,52
Média	4,104	3,168

Fonte: Pesquisa realizada (2014)

Pode-se verificar que a média de expectativa dos funcionários era de 4,104 e a média percebida foi de 3,168, ao fazermos a pontuação SERVQUAL, onde Q_i é a avaliação

da qualidade do serviço, D_i refere-se a percepção do funcionário em relação a agência de Aerial e E_i é a expectativa do funcionário, teremos:

$$Q_i = D_i - E_i$$

$$Q_i = 3,168 - 4,104$$

$$Q_i = - 0,936$$

O resultado da pontuação SERVQUAL nos mostra que na agência de Aerial a qualidade percebida está abaixo da qualidade esperada pelos funcionários, nos dando uma pontuação SERVQUAL negativa, ou seja, os colaboradores estão insatisfeitos com a empresa. Os quadros a seguir irão detalhar mais profundamente cada dimensão do modelo SERVQUAL, para que dessa forma possamos verificar os pontos fortes e fracos da agência de Aerial.

QUADRO 5: Dimensão Tangibilidade

Tangibilidade	Expectativa	Avaliação
1. Atratividade do ambiente físico da empresa	4,4	1
2. Quantidade e qualidade dos materiais e equipamentos	4,6	2,8
3. A remuneração é suficiente para o seu sustento e de seus dependentes	4,2	2,4
4. Exigência de fardamento	3	3
Média	4,05	2,3

Fonte: Pesquisa realizada (2014)

$$Q_i = D_i - E_i$$

$$Q_i = 2,3 - 4,05$$

$$Q_i = - 1,75$$

O QUADRO5 refere-se a dimensão tangibilidade, a pontuação SERVQUAL foi de -1,75, ou seja, os funcionários estão insatisfeitos com os serviços prestados, notamos que em relação ao quesito 4, a pontuação SERVQUAL dá zero, logo a qualidade percebida está em equilíbrio com a expectativa, quando tratamos de exigência de fardamento. Já nos demais quesitos, percebe-se que há uma grande discrepância entre a qualidade percebida e a qualidade desejada. A maior diferença refere-se a atratividade do ambiente físico da empresa, o valor da pontuação SERVQUAL foi de -3,4.

Na dimensão confiabilidade, QUADRO6, os funcionários esperam um serviço de média 3,84, mas avaliaram o serviço como 3,32, ou seja, a pontuação SERVQUAL ficou abaixo do esperado. Cabe destacar que no quesito 7 a agência de Aerial superou as expectativas de seus funcionários, no quesito 8 a pontuação SERVQUAL deu zero, o que

indica que a qualidade percebida está em equilíbrio com a qualidade esperada. Já nas questões 5, 6 e 9 o resultado da avaliação SERVQUAL foi negativa, indicando a insatisfação dos funcionários em relação a agência de Aerial.

Quadro 6: Dimensão Confiabilidade

Confiabilidade	Expectativa	Avaliação
5. A empresa cumpre com o Acordo Coletivo de Trabalho – ACT	4,4	2,8
6. Quando você tem algum problema, a empresa busca solucioná-lo	3,8	3
7. Equilíbrio entre horário de entrada e de saída da empresa	3,6	4,8
8. Percepção quanto à responsabilidade da empresa com a qualidade dos serviços prestados à comunidade	4	4
9. Percepção quanto à responsabilidade ambiental da empresa	3,4	2
Média	3,84	3,32

Fonte: Pesquisa realizada (2014)

$$Q_i = D_i - E_i$$

$$Q_i = 3,84 - 3,32$$

$$Q_i = - 0,52$$

QUADRO 7: Dimensão Presteza

Presteza	Expectativa	Avaliação
10. Relacionamento com seus superiores	4,6	4,2
11. Você é ouvido na empresa	4	4
12. Importância da tarefa realizada na vida e no trabalho de outras pessoas	4	4,4
13. Informação ao empregado acerca da avaliação de suas ações e de seu trabalho como um todo	4,4	3,2
Média	4,25	3,95

Fonte: Pesquisa realizada (2014)

$$Q_i = D_i - E_i$$

$$Q_i = 3,95 - 4,25$$

$$Q_i = - 0,3$$

O QUADRO7 refere-se a dimensão presteza, a média de expectativa foi de 4,25 e a percebida de 3,95, a pontuação SERVQUAL foi de -0,3, sendo a menor diferença entre as cinco dimensões, ou seja, a empresa em análise busca entender as dificuldades de seus funcionários. No item 10 ocorreu uma pequena diferença em relação ao que os funcionários

esperam de uma boa empresa, no quesito 11 nota-se que houve um equilíbrio, na questão 12 a empresa superou a expectativa de seus colaboradores, já o quesito 13 foi onde teve a maior discrepância, os funcionários esperavam uma média de 4,4, mas só obtiveram 3,2, nos dando uma pontuação SERVQUAL de -1,2.

QUADRO 8: Dimensão Segurança

Segurança	Expectativa	Avaliação
14. Você pode expressar seu ponto de vista sem medo de represálias	4,4	4,4
15. Segurança quanto a manutenção de seu emprego	4	5
16. Nível de estresse no trabalho	3,8	4,4
17. Nível de segurança no ambiente de trabalho	5	1,2
Média	4,3	3,75

Fonte: Pesquisa realizada (2014)

$$Q_i = D_i - E_i$$

$$Q_i = 3,75 - 4,3$$

$$Q_i = - 0,55$$

Na dimensão Segurança, QUADRO8, obtivemos uma pontuação SERVQUAL de -0,55. A questão 17 que refere-se a segurança no ambiente de trabalho foi onde teve-se a maior disparidade em relação aos vinte dois quesitos da pesquisa SERVQUAL, o valor foi de -3,8, ou seja, este é o principal quesito onde a empresa deve investir com melhorias, pois os funcionários sentem-se inseguros no trabalho, muito em decorrência do aumento da violência e em consequência do aumento de assaltos feitos as agências dos Correios na Paraíba.

QUADRO 9: Dimensão Empatia

Empatia	Expectativa	Avaliação
18. Igualdade salarial com outras empresas, referindo-se a função exercida	4,6	1,8
19. O horário de trabalho é conveniente	3,8	3,2
20. A empresa preocupa-se com o funcionário	4	3
21. Oportunidade de crescimento profissional	4	2,6
22. A empresa permite crescimento pessoal - Educacional	4	2
Média	4,08	2,52

Fonte: Pesquisa realizada (2014)

$$Q_i = D_i - E_i$$

$$Q_i = 4,08 - 2,52$$

$$Q_i = - 1,56$$

No QUADRO 9, estão os quesitos referentes à empatia, em todos os quesitos os funcionários esperavam mais da agência de Areial, o que resultou em uma pontuação SERVQUAL de -1,56, o que indica que a qualidade percebida pelo cliente interno está abaixo da qualidade esperada.

Como podemos perceber, a agência de Areial precisa melhorar em todas as cinco dimensões. Na dimensão prestação foi onde a empresa obteve o seu melhor resultado, apesar da qualidade percebida está abaixo da qualidade esperada. Já na dimensão segurança, no quesito 17 foi onde a empresa obteve seu pior resultado, dentro de todo o questionário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral do presente trabalho foi analisar comparativamente a qualidade esperada e a qualidade percebida dos clientes internos, o objetivo foi alcançado por meio da aplicação do questionário SERVQUAL e pela análise dos dados obtidos.

Por meio da análise dos dados, conclui-se que a agência de Aerial, necessita de melhorias em todas as cinco dimensões do questionário SERVQUAL (tangibilidade, confiabilidade, prestação, segurança e empatia). Tendo destaque para as dimensões tangibilidade, que refere-se ao ambiente físico, suprimento de matérias e exigência de fardamento, e a empatia, referindo-se à igualdade salarial com outras empresas do mesmo ramo e com relação ao crescimento pessoal-educacional, assim como o quesito referente à segurança no ambiente de trabalho (menor pontuação SERVQUAL de todos os quesitos analisados), que foram verificados como os principais pontos fracos e de possíveis melhorias para a agência de Aerial.

Como pontos positivos verificou-se que os funcionários sentem-se seguros quanto a manutenção de seus empregos, outros pontos positivos são em relação a responsabilidade da empresa com a qualidade dos serviços prestados a comunidade, o respeito ao horário de trabalho, ou seja, eles entram e saem no horário correto, além do mais os colaboradores acham que suas atividades trabalhistas são importantes para a sociedade. Estes quesitos foram positivos de acordo com a pontuação SERVQUAL, indicando que a qualidade percebida está superando a qualidade esperada pelos funcionários, sendo estes os principais fatores que contribuem com o desenvolvimento motivacional na agência de Aerial.

De acordo com o modelo SERVQUAL, os colaboradores esperavam uma média geral de 4,104 (empresa ideal), o que de acordo com o modelo seria uma média superior a boa, no entanto avaliaram a agência de Aerial com média de 3,168 (empresa real), o que seria uma média superior a razoável, ou seja, a avaliação da qualidade ou pontuação SERVQUAL foi de - 0,936, o que significa dizer que o nível de qualidade prestado pela agência de Aerial está abaixo do nível esperado. Portanto, os clientes internos não estão totalmente satisfeitos com os serviços prestados pelos Correios de Aerial.

ABSTRACT

Satisfied employees will promote their product better, in this case, the companies they work for to the public. Companies by investing in the employees enable their contributors to know, identify, and with that, transmit to the general clientele the quality, reliance, and satisfaction when selling a certain product or rendering a service. This research has the objective to analyze comparatively the expected quality and perceived quality of internal customers of the post office Aerial. The present work was developed in a post service company in the city of Aerial, and followed the SERVQUAL model (which is also used on internal questionnaires, with modifications) as a tool to measure the perception of quality. The results of this case study were obtained by giving two questionnaires to the company's in-house clients. With the data analysis it was verified that the office in Aerial needs improvement in the five dimensions of SERVQUAL model. It is worth noting that the working environment's lack of security was verified as the principal disadvantage, as employment stability was considered the main point in the company's favour. Finally, with base in a general analysis, quality level in serving the internal customer was evaluated how reasonable, do getting be low expected by employees.

Word-key: treatment. Quality SERVQUAL. Employees.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Assembleia Legislativa – Diretoria Geral de Recursos Humanos. **Qualidade de vida no trabalho (QVT)**. Disponível em: <http://www.recursoshumanos.al.ms.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=9%3Aqualidade-de-vida-no-trabalho-qvt&catid=5%3ANot%C3%ADcias&Itemid=2>. Acesso em: 21 de novembro de 2014.

_____. CORREIOS. Disponível em: <<http://www.correios.com.br/para-voce>>. Acesso em: 30 de agosto de 2014.

CAMPOS, Ana Claudia P. **Endomarketing – o cliente interno é a chave do sucesso**. 2012. Artigo Científico. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/endomarketing-o-cliente-interno-e-a-chave-do-sucesso/64749/>>. Acesso em: 21 de novembro de 2014.

CARNEVALLI, Viviane M. L.; TÓFANI, Flávio. **Endomarketing como ferramenta de valorização do cliente interno**. 2008. . Artigo Científico – Centro Universitário de Belo Horizonte, Belo Horizonte. 2008. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/endomarketing-como-ferramenta-de-valorizacao-do-cliente-interno/7484/>>. Acesso em: 21 de novembro de 2014.

CPDEC. Bulgari, M.; DOMINGUES, P.; Leite, R. **Atendimento a Cliente: buscando a excelência**. Disponível em: <<http://www.atendimentoacliente.com.br/atendimento-a-cliente-buscando-a-excelencia/>>. Acesso em: 06 de setembro de 2014.

DALAZANA, Francieli; FERREIRA, Gabriel; TALAMINI, Edson. **Qualidade na percepção dos clientes internos: uma aplicação da escala SERVQUAL em uma indústria metalúrgica no Rio Grande do Sul**. 2007. Artigo Científico – Faculdade de Administração da Associação Brasiliense de Educação. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos07/1180_Artigo%20i_Seget%20francieli%20Gabriel.pdf>. Acesso em: 06 de setembro de 2014

ENDOMARKETING. Disponível em: <<http://endomarketing.com.br/>>. Acesso em: 19 de novembro de 2014.

FARIA, Carlos A. **SERVQUAL: uma ferramenta para medir a qualidade dos serviços**. Boletim eletrônico semanal. Disponível em: <http://www.merkatus.com.br/10_boletim/26.htm>. Acesso em: 21 de novembro de 2014.

LONGO, Rose J. **Gestão da qualidade: evolução, histórica, conceitos básicos e aplicação na educação**. 1996. Texto para discussão nº 397, Brasília, 1996. Disponível em: <http://desafios2.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_0397.pdf>. Acesso em: 12 de setembro de 2014.

MONGE, Elizabete P. **A importância da qualidade no atendimento ao cliente**. 2012. 69 f. Monografia – Faculdade Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2012. Disponível em: <http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/graduacao/tcc/2012/tcc_elizabete_pereira_monge_2012.pdf>. Acesso em: 10 de setembro de 2014.

MORETTI, Silvinha. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana**. 14 f. Artigo Científico – Instituto Catarinense de Pós-Graduação, Santa Catarina. Disponível em: <[http:// www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev03-12.pdf](http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev03-12.pdf)>. Acesso em: 18 de novembro de 2014.

NETO, Pedro Franco N. **A importância do marketing na empresa moderna**. 2009. Artigo Científico. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-endomarketing-na-empresa-moderna/31098/>>. Acesso em: 20 de novembro de 2014.

NETTO, G. B.; DAMINI, N. R. **O atendimento ao cliente como estratégia de sucesso**. 2006. 9 f. Artigo Científico – Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo. 2006. Disponível em: <[http:// www.upf.br/seer/index.php/ser/article/view/1754](http://www.upf.br/seer/index.php/ser/article/view/1754) >. Acesso em: 06 de setembro de 2014.

OLIVEIRA, Otávio J (Org). **Gestão da qualidade**. 2003. 3-20. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=V1mWIIuO3x4C&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 22 de outubro de 2014.

PINHEIRO, Carlos A. M. et al. **Qualidade no Atendimento X Cliente Satisfeito**. 2003. 11 f. Artigo Científico (Pós-graduação em Gestão Tributária) – Universidade Salvador, Salvador, 2003. Disponível em: <[http:// www.sefaz.ba.gov.br/scripts/ucs/externos/monografias/monografia_carlos_luis_maria_rodolfo.pdf](http://www.sefaz.ba.gov.br/scripts/ucs/externos/monografias/monografia_carlos_luis_maria_rodolfo.pdf)>. Acesso em: 14 de setembro de 2014.

PORTAL EDUCAÇÃO. Colunista Portal. **Importância do atendimento ao cliente**. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/37224/importancia-do-atendimento-ao-cliente> >. Acesso em: 16 de setembro de 2014.

RHPORTAL. Colunista RH. **Clima Motivacional**. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=cjh8hedkz>. Acesso em: 23 de novembro de 2014.

SARRACENI, Jovira M. et al. **Endomarketing: ferramenta de gestão estratégica para as empresas**. 2011. 10 f. Artigo Científico – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins, 2011. Disponível em: <<http://www.fasf.com.br/admin/app/webroot/anexos/artigoparaanalise2.pdf>>. Acesso em: 15 de novembro de 2014.

VERAS, Carlos Magno dos Anjos. **Gestão da qualidade**. 2009. Monografia – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão, 2009. 59f. Disponível em: <http://www.ifma.edu.br/proen/arquivos/artigos.php/gestao_da_qualidade.pdf>. Acesso em: 12 de dezembro de 2014.

VIEIRA, Rufina G. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas**. 11 f. Artigo Científico – Instituto Catarinense de Pós-Graduação, Santa Catarina. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev04-04.pdf>>. Acesso em: 19 de novembro de 2014.