



## A SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO E SUA INFLUÊNCIA NA QUALIDADE DE ATENDIMENTO AO CLIENTE

### SATISFACTION IN THE WORKPLACE AND ITS INFLUENCE ON THE QUALITY OF CUSTOMER SERVICE

Jessica Oliveira Mota<sup>1</sup>Samuel Duarte Kzam<sup>2</sup>Adriana Santos da Silva<sup>3</sup>Danilo Jose Menezes Pereira<sup>4</sup>

#### Resumo

O presente artigo foi elaborado tendo como tema de pesquisa a satisfação no ambiente de trabalho e sua influência na qualidade de atendimento ao cliente. Este artigo trata de uma pesquisa bibliográfica e de campo. Quanto aos meios e quanto aos fins, a pesquisa é descritiva e aplicada e, como problema de pesquisa, buscou-se analisar a satisfação no ambiente de trabalho e a influência na qualidade de atendimento ao cliente no Conselho Regional de Enfermagem do Maranhão. Para esse feito, alguns livros e artigos, que versam sobre motivação, satisfação no ambiente de trabalho, qualidade no atendimento ao cliente e prestação de serviços foram explorados. As informações e dados foram coletados através de um questionário aplicado aos servidores e aos profissionais de enfermagem por meio do *Google Docs*. Os servidores receberam um questionário da Escala de Satisfação do Trabalho a (EST) e os profissionais receberam o questionário da Servqual. Através do estudo, foi possível compreender que o tema estudado revela que ambos os lados precisam de atenção e que a organização deve equilibrar a qualidade das 5 dimensões da satisfação dos funcionários, como também o bem-estar dos clientes, saciando seus anseios nos 5 fatores que determinam a qualidade em serviços.

**Palavras-chave:** Satisfação. Motivação. Prestação de serviço.

#### Abstract

This article was elaborated with the research theme of satisfaction in the work environment and its influence on the quality of customer service. This article deals with a bibliographic and field research. As for the means and purposes, the research is descriptive and applied and, as a research problem, we sought to analyze the satisfaction in the work environment and the influence on the quality of customer service in the Regional Nursing Council of Maranhão. For this purpose, some books and articles, which deal with motivation, satisfaction in the work environment, quality of customer service and provision of services were explored. The information and data were collected through a questionnaire applied to the servers and nursing professionals through *Google Docs*. The employees received a questionnaire from the Work Satisfaction Scale (EST) and the professionals received the Servqual questionnaire. Through the study, it was possible to understand that the theme studied reveals that both sides need attention and that the organization must balance the quality of the 5 dimensions of employee satisfaction, as well as the well-being of customers, providing their desires in the 5 factors that determine the quality of services.

**Keywords:** Satisfaction. Motivation. Service provision.

---

<sup>1</sup> Acadêmico(a) do curso de Administração. Integrante do Grupo de Pesquisa de Administração e Sociedade. E-mail: [jessicamota464@gmail.com](mailto:jessicamota464@gmail.com)

<sup>2</sup> Administrador. Mestre Políticas Públicas. Docente na Universidade Ceuma. E-mail: [samuel\\_kzam@hotmail.com](mailto:samuel_kzam@hotmail.com)

<sup>3</sup> Administradora. Mestre em Meio Ambiente. Docente na Universidade Ceuma. E-mail: [adriana005026@ceuma.com.br](mailto:adriana005026@ceuma.com.br)

<sup>4</sup> Economista. Especialista em Administração Estratégica. Docente na Universidade Ceuma. E-mail: [danilo004806@ceuma.com.br](mailto:danilo004806@ceuma.com.br)



## 1INTRODUÇÃO

A satisfação no ambiente de trabalho tornou-se uma variável de bastante relevância, tornando-se um princípio no ambiente interno da maioria das organizações, pois elas têm percebido o quanto é importante o colaborador estar satisfeito e motivado para o desempenho da sua função. Conclui-se que o indivíduo motivado possui mais ânimo, cumpre melhor suas tarefas, além de conquistar os objetivos da organização com maior efetividade.

Quando o indivíduo está insatisfeito com suas tarefas, a probabilidade de gerar problemas dentro do ambiente organizacional são maiores. A tendência é que ocorra desarmonia entre as relações interpessoais, falta de comprometimento, instabilidade emocional, discussões, procrastinações. Assim, compreende-se que, quando o colaborador está insatisfeito, pode causar impactos como custos, perdas na produtividade e assim por diante. Nessa condição, é necessário refletir sobre os fatores que geram a insatisfação dos funcionários.

Sabe-se que, no ambiente organizacional, é relevante incentivar o bem-estar dos colaboradores, tendo em vista que o seu comportamento reflete no desempenho de suas tarefas, o que repercute diretamente no serviço final oferecido pela organização, que logo é percebido pelos usuários. Empresas que investem em uma cultura positiva dentro do ambiente corporativo alcançam com mais facilidade seus objetivos e colhem ótimos resultados. Nesse mercado tão competitivo, alcançam melhores conquistas quem souber lidar melhor com os interesses dos seus colaboradores.

Corresponder aos desejos dos clientes está cada vez mais complexo. Com o passar do tempo, as organizações precisam reinventar seus conceitos à procura de melhorias constantes para atender às necessidades vigentes. Com isso, a empresa ganha evidência e garante a sua perpetuação no mercado, mas, para satisfazer tais demandas, não basta apenas se preocupar em ter um bom produto, é necessário que elas tenham um serviço de qualidade.

A concorrência está por toda parte, muitas empresas oferecem produtos com preços relativos. O diferencial competitivo se faz presente na forma em que seus colaboradores atuam no atendimento ao cliente. É notória a satisfação do trabalhador motivado. Também deve ser levado em consideração que, quando ele está desmotivado pode refletir sua insatisfação no serviço prestado e isso traz como consequência fatores como: baixa produtividade e baixo índice de desempenho, além de possíveis conflitos nos relacionamentos interpessoais dentro da organização.

O presente artigo beneficiará a sociedade com uma reflexão acerca do tema proposto. Tenciona-se mostrar a importância da satisfação do funcionário no ambiente de trabalho e as vantagens que se obtém quando bem desenvolvida e incorporada à cultura da empresa. O bem-estar e a motivação dos funcionários são fatores extremamente importantes, mas ignorados, pois muitas empresas visam apenas o lucro e acabam por esquecer do mais importante: a valorização profissional. Este artigo busca contribuir para a ciência com dados e informações que auxiliem os



gestores a desenvolverem a qualidade de vida nas organizações. Para os pesquisadores, o presente estudo irá agregar conhecimento, além de possibilitar a expansão de novas habilidades.

Considerando a relevância do tema abordado por este trabalho, o presente artigo tem como problema de pesquisa: Como a satisfação no ambiente de trabalho influencia na qualidade de atendimento ao cliente? Tal questionamento há de requerer tanto uma revisão bibliográfica quanto a utilização de mecanismos de observação ou coleta de informações capazes de permitirem que a temática investigada atinja o objetivo geral da pesquisa que é: analisar como a satisfação no ambiente de trabalho influencia na qualidade de atendimento ao cliente.

## **2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Para que o presente estudo atinja seus objetivos, é necessário que se faça uma contextualização acerca das teorias e artigos existentes, cujo propósito será o de dar consistência técnica-científica a este trabalho. Nesse sentido, é requerida uma abordagem aos seguintes temas: **prestação de serviços, satisfação no ambiente de trabalho e qualidade de atendimento ao cliente**, os quais consistem em ser o caminho para a análise do problema suscitado neste artigo.

### **2.1 Prestação de Serviços**

Serviços podem ser conceituados como esforços, atos ou desempenho. Possuem dominância intangível, sendo assim, não podem ser tocados, provados antes da aquisição do cliente. O principal objetivo da área de serviços é desenvolver atividades de forma direta ou indireta que buscam saciar as necessidades dos clientes. A prestação de serviços é o desenvolvimento de um serviço ou trabalho mediante um contrato firmado. Um serviço só é considerado de qualidade quando o mesmo atinge de forma perfeita, segura e acessível as necessidades do consumidor final (MORAIS *et al*, 2017, p. 04).

Os serviços se caracterizam por serem intangíveis, o que significa que não podem ser tocados. Já que o serviço não pode ser testado com antecedência, é primordial que a empresa tenha uma ótima apresentação física, com o objetivo de demonstrar uma imagem desejada e de confiança, como também devem atentar-se para a aparência do profissional que presta o serviço. Também configura-se como inseparável, pois a produção e o consumo dele ocorrem simultaneamente. Por isso, há a necessidade de preparar o profissional que irá prestar o serviço; é heterogêneo, pois os serviços do mesmo ramo podem diversificar, tendo em vista que será oferecido por profissionais diferentes para clientes diferentes. São perecíveis haja vista que estes não podem ser estocados para uso futuro ou comercialização (CORRÊA; GIANESI, 2019, p.23).

Ao todo, os serviços possuem cinco estágios de atividade econômica. O setor primário (extrativo) é composto pelas áreas de mineração, agricultura, pesca e silvicultura. O setor secundário tem como objetivo a produção de bens e é formado pelo processamento e pela



manufatura. Já o setor terciário é constituído pelos serviços domésticos como: restaurantes, hotéis, lavanderias e manutenção. O setor quaternário é responsável pela área de negócios e comércio e as atividades que compõem esse estágio são: comunicação, transporte, governo, varejo e finanças. E, por último, o setor quinquário responsável pelo aumento do potencial humano, sendo formado pela saúde, educação, pesquisa, artes e recreação (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014 p.15).

Os serviços estão por todos os lugares, quando se passa no caixa de um supermercado, ao frequentar um restaurante, a marcação de uma consulta com um médico, ao adentrar em uma ótica para adquirir óculos, o produto final da ótica é a comercialização dos óculos, mas, para adquiri-los, é preciso que a vendedora faça vários testes com armações no cliente. Os serviços se diversificam pela maneira em que são prestados, além de que outros exigem a participação do consumidor, como exemplo, temos a educação. As organizações que prestam serviços se diferenciam de acordo como com seus objetivos (ganhos) ou pela sua natureza (pública ou particular). Esses pontos nos levam à compressão que o marketing feito para um hospital não pode ser o mesmo para uma oficina mecânica (ARANTES, 2012, p. 29). Para poder desenvolver eficazes modelos de gestão de serviços, é essencial compreender o que os consumidores procuram e avaliam, o que é algo fácil de falar difícil de desenvolver na prática, tendo em vista que é consideravelmente complicado compreender o que os clientes necessitam de forma exata, seja em relação ao comportamento humano e ao dinamismo das necessidades pessoais ou, também, porque em muitas situações, o cliente não consegue avaliar de forma minuciosa e técnica os serviços prestados (PINTO et al, 2014, p. 03).

Por meio da experiência e do resultado, os consumidores julgam a qualidade do serviço. A excelência na prestação de serviço é a busca constante pela excelência e ela deve estar presente em todas as etapas do processo e, em tudo que a empresa faz, não pode ser limitada apenas à área da produção. A qualidade na prestação de serviços é baseada na geração de serviços e produtos que atendam de maneira integral os anseios dos consumidores e o aprimoramento deve ser mantido e maneira contínua (LENHART, BONFADINI, 2017, p. 04).

O setor de serviços tem conquistado bastante espaço no mundo globalizado, tornando-se relevante e ampliado no contexto da economia. Na área de serviços, a qualidade é um fator de muita importância, pode induzir uma empresa a ter sucesso ou chegar ao fracasso. Para muitos clientes, a qualidade de serviços é mais importante que o valor a ser pago, por isso, muitos se dispõem a pagar mais caro por um serviço de qualidade. Uma das maneiras de uma organização diferenciar-se no seu ramo é prestando um serviço de qualidade (JACINTO; RIBEIRO, 2015, p. 02).

Pode-se dizer que a percepção do serviço é formada por dois principais fatores: a comunicação transmitida ao cliente e o serviço prestado durante e após ele ser realizado. Quando o serviço está sendo ofertado, a comunicação pode mudar a sua percepção, um exemplo seria



quando um cliente de um banco que utiliza o telefone para ter acesso ao saldo bancário. O mesmo poderia se irritar com a quantidade de informações a serem prestadas. Quando é informado ao cliente que esse procedimento é para a sua própria segurança, sua percepção sobre o serviço pode ser alterada, levando-o a se sentir satisfeito com a seguridade do serviço prestado (CORRÊA, GIANESE, 2019, p. 97).

## **2.2 Satisfação no Ambiente de Trabalho**

A motivação no trabalho possui estreita relação com a produtividade organizacional e individual. O problema situa-se no âmbito da comunicação dos interesses pessoais e os interesses da organização, as partes se envolvem em uma parceria de maneira explícita ou implícita às suas necessidades e demandas. Por parte da empresa, as exigências, perante seus colaboradores, são explícitas e objetivas, tudo é delimitado como: o desempenho, normas, período de execução com padrões de qualidade e quantidade acordados de maneira prévia, na maioria das vezes, através do contrato de trabalho (PASCHOAL; TAMAYOL, 2003, p. 35).

A abordagem da QVT, mais recente passou a levar em consideração as condições de local de trabalho em destaque, o cargo, as relações interpessoais e as regras organizacionais. Sendo assim, a QVT, que antes era centralizada em combater o stress, está voltada para satisfazer a pessoa de forma totalitária. O principal foco da QVT é equilibrar os desejos da empresa e dos funcionários, ou seja, melhorar a vida do colaborador, logo a produtividade da empresa aumentará (GRAMMS E LOTZ, 2017, p. 27 e 28).

O desempenho é o resultado da união de dois fatores: nível de habilidade e motivação, que é expresso pela equação:  $\text{Desempenho} = f(\text{habilidade} \times \text{motivação})$ . Sendo assim, se um gestor deseja otimizar o trabalho de uma organização, deve estar atento ao nível de motivação dos seus colaboradores, pois deve conceder coragem aos seus assistentes e direcionar seus esforços para o alcance de seus objetivos e metas da empresa. É muito complexa e pessoal a motivação e influenciada por diversas variáveis. As pessoas possuem necessidades variadas que, às vezes, se alteram e entram em conflito, além disso, essas expectativas podem ser satisfeitas de diversas formas (SILVA, 2014, p. 204).

A motivação é relativa para cada pessoa. O próprio indivíduo é incumbido por sua motivação, tudo o que pode se fazer pelo outro é incentivar, despertar, estimular sua motivação. Em outras palavras, a distinção entre estímulo e motivação é que o primeiro vem de fora e o segundo vem de dentro. O que explica o comportamento organizacional, é fundamentado no comportamento individual de cada pessoa; para compreender, é necessário o estudo da motivação humana e utilizar essa compreensão para mais organização da qualidade de vida (VERGARA, 2016, p. 42).



A hierarquia das necessidades é a teoria mais conhecida, ela é fundamentada na hierarquia das necessidades humanas. Para o seu fundador, Abraham Maslow, estão organizadas em uma pirâmide embasadas na importância e influência das necessidades humanas. Na base desta pirâmide, estão as necessidades mais recorrentes, enquanto no alto estão as mais sofisticadas. As necessidades fisiológicas envolvem sono, fome, abrigo e relações sexuais. Denominadas também como básicas vitais, pois estão ligadas à sobrevivência do indivíduo. Necessidades de segurança: segundo item da pirâmide, são necessidades de estabilidade, em que o indivíduo busca segurança frente à ameaças ou privação e subterfúgio do perigo (GRANJEIA, 2014, p.14).

À vista disto, encontram-se as necessidades de estima que estão relacionadas pela forma que o indivíduo se avalia e enxerga; envolvem autoconfiança, status, prestígio. Também incluem confiança e adequação perante ao mundo, além da autonomia e independência. Sua frustração pode causar sentimentos, como: fraqueza, inferioridade e desamparo, o que pode ocasionar desânimo ou atividade compensatória, tendo em vista que as necessidades de auto realização são o topo da hierarquia, relacionadas com o desenvolvimento contínuo do próprio potencial e autodesenvolvimento; ela se expressa através do impulso do indivíduo, torna-se mais do que é e de ser tudo o que conseguir ser (DEMUTTI et al, 2010, p.7).

É relevante entender o que é a satisfação no trabalho e seus resultados. Tal premissa tornou-se um conceito mais relevante em função das revoluções industriais, quando as produções eram de larga escala e as condições de trabalho eram precárias e insuficientes. Um dos conceitos de satisfação no ambiente organizacional é que ela é composta pelo estado emocional, sendo ainda a diferença entre o que se tem (resultados) e o que se quer (necessidade) (SIQUEIRA, 2008, p. 253).

Para alguns autores, a satisfação é uma reação afetiva, um estado emocional, o qual é resultado da autorrealização do ser humano, pelo próprio trabalho realizado ou facilitado na realização dos seus valores de autoavaliação do trabalho, como frustrante ou ocasionado de desvalores na realização de seu trabalho (BARBOZA; VIAPIANA, 2014, p.193).

É relevante que os funcionários de uma instituição consigam estar dispostos e empenhados para dar o melhor de si, pela empresa. Para alinhar-se com os objetivos da organização, é necessário que os colaboradores estejam satisfeitos com o seu trabalho, somente assim, vão oferecer o melhor de si, em proveito da empresa. A gestão de recursos humanos e estratégica das instituições aumentam as vantagens, pois ao serem implementadas, as pessoas se tornam empenhadas, envolvidas, com competências e com muito mais compromisso, além de inovarem e deixarem as limitações de lado e dispostas a oferecerem o seu melhor, usando seu conhecimento, contribuindo assim, com êxito e logo serão recompensadas e reconhecidas (GOMES; BORBA, 2011, p. 243).

A política de valorização dos funcionários, quando bem desenvolvida e aplicada, levam as empresas a alcançarem diferencial competitivo. Não há técnica motivacional ou estímulo que



cause tanto impacto sobre a vida no ambiente de trabalho quanto o salário. No auge da juventude da vida profissional, o incentivo salarial é muito atraente. Contudo, ao passar dos anos, percebe-se que é necessário mais motivos para manter-se satisfeito com a instituição ou cargo que se ocupa. Para alcançar um bom desempenho no ambiente organizacional, é preciso muita disposição e coragem dos colaboradores (GRAMMS; LOTZ, 2017, p. 27,28).

Para algumas pessoas, ser engajado no local de trabalho é o mesmo que ser viciado em trabalho. E que essas pessoas deixam a família de lado em decorrência das tarefas profissionais, mas o engajamento no local de trabalho não é nada disso. Pessoas engajadas trabalham muito, se divertem e se encontram nas atividades que exercem, mas sem deixar o tempo livre de lado, nem os familiares e o convívio social. Pessoas engajadas são vistas de maneira positiva pelos seus gestores e colegas de trabalho. Além de se sentirem mais confortáveis consigo mesmos e não apresentarem níveis de estresse elevado (VAZQUEZ *et al*, 2013, p.17).

Práticas bem implementadas aumentam a satisfação dos colaboradores. Tais práticas otimizadas são encontradas nas maiores e melhores organizações, são elas: trabalho em conjunto, treinamento e desenvolvimento, boa comunicação e poder de decisão. Além disso, as instituições devem capacitar seus funcionários com frequência, para que se tornem habilidosos e sintam engajados em suas atividades com o desejo de ajudar e fazer um bom trabalho, logo, se sentirem úteis, gerado um sentimento de dever cumprido (NANNETI, *et al*, 2014, p. 2).

Empresas felizes combinam práticas do bom gerenciamento com uma orientação humanizada. A orientação humanizada sem a prática da boa gestão acabam criando comportamentos organizacionais cínicos, sem cooperação e pouco resilientes para enfrentar novos desafios e crises, o que pode refletir de forma negativa na competitividade e no desempenho. O mais importante é utilizar as experiências negativas para erguer-se e edificar-se positivamente (CUNHA *et al*, 2013 p. 19).

### **2.3 Qualidade no Atendimento ao Cliente**

A avaliação do cliente sobre os serviços ou produtos ofertados depende de diversos fatores, mas a fidelidade frente à marca agrega quase sempre boas avaliações, os consumidores sempre fomentam boas percepções sobre um serviço ou produto onde eles assimilam bons sentimentos. Levantamentos feitos mostram efeitos desarmônicos do desempenho do serviço e as expectativas de satisfação: quando a percepção é negativa em relação à satisfação do cliente é desigual e mais forte, enquanto as expectativas são superadas se tem um efeito positivo (KOTLER; KELLER, 2018, p. 141).

A satisfação do cliente decorre quando as necessidades dos seus desejos são reconhecidas e satisfeitas, onde é desenvolvida a geração de valor. Esse método deixa a relação entre cliente e empresa muito mais duradoura e estreita, o que torna o cliente mais fiel e gera uma cadeia de



vantagens que se transformam em vantagem competitiva para a organização. O Marketing de relacionamento estuda esta relação e busca entender o que motiva a aquisição do bem ou serviço e como os padrões de comportamento se alteram logo após a aquisição. O Marketing de Relacionamento se compreende na capacidade de identificar o perfil do consumidor e agir em direção à satisfação de seus desejos e necessidades (VIOLA; ENGEL, 2018, p. 8).

O cliente é o núcleo, a base de qualquer tipo de empresa, tudo é direcionado a ele. Quem decide como será o serviço, o produto, as atitudes a serem tomadas, o alvo de todas as escolhas. Ele não é apenas sinônimo de lucro, essa premissa é apenas uma consequência da maneira em que ele é tratado, na ausência dele, a economia torna-se enfraquecida. O bom atendimento é o principal mecanismo para o sucesso de qualquer organização, ele deve ser impactante e deixar boas marcas. Quando a clientela está satisfeita, além de regressar ao estabelecimento para aquisições novas, ele indica e fala de maneira positiva para sua família e pessoas próximas (AGUIAR; ANJOS, 2017, p. 98).

A qualidade se tornou objetivo de muitas empresas, que tendo em vista a satisfação de seus clientes, além de oferecerem seus produtos, oferecem também seus serviços. Jamais deve-se repelir ou ignorar o cliente, o atendimento deve conter muita simpatia e demonstração de interesse, além disso, o sentimento de empatia deve estar sempre presente como também a sensação de acolhimento e respeito deve ser pertinente. Sendo assim, eles precisam oferecer qualidade de uma forma totalitária, com o objetivo de atender o que é desejado pelos seus clientes (SOBRAL; LOPES, 2013, p. 4).

A qualidade é caracterizada pela busca contínua pela elevação do serviço ou bem, de forma confiável e com o preço justo. Mas, para que a excelência de atendimento ocorra, faz-se necessária a prática contínua de aperfeiçoamento; ser um bom ouvinte; ser paciente; claro e objetivo em suas palavras; ser ágil, resolver em tempo hábil o problema do cliente e eficiente, um serviço desenvolvido de maneira correta, alocando recursos de maneira eficaz (OLIVEIRA, SANTOS, 2014, p. 10).

Para entender seus consumidores, é preciso criar um relacionamento com ele, esse processo deve ser demorado e personalizado, o mesmo deve ocorrer para os serviços e produtos oferecidos. Conclui-se que desenvolver produções em escalas imensas não funciona mais. Sendo assim, é de responsabilidade do setor de marketing estar atento ao comportamento do público-alvo, pois, somente desta forma, deverá criar e desenvolver novas estratégias de personalização para agradar os seus consumidores finais (ROCA; SZABO, 2015, p.4).

Para que uma empresa tenha uma boa visão do mercado e dos clientes, ela deve investir e inovar sempre e isso deve ser compartilhado por todos os setores da empresa: no marketing, nos recursos humanos, suprimentos, vendas, etc. A gestão de qualidade é a junção de diversas atividades com enfoque na qualidade para controlar e dirigir uma instituição. De forma que gestão



deve focar em educação e treinamento para seus empregados, em que eles devem emanar conhecimento sobre os processos, onde todo esforço será direcionado para melhorias contínuas para incentivar resultados satisfatórios (OLIVEIRA *et al*, 2017 p.17).

### 3 METODOLOGIA

O presente artigo classifica-se quanto aos meios em pesquisa bibliográfica e de campo. Para a construção do referencial teórico, foi feita uma revisão literária a respeito do tema, estruturado a partir da síntese e leitura de livros e artigos publicados. Para a composição do referencial teórico, foram seguidas as oito fases da pesquisa bibliográfica, onde foi feita a escolha da temática, elaboração do plano de trabalho, reconhecimento do pertinente assunto, localização das obras, coleta sistemática de materiais, fichamento, crítico e análise do material bibliográfico e redação da pesquisa (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 43).

A pesquisa de campo é uma análise empírica desenvolvida em um local onde ocorre ou ocorreu algum acontecimento, as informações são coletadas através de questionários, entrevistas etc. Quanto aos fins, a pesquisa será descritiva e aplicada. É descritiva uma vez que expõem aspectos de um determinado conjunto de pessoas ou um determinado fenômeno. Já a pesquisa aplicada, é impulsionada pela necessidade de solucionar problemas, onde possui finalidade prática (VERGARA, 2016, p. 48).

O local escolhido para desenvolver a pesquisa foi o Conselho Regional de Enfermagem do Maranhão – Coren-MA, a instituição é uma autarquia federal, onde serão entrevistados 13 servidores do órgão que prestam serviços diretamente ao público. Haverá também o levantamento de informações aos profissionais de enfermagem (auxiliar, técnico de enfermagem e enfermeiro), o público-alvo do conselho. Para o levantamento de dados dos funcionários, utilizou-se o instrumento validado por Siqueira (2008, p.204), a Escala de Satisfação no Trabalho (EST), de acordo com a Escala LIKERT, no qual se aplicaram as sete alternativas: totalmente insatisfeito, muito insatisfeito, insatisfeito, indiferente, satisfeito, muito satisfeito, totalmente satisfeito. E, para coletar dados dos clientes, será aplicado o questionário SERVQUAL (MELCHIADES *et al*, 2014, p. 31 e 32), será utilizado como ferramenta para aplicação do questionário o *Google Forms*.

Responderam ao questionário 13 colaboradores dos setores que lidam com o atendimento ao público com o principal intuito de identificar o grau de satisfação dos funcionários através do questionário da escala de satisfação do trabalho (EST), o qual possui 25 perguntas em que se buscou analisar as cinco dimensões da satisfação, que são: satisfação em relação à natureza do trabalho, satisfação em relação ao salário, satisfação em relação às promoções, satisfação em relação aos colegas e satisfação em relação à chefia. E 100 profissionais de enfermagem que foram atendidos pelos profissionais do Conselho receberam o questionário SERVQUAL para mensurar a satisfação em relação à qualidade do atendimento recebido, como também a tangibilidade, a empatia, a



segurança, a capacidade de resposta e a confiabilidade.

#### 4 ANÁLISE DE PESQUISA

Na fase inicial do questionário aplicado, aos colaboradores constam as informações dos participantes como: gênero, idade, estado civil, formação acadêmica, setor de trabalho e tempo de atuação na empresa. No primeiro quesito, foram constatados que 61,5% dos entrevistados eram do sexo feminino e 38,5% são do sexo masculino, com idade média de 26 a 33 anos. Observou-se que 61,54% possuem ensino superior completo, enquanto 38,46% possuem ensino superior incompleto. Em relação aos cargos 61,54% ocupam o cargo de auxiliar administrativo, enquanto 38,46% são estagiários. 66,67% dos entrevistados trabalham no setor de atendimento, 16,67% situam-se na área de registro e cadastro e 16,67% na área de negociação. No quesito tempo de trabalho, 30,77% estão no Coren-MA há um ano, 23,08% de 01 a 05 anos, 15,39% de 06 a 10 anos, 7,69% de 11 a 15 anos, 21 a 25 anos 7,69%, 26 a 30 anos 7,69% e acima de 35 anos 7,69%.

Na tabela respectiva à Natureza de Trabalho, notou-se que 42,86% mostram-se satisfeitos com a capacidade do seu trabalho absorvê-los. E 57,14% encontram-se satisfeitos com a oportunidade de fazer o seu tipo de trabalho. Quanto às preocupações exigidas pelo trabalho, 50% estão satisfeitos e 21,23% muito satisfeitos. No tocante a variedades de tarefas realizadas, 57,14% situam-se muito satisfeitos. Com o grau de interesse que as tarefas despertam, 64,29% dos colaboradores estão satisfeitos. Os autores (GOMES e BORBA) salientam que é preciso que os funcionários estejam satisfeitos com o seu trabalho e, somente assim, irão oferecer o melhor de si em prol da empresa. É notório que na empresa observada, que grande parte dos colaboradores está satisfeita ou muito satisfeita com a natureza de trabalho. Porém uma parte relevante encontra-se insatisfeita.

**Tabela 1- Satisfação com a natureza de trabalho**

Satisfação com a natureza de trabalho	Tot. insat.	M. insat.	Insatisfeit	Indiferent	Satisfeito	M. satis.	Tot.
Capacidade de absorção do trabalho	0,00%	7,14	7,14	21,43	42,86	14,29	0,00
		%	%	%	%	%	%
Com a oportunidade de fazer o trabalho	0,00%	0,00	21,43	0,00	57,14	14,29	0,00
		%	%	%	%	%	%
Com as preocupações exigidas pelo trabalho	0,00%	7,14	7,14	7,14	50,00	21,43	0,00
		%	%	%	%	%	%
Com a variedade de tarefas que se realiza	0,00%	0,00	14,29	0,00	57,14	21,43	0,00
		%	%	%	%	%	%
Com o grau de interesse que as tarefas despertam	0,00%	0,00	21,43	0,00	64,29	7,14%	0,00
		%	%	%	%	%	%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).



A tabela 2 demonstra a satisfação dos colaboradores com o salário. Com o salário comparado com o quanto se trabalhou, 42,86% estão satisfeitos, enquanto 35,71% se dizem insatisfeitos. Evidenciou-se que o salário comparado à capacidade profissional, 50,00% dos empregados apresentam-se satisfeitos e 28,57% insatisfeitos. O salário comparado ao custo de vida, 42,86% situam-se satisfeitos e 35,75% insatisfeitos. No que se refere à quantia de dinheiro recebida no fim do mês, 50,00% apresentam-se satisfeitos e 28,57% insatisfeitos.

Quando indagados em relação ao salário comparado aos esforços no trabalho, 42,86% relataram satisfação e 28,57% insatisfação. Para as autoras (GRAMMS e LOTZ, não há incentivo ou técnica emocional que cause tanto impacto na vida, no ambiente de trabalho quanto o salário, mas que, ao passar dos anos, é necessário mais motivos para manter os funcionários satisfeitos. Conclui-se que metade dos funcionários da autarquia estão satisfeitos com seus salários, entretanto, quase 50,00% dos funcionários não estão satisfeitos.

**Tabela 2 - Satisfação com o salário**

Satisfação em relação ao salário Tot. satis	Tot. insat.	M. insat.	Insatisfeit	Indiferente	Satisfeito	M. satis.	
Com o salário comparado com quanto se trabalha	7,14%	0,00%	35,71%	0,00%	42,86%	7,14%	0,00%
Com o salário comparado a capacidade profissional	14,29%	0,00%	28,57%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
Com o salário comparado ao custo de vida	14,29%	0,00%	35,71%	0,00%	42,86%	0,00%	0,00%
Com a quantia de dinheiro recebido no fim do mês	14,29%	0,00%	28,57%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
Com o o salário comparado aos esforços no trabalho	7,14%	7,14%	28,57%	0,00%	42,86%	7,14%	0,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Na referida tabela que diz respeito aos resultados da satisfação com as promoções realizadas pelo Coren-MA, evidenciou-se que o número de funcionários satisfeitos com a quantidade de vezes que foram promovidos é de 31,71% e o mesmo percentual se repete para os funcionários insatisfeitos. Com as garantias de que a empresa oferece a quem é promovido, 50,00% se sentem satisfeitos e 21,43% se declaram insatisfeitos. Relacionado à maneira com que a empresa realiza as promoções, 35,71% manifestam-se indiferentes e 21,43% aduzem satisfação.

Com as oportunidades de serem promovidos, 25,57% declararam-se estar satisfeitos e a mesma porcentagem se repete para indiferentes e insatisfeitos. Ao tempo em que precisam esperar por uma promoção, 35,71% relataram insatisfação e 28,57% encontram-se indiferentes. Com base nos resultados obtidos, percebe-se que mais de 27,14% dos funcionários não estão satisfeitos, pois a empresa não possui um plano de carreira definido. Para (DEMUTTI *et al*), a necessidade de auto realização está relacionada ao crescimento contínuo e individual atrelado à autonomia e independência.



**Tabela 3 - Satisfação com a promoção**

Satisfação em relação a promoção insat. satis	Tot. insat.M.					
	Insatisfeito	Indiferente	satisfeito	M. satis.	Tot.	
Com o número de vezes que houve promoção	7,14%	0,00%	35,71	14,29	35,71%	0,00% 0,00%
Com as garantias oferecidas a quem é promovido	7,14%	7,14%	21,43	7,14%	50,00%	0,00% 0,00%
Com a maneira que a empresa realiza as promoções	7,14%	0,00%	14,29	35,71	21,43%	0,00% 7,14%
Com as oportunidades de ser promovido ou ter ascensão	7,14%	0,00%	28,57	28,57	28,57%	0,00% 0,00%
Com o tempo de espera para ser promovido	0,00%	0,00%	35,71	28,57	21,43%	0,00% 7,14%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Expõe-se na tabela referente aos resultados obtidos, em face da satisfação com os colegas de trabalho, 64,29% demonstram-se satisfeitos com o espírito de colaboração dos seus colegas. E com o tipo de amizade que os colegas demonstram, 57,14% se dizem satisfeitos, e relacionado à quantidade de amigos que se tem entre os colegas de trabalho, 64,29% apresentam-se satisfeitos. Com a maneira em que me relaciono com meus colegas, 57,14% estão satisfeitos e com a confiança que pode-se ter em seus colegas, 57,14% manifestam-se satisfeitos. As autoras (GRAMS E LOTZ) apresentam que a qualidade de vida no ambiente organizacional também necessita de boas relações interpessoais e regras organizacionais. É possível notar que mais de 50,00% dos funcionários estão satisfeitos com seus colegas de trabalho.

**Tabela 4 - Satisfação com os colegas de trabalho**

Satisfação com os colegas de trabalho M. satis. Tot. satis.	Tot. insat. M. insat. Insatisfeito Indiferent Satisfeito					
Com o espírito de colaboração dos colegas	0,00%	7,14%	14,29	0,00%	64,29	0,00% 7,14%
Com o tipo de amizade que os colegas demonstram	0,00%	7,14%	0,00%	14,29	57,14	14,29% 0,00%
Com a quantidade de amigos que se tem	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	64,29	14,29% 7,14%
Com a maneira e se relacionar com os meus colegas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	57,14	28,57% 7,14%
Com a confiança que pode-se ter com os colegas	0,00%	0,00%	0,00%	14,29	57,14	21,43% 0,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).



A tabela correspondente ao contentamento com a chefia, obtiveram-se os seguintes resultados: com o entendimento entre o chefe e o funcionário, 42,86% manifestaram satisfação. Com a maneira que o chefe os trata, 42,86% declararam satisfação. Com a capacidade profissional do chefe, 50,00% demonstram-se satisfeitos. O modo com que o chefe organiza o setor, 57,14% se sentem satisfeitos. No que se refere ao interesse do chefe ao trabalho do colaborador, 42,86% estão satisfeitos e 35,71% muito satisfeitos. Não houve nenhuma resposta que demonstrasse insatisfação relacionada a boa liderança dentro do órgão, através dessas informações, conclui-se que os funcionários do Coren-MA estão satisfeitos em relação aos seus superiores e, para os autores (CUNHA et al), a orientação humanizada deve vir acompanhada de um bom gerenciamento para que não se tenham comportamentos sem cooperação e pouco resilientes.

**Tabela 5 - Satisfação com a chefia**

Satisfação em relação a chefia	Tot. inst. M. insatis. Instisfeito Indiferente						
Satisfeito M. satis. Tot. satis.							
Com o entendimento entre chefe e colaborador	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	42,86%	21,43%	21,43%
Com a maneira que o chefe os trata	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	42,86%	21,43%	21,43%
Com a capacidade profissional do chefe	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	50,00%	14,29%	21,43%
Com o modo que o chefe organiza o setor	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	57,14%	28,57%	0,00%
Interesse do chefe pelo trabalho do colaborador	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	42,86%	35,71%	0,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A pesquisa aplicada junto aos 100 profissionais evidenciou-se que 69,07% dos entrevistados são do sexo feminino e 30,93% são do sexo masculino. 20,41% têm de 34 a 41 anos de idade e 17,35% de 26 a 33 anos. 44,21% encontram-se casados e 41,05% solteiros. Em relação à escolaridade, 38,14% possuem ensino superior incompleto, enquanto 27,49% detêm ensino superior completo. Relacionado ao cargo que ocupam, 51,55% apresentam-se como técnicos de enfermagem e 36,08% como enfermeiros.

A primeira dimensão avaliada foi a tangibilidade e 76,00% concordaram que o Coren-MA possui equipamentos modernos. 65,00% anuem que a autarquia apresenta instalações físicas confortáveis e adequadas. 57,00% confirmam que a instituição exibe funcionários com boa apresentação. 57,00% concordam que a empresa possui instalações físicas visualmente atrativas. Para (KOTLER; KELLER), os consumidores sempre fomentam boas percepções sobre um serviço ou produto nos quais assimilam bons sentimentos. Com esses dados adquiridos, evidencia-se que os clientes estão satisfeitos com os aspectos tangíveis da instituição, já que a mesma possui um prédio bem localizado dotado de um espaço confortável, climatizado e com equipamentos tecnológicos.



**Tabela 6 - Satisfação em relação à tangibilidade do Coren-MA**

Tangibilidade	Disc. tot.	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo
O Coren-Ma possui equipamentos modernos	0,00%	3,00%	8,00%	76,00%	10,00%
O Coren-Ma possui instalações físicas confortáveis	0,00%	3,00%	14,00%	65,00%	15,00%
O Coren-Ma possui funcionários com boa apresentação	0,00%	1,00%	16,00%	57,00%	23,00%
O Coren-Ma possui instalações físicas visualmente	0,00%	7,00%	16,00%	57,00%	17,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A segunda dimensão avaliada foi a confiabilidade transmitida pelo Coren-MA, constatou-se que 61,00% concordam que a empresa cumpre o que promete no tempocerto. 62,00% ratificam que se possuírem alguma dificuldade, a autarquia é sensível e os deixam seguros. 65,00% confirmam que o atendimento da empresa transmite confiança. 65,00% aduzem que o serviço é fornecido no tempo prometido. 62,00% concordam que o Coren-MA mantém as informações prestadas de forma adequada e segura. O bom atendimento é a chave para o sucesso de qualquer organização, ele deve ser impactante e deixar boas marcas (AGUIAR; ANJOS). Acerca das informações coletadas evidenciou-se que a maioria dos profissionais possuem confiança na prestação de serviço do Coren-MA.

**Tabela 7 - Satisfação em relação à confiabilidade do Coren-MA**

Confiabilidade	Disc. tot.	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo
Quando o Coren-Ma promete fazer algo em certo tempo, ele faz	0,00%	3,00%	17,00%	61,00%	15,00%
Quando se tem alguma dificuldade o Coren-Ma é sensível e o deixa	3,00%	6,00%	11,00%	62,00%	14,00%
A equipe responsável pelo atendimento transmite confiança	0,00%	3,00%	8,00%	65,00%	21,00%
O Coren-Ma fornece o serviço no tempo prometido	0,00%	2,00%	11,00%	54,00%	30,00%
O Coren-Ma mantém de forma adequada e segura as informações	0,00%	1,00%	5,00%	62,00%	29,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A tabela da capacidade de resposta revela que 74,00% demonstram que a instituição informa exatamente quando os serviços serão realizados. 66,00% confirmam que recebem pronto atendimento dos funcionários e 10,00% discordam. 70,00% afirmam que os funcionários estão sempre dispostos a auxiliarem. 62,00% que a organização dispõe de meios de comunicação que facilitam o acesso aos serviços oferecidos e 11,00% discordam. Percebe-se que um número relevante de clientes encontram-se satisfeitos com a capacidade de resposta da empresa, porém alguns entrevistados não se agradam da acessibilidade dos serviços oferecidos. Para entender seus consumidores, é preciso criar um relacionamento com ele, esse processo deve ser longo e personalizado, o mesmo deve ocorrer para os serviços e produtos oferecidos (ROCA; SZABO).



**Tabela 8 - Satisfação em relação a capacidade de resposta do Coren-MA**

Capacidade de resposta Concordo t	Disc.	tot.	Discordo	Indiferente	Concordo
O Coren-Ma informa exatamente quando os serviços	0,00%	5,00%	8,00%	74,00%	10,00%
Você sempre recebe pronto atendimento dos funcionários	5,00%	10,00%	4,00%	66,00%	12,00%
Os funcionários da organizações estão sempre dispostos	0,00%	2,00%	4,00%	70,00%	21,00%
A organização dispõe de meios de comunicação que facilitam	2,00%	11,00%	7,00%	62,00%	15,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Na tabela da segurança, no que diz respeito ao comportamento dos funcionários, 71,00% confirmam que eles transmitem confiança. 63,00% concordam que os funcionários obtêm suporte da organização para desenvolverem as suas tarefas. 62,00% dos entrevistados admitem que os colaboradores da organização são educados e 60,00% consentem que os colaboradores possuem conhecimento suficiente para saciar suas dúvidas. A gestão deve focar também em educação e treinamento para seus empregados para que emanem conhecimento sobre os processos (OLIVEIRA *et al*). Com as informações concebidas, pode-se dizer que os profissionais estão satisfeitos com a capacidade de resposta do Coren-MA.

**Tabela 9 - Satisfação em relação à segurança do Coren-MA**

Segurança Concordo t	Disc.	tot.	Discordo	Indiferente	Concordo
O comportamento dos funcionários do Coren-Ma	0,00%	4,00%	5,00%	71,00%	17,00%
Os funcionários obtêm suporte adequado da organização	0,00%	2,00%	10,00%	63,00%	22,00%
Os funcionários do Coren-Ma são educados	0,00%	3,00%	3,00%	62,00%	29,00%
Os funcionários possuem conhecimentos suficientes	0,00%	2,00%	4,00%	60,00%	31,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Na tabela que discorre sobre a empatia, evidenciou-se que 62,00% concordam que o Coren-MA possui um atendimento personalizado. 55,00% admitem que os colaboradores da empresa reconhecem as suas necessidades. 62,00% confirmam que recebem atenção pessoal dos funcionários e 52,00% concordam que a instituição prioriza o bem estar do público-alvo e 55,00% aprovam o horário de funcionamento do Coren-MA. Para (OLIVEIRA; SANTOS), para que a excelência do atendimento ocorra, faz-se necessária a prática contínua de aperfeiçoamento; ser um bom ouvinte; ser paciente; claro e objetivo em suas palavras; ser ágil, resolver em tempo hábil o problema do cliente e ser eficiente. Observa-se através das informações coletadas que grande parte dos profissionais encontram-se satisfeitos com a postura empática do conselho.



**Tabela 10 - Satisfação em relação à empatia do Coren-MA**

Empatia Concordo t	Disc. tot.	Discordo	Indiferente	Concordo	
O Coren-Ma proporciona atendimento personalizado	0,00%	6,00%	15,00%	63,00%	12,00%
Os funcionários da organização reconhecem as suas nece.	0,00%	6,00%	20,00%	55,00%	16,00%
Os funcionários da organização oferecem atenção pessoal	0,00%	2,00%	14,00%	62,00%	17,00%
O Coren-Ma prioriza o bem estar dos profissionais	0,00%	8,00%	17,00%	52,00%	20,00%
Os horários de atendimento são convenientes	0,00%	2,00%	9,00%	55,00%	30,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, foi exposta a relação de satisfação dos colaboradores e a satisfação dos clientes no Conselho Regional de Enfermagem do Maranhão. Através do estudo, foi possível compreender que o tema estudado revela que ambos merecem atenção e que a organização deve equilibrar a qualidade das cinco dimensões da satisfação dos funcionários (a natureza de trabalho, o salário, as promoções, os colegas de trabalho e a chefia), com o bem-estar dos clientes, saciando seus anseios nos cinco fatores que determinam a qualidade em serviços (confiabilidade, tangibilidade, empatia, segurança e capacidade de resposta), pois a satisfação atingida na dimensão dos colaboradores reflete diretamente na satisfação do público-alvo. Desta forma, pôde-se alcançar o objetivo geral do estudo que constitui-se em analisar como a satisfação no ambiente de trabalho influencia na qualidade do atendimento ao cliente. O problema de pesquisa foi respondido, pois constatou-se ao realizar a análise que a satisfação no ambiente organizacional é tão relevante quanto a satisfação dos clientes, e que ambas necessitam de atenção.

Para que este fato ocorresse, realizou-se uma revisão de artigos e livros sob a ótica de diversos autores para adquirir conhecimento acerca da temática. Logo após, foi elaborada uma pesquisa utilizando o *Google Forms*, a mesma foi aplicada aos 14 funcionários e 100 clientes do Conselho de Enfermagem. De acordo com o estudo, constatou-se que em média 47,70% dos funcionários encontram-se satisfeitos, porém, em alguns pontos, principalmente em relação às promoções e ao salário, há sinais de insatisfação. Com isso, cabe à empresa atentar-se e buscar novas medidas para saciar os anseios de seus funcionários. Já em relação ao contentamento do público-alvo, pôde-se observar que a insatisfação se faz presente em alguns aspectos principalmente no que diz respeito aos meios de acesso aos serviços prestados pela empresa. Cabe ao Coren-MA implantar novas medidas tecnológicas.

Observou-se que, no desenvolver deste artigo, em relação ao problema da pesquisa, pode-se afirmar que foi respondido na medida em que foram recolhidos e analisados os resultados, para alcançar posteriormente respostas sobre a problematização: como a satisfação no ambiente de trabalho influencia a qualidade de atendimento ao cliente. Constatou-se, neste artigo, algumas



limitações, principalmente na aplicação da pesquisa, tanto dos funcionários quanto a dos profissionais, visto que a maioria estava muito atarefada ou com pressa, o que fez com que demorasse mais do que o esperado o tempo de pesquisa em campo, já que a pesquisadora preferiu aplicar a pesquisa somente quando os funcionários e clientes estavam mais tranquilos e dispostos.

Para posteriores estudos na temática analisada, é recomendável que utilize esta pesquisa como base para que as próximas abranjam mais variáveis, tendo em vista que o assunto é relevante e impacta diretamente nos ganhos e na competitividade das empresas. Por fim, cabe sugerir ao órgão que observe com mais cuidado as sugestões e críticas tanto dos funcionários quanto dos profissionais, criando meios e soluções para os problemas. Portanto, os objetivos do artigo foram alcançados e os resultados obtidos durante essa caminhada podem auxiliar o Coren na avaliação de novas ações.

## REFERÊNCIAS

- AGUIAR R. M. ANJOS M. A. **A IMPORTÂNCIA DO BOM ATENDIMENTO AO CLIENTE EM UM POSTO DE COMBUSTÍVEL**: um estudo de caso no Posto VilaNova em Monte Carmelo – MG, Minas Gerais, 2017, p. 98 Disponível em: <http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/getec/article/download/961/697> Acesso em: 14 de set de 2019.
- ARANTES E. **MARKETING DE SERVIÇOS**, Intersaberes, São Paulo 2012, p. 29.
- BARBOZA, M. M; VIAPIANA L. **MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: EM BUSCA DO BEM ESTAR DO INDIVÍDUO E ORIGEM**. São Paulo, Intersaberes, 2014, p. 193.
- CORRÊA, H. L. GIANESI, I. G. **ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA DE SERVIÇOS** Operações para a experiência e satisfação do cliente, São Paulo, Atlas, 2019, p. 23e p. 97.
- CUNHA M. P. et al, **COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL POSITIVO**, Lisboa, 2013, p. 19. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0870-82312013000400001](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0870-82312013000400001) Acesso em 21 de set de 2019.
- DEMUTTI C. M. et al **A TEORIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW: A INFLUÊNCIA DO NÍVEL EDUCACIONAL SOBRE A SUA PERCEPÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO**, Rio de Janeiro, 2010, p. 7. Disponível em: <http://periodicos.unesc.net/admcomex/article/view/4464> Acesso em 15 de set. de 2019.
- FITZSIMMONS, J. A. FITZSIMMONS M. J. **ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS** Operações, estratégia e tecnologia da informação, 7ª edição, São Paulo, 2014, p.15
- GRANJEIA P. R. **MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**. Assis, São Paulo, 2014, p. 14
- GRAMMS, L. LOTZ E. **GESTÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**. Intersaberes, São Paulo, 2017, p. 25, 27,28.
- GOMES, D. BORBA D. **MOTIVAÇÃO NO TRABALHO**, Coimbra, 2011, p.243. Disponível em: <://digitalis.uc.pt/handle/10316.2/31231> Acesso em 11 de jun. de 2019.



JACINTO P. A. RIBEIRO E. P. **CRESCIMENTO DA PRODUTIVIDADE NO SETOR DE SERVIÇOS E DA INDÚSTRIA NO BRASIL: DINÂMICA E HETEROGENEIDADE**, Rio Grande do Sul, 2015, p. 02. Disponível em:

[https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-80502015000300401](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-80502015000300401) Acesso em: 25 de março de 2020.

KOTLER, P. KELLER K. **ADMINISTRAÇÃO DO MARKETING**. São Paulo, Person, 2018, p.141.

LAKATOS, E. M. MARCONI, M. A. **FUNDAMENTOS DA METODOLOGIA CIENTÍFICA**, 5ª ed. São Paulo, Atlas, 2003, p. 43.

LENHART, J. A. BONFADINI, G. J. **QUALIDADE EM SERVIÇOS: ANALISANDO O ATENDIMENTO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE MEDICINA OCUPACIONAL**, Lajeado, 2017, p. 04. Disponível em:

<http://univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/1325/1121> Acesso em 10 de março de 2020.

MELCHIADES A. T. *et al*, **PESQUISA DE SATISFAÇÃO: Guia Metodológico**, Brasília, Segep, 2014, p. 31 e 32.

MORAIS, M. L. *et al* **A GESTÃO DA QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO EM UM RESTAURANTE LOCALIZADO EM SÃO LUÍS – MA**. São Luís, 2017, p.04, disponível em:

[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STP\\_239\\_389\\_31667.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_239_389_31667.pdf) Acesso em: 23 de fevereiro de 2020.

NANNETTI, M. A. *et al* **A RELAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS E A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES: ESTUDO NAS EMPRESAS DE SOFTWARE DO MUNICÍPIO DE BELO HORIZONTE**. São Paulo, p.59, 2014, disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S008021072015000100005&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S008021072015000100005&script=sci_abstract&tlng=pt) Acesso em: 24 de agosto de 2019

OLIVEIRA, A. E. *et al*, **GESTÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE: um estudo de caso no Rebucci Auto Posto - Guaíçara - SP**, p. 17, 2017. Disponível em:

<http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/61005.pdf> Acesso em: 31 de Ago. de 2019

OLIVEIRA V. S. SANTOS G. T **CONTRIBUIÇÕES DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA VANTAGEM COMPETITIVA: - um estudo no comércio varejista de artigos do vestuário na cidade de PB, Paraíba**, 2014, p. 10. Disponível em:

<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/3275/1/PDF%20-%20Vin%20C3%ADcius%20Sampaio%20de%20Oliveira.pdf> Acesso em 13 de setembro de 2019.

PASCHOAL T. TAMAYOL A. **A RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO COM AS METAS DO TRABALHADOR**, 2003, p.35, disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n4/v7n4a03.pdf>. Acesso em 19 de agosto de 2019.

PINTO R. L. *et al*, **AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO TERCEIRIZADO DE MANUTENÇÃO EM EDIFÍCIO COMERCIAL: O CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA**, São Paulo, 2014, p. 02. Disponível em:

<https://www.scielo.br/pdf/gp/v21n2/v21n2a12>. Acesso em 13 de fevereiro de 2020.



ROCA, Ricardo. SZABO Viviane. **Gestão de Relacionamento com a Cliente**, São Paulo, editora Pearson, 2015, p. 4.

SIQUEIRA, M, **MEDIDAS DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**. Porto Alegre, Artmed, 2008 p. 204, 253.

SILVA R. **TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO**, São Paulo, Person, 2014, p. 204.

SOBRAL, U. N. LOPES, S. M. **A SATISFAÇÃO DO CLIENTE A PARTIR DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO E SEUS IMPACTOS NA FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE: UM ESTUDO DE CASO NA LOJA O BOTICÁRIO DO VITÓRIA PARK SHOPPING**. Disponível em: [https://portal.faintvisa.edu.br/wp-content/uploads/2019/06/A-SATISFA%C3%87%C3%83O-DO-CLIENTE-A-PARTIR-DA-QUALIDADE-NO-ATENDIMENTO-E-SEUS-IMPACTOS-NA-FIDELIZA%C3%87%C3%83O-DO-CLIENTE\\_UM-ESTUDO-DE-CASO-NA-LOJA-O-BOTIC%C3%81RIO-DO-VIT%C3%93RIA-PARK-SHOPPING.pdf](https://portal.faintvisa.edu.br/wp-content/uploads/2019/06/A-SATISFA%C3%87%C3%83O-DO-CLIENTE-A-PARTIR-DA-QUALIDADE-NO-ATENDIMENTO-E-SEUS-IMPACTOS-NA-FIDELIZA%C3%87%C3%83O-DO-CLIENTE_UM-ESTUDO-DE-CASO-NA-LOJA-O-BOTIC%C3%81RIO-DO-VIT%C3%93RIA-PARK-SHOPPING.pdf) Acesso em: 23 de set. de 2019.

VIOLA, J. C. ENGEL, E. J. **ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO EM SALÕES DE BELEZA EM CRICIÚMA**, Santa Catarina, 2018, p. 8. Disponível em; <  
<http://periodicos.unesc.net/admcomex/article/view/4464> Acesso em: 13 de set de 2019

VERGARA, S. C. **GESTÃO DE PESSOAS**. São Paulo, Saraiva, 2016, p. 46.

VERGARA, S. C. **PROJETOS E RELATÓRIOS DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO** São Paulo, Atlas, 16ª, 2016, p. 48

VAZQUEZ A. C. et al **ENGAJAMENTO NO TRABALHO**. São Paulo, Casa do Psicólogo, 2013, p. 17.