

TEREZA DANIELE ALBUQUERQUE REZENDE

**UMA MELHOR MOTIVAÇÃO PARA OS FUNCIONÁRIOS DO
ARMARINHO MUNDIAL, PARA UMA MAIOR SATISFAÇÃO
DOS CLIENTES EXTERNOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Núcleo de Pós-Graduação e Extensão da FANESE,
como requisito para a obtenção do título de
Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas.

Aracaju – SE

2009

TEREZA DANIELE ALBUQUERQUE REZENDE

**UMA MELHOR MOTIVAÇÃO PARA OS FUNCIONÁRIOS DO
ARMARINHO MUNDIAL, PARA UMA MAIOR SATISFAÇÃO
DOS CLIENTES EXTERNOS**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós- Graduação e Extensão – NPGE, da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas.

Nome completo do Avaliador

Nome Completo do Coordenador do Curso

Nome Completo do Aluno

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), _____ de _____ de 2009.

ABSTRACT

This article which is entitled "A Better motivation for staff Armarinho World for greater external customer satisfaction." Aims to identify a solution to increase the motivation of employees, thus improving the service to external customers. This was discussed topics such as managing people, motivation, training and customer satisfaction, and comments on the research conducted by questionnaire with officials and make suggestions for improvements in the company, and finally the conclusion. Results obtained through the research conducted, it was evident the need of the company have a good management of people to better manage these employees, stating also offer training to employees so that they have a better performance in service, satisfying the customer with the desired information therefore currently in the globalized world in which we are living the demands are great and the company is required to have differences to stand out and survive in the market with so many competitions.

KEY WORDS: satisfaction. Motivation. Attendances. Customers.

RESUMO

O Presente artigo cujo título é “Uma Melhor Motivação para os Funcionários do Armarinho Mundial, para uma maior satisfação dos clientes externos”. Tem por objetivo identificar uma solução para aumentar a motivação dos funcionários, consequentemente melhorar o atendimento aos clientes externos. Neste foi discutido temas como a gestão de pessoas, motivação, treinamento e satisfação dos clientes, além dos comentários sobre a pesquisa realizada por meio de questionário com os funcionários e suas sugestões para viabilizar melhorias na empresa, e por fim a conclusão. Diante dos resultados obtidos através da pesquisa realizada, ficou evidente a necessidade da empresa possuir uma boa gestão de pessoas para gerir melhor esses funcionários, precisando também oferecer treinamentos aos funcionários para que estes tenham um melhor desempenho no atendimento, satisfazendo o cliente com as informações desejadas, pois atualmente no mundo globalizado em que estamos vivendo as exigências são grandes e a empresa é obrigada a possuir diferenciais para destacar-se e sobreviver no mercado com tantas concorrências.

PALAVRAS- CHAVE: Satisfação. Motivação. Atendimentos. Clientes.

SUMÁRIO

1- INTRODUÇÃO.....	7
2- DESENVOLVIMENTO.....	8
2.1 Gestão de Pessoas.....	8
2.2 Recrutamento e Seleção.....	9
2.3 Treinamento.....	9
2.4 Motivação.....	10
2.5 Atendimento e Satisfação	10
3-MÉTODOS.....	11
4 – RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	12
5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
REFERÊNCIAS.....	19
ANEXOS.....	20

1 INTRODUÇÃO

Com o aumento da globalização, tecnologia avançada nos últimos tempos e com a concorrência acirrada no mercado de negócios, as empresas a cada dia que se passam têm se desdobrado para destacar-se das demais, e é por meio de um excelente atendimento através de funcionários motivados, da satisfação de clientes, e do gerenciamento correto de talentos humanos que as empresas estão agregando valor a seus negócios, administrando com eficiência seus recursos em busca de seus objetivos.

Contudo o tema deste artigo foi escolhido por se observar certa falta de motivação dos funcionários do Armarinho Mundial e consequentes falhas existentes no atendimento do mesmo. Logo se faz necessário identificar uma solução para aumentar a motivação dos funcionários, consequentemente melhorar o atendimento aos clientes externos.

O Presente artigo poderá contribuir para o sucesso da empresa, através da oportunidade de um melhor desempenho de seus funcionários, obtidos por meio de novas motivações, treinamentos e reuniões, pois atualmente com o mercado competitivo em alta, o atendimento com qualidade e a satisfação do cliente se tornam essencial para a sobrevivência no mercado, assim devendo os funcionários priorizar as necessidades e interesses do cliente.

Os objetivos específicos são: Identificar o porquê da falta motivação nos funcionários da empresa; acompanhar o desempenho de novos funcionários; avaliar o processo de recrutamento e seleção e levantar as reais necessidades de treinamento.

2 POTENCIALIZANDO PESSOAS COM FOCO NOS RESULTADOS.

Na atual situação econômica e com essa crise mundial, oferecer serviços ou produtos excelentes aos clientes é de vital importância para a sobrevivência da empresa e seu crescimento no mercado. Desta forma, pode-se ressaltar o atendimento como condição indispensável para alcançar o diferencial que a sustentará no comércio. No entanto, para satisfazer clientes, é imprescindível que haja qualidade, excelência e criatividade nos serviços, além de ser necessário gerir e motivar bem as pessoas para que estas desenvolvam com sucesso seu papel na empresa.

2.1 Gestão de Pessoas

As empresas funcionam através das pessoas que nelas trabalham, e que agem em seu nome, ajudam na realização da missão, visão além do alcance dos objetivos, assim sendo consideradas como recursos produtivos. Logo as empresas necessitam saber recrutar, selecionar e contratar as pessoas certas e colocá-las nos lugares certos. E para isso se faz necessário uma gestão de pessoas¹ que auxilie estrategicamente não só alcançar seus objetivos, mas também proporcionar meios² para que esta alcance sua eficácia. De acordo com Chiavenato (2004, p.10), “Para que os objetivos da gestão de pessoas sejam alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional”.

Portanto, como expressa o texto do autor, as pessoas devem ser capacitadas de forma que possuam velocidade no aprender e no fazer, disponham de criatividade, competência e habilidade para assim realizar suas atividades de forma eficiente e de modo que a organização alcance seu ápice.

Evidencia-se atualmente que as habilidades, capacidades e conhecimentos representam um impacto profundo no desempenho da empresa, passando o conhecimento a ser o diferencial, ou seja, o fator competitivo no mercado globalizado. Assim a gestão de pessoas deixou de ser um simples departamento de pessoal e se tornou o diferencial dentro da organização.

¹ Para maiores informações deve-se reportar a Milkovich, 2000, p.26.

² Os meios são os caminhos que deverá percorrer para alcançar os objetivos , reportar-se a Chiavenato , 2004, p.11.

2.2 Recrutamento e Seleção

Com toda mudança e exigência no dias atuais, os gestores devem saber recrutar e selecionar corretamente para poder identificar talentos, e colocá-los nos lugares certos. Devendo-se primeiramente fazer a análise e descrição dos cargos a serem preenchidos, para poder então estabelecer o perfil do candidato desejado, para só assim realizar o recrutamento.

De acordo com Araújo (2006, p.15) “Recrutamento e seleção são atividades que estão plenamente interligados andam sempre lado a lado e fica difícil fazer separação entre elas, embora curiosamente se refiram a resultados finais distintos”.

Logo o gestor realizando de forma eficiente o recrutamento e a seleção de candidatos, consegue trazer para a empresa novos conhecimentos, idéias, inovações, elevando a produtividade e seus lucros. O recrutamento pode ser feito através de anúncios, banco de dados, cartazes, murais, editais, agências de recrutamentos entre outros. Já a seleção dá-se a escolha do melhor candidato que irá preencher o perfil desejado do cargo disponível, está pode ser dada através de métodos como: testes escritos, de aptidões, avaliação de saúde, testes psicológicos, entrevistas entre outros.

Segundo Milkovich e Boudreau (2000) Existem dois tipos de recrutamento o externo e interno ambos trazem benefícios, porém o externo não causa impacto negativo nenhum sobre a organização, já o interno por sua vez pode afetar os funcionários não selecionados no processo de seleção interno, fazendo com que estes se sintam reprimidos, rejeitados, podendo até mesmo ocorrer conflitos dentro da empresa.

2.3 Treinamento

Vale ressaltar que na maioria das organizações os funcionários possuem desempenhos diferentes, e para diminuir essa diferença realizam treinamentos para manter e dominar as habilidades dos funcionários em dia com os avanços tecnológicos, com as práticas de negócios, e progredirem na empresa, desempenhando seu papel com eficiência e eficácia trazendo benefícios para a empresa e satisfação para o cliente.

Conforme Marras, (2000, p.145) “Treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou a sua otimização no trabalho”.

De acordo com o que foi comentado apriori pelo autor, o treinamento é um investimento empresarial destinado a capacitar uma equipe de trabalho a reduzir ou eliminar a diferença entre o atual desempenho, os objetivos e as realizações propostas, e este pode ser um esforço dirigido no sentido de equipe, com a finalidade de fazer a mesma atingir os objetivos da empresa. O treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e desenvolvimento de habilidades.

2.4 Motivação

Compreende-se que a motivação guia as pessoas, ou seja, estimula a agir, e é através desta que as mesmas conquistam seus resultados tão almejados e superam seus obstáculos. Logo quando as pessoas conseguem realizar suas necessidades e desejos na vida sentem-se motivadas.

Na concepção de Chiavenato (2006), Para que você entenda a motivação deve-se primeiramente conhecer as necessidades humanas, pois o comportamento é determinado por causas (motivos ou necessidades) que levam as pessoas a um determinado comportamento. Sendo três os estágios de motivação: As necessidades fisiológicas, as psicológicas e as de auto-realização. Assim uma vez satisfeita às necessidades, as mesmas deixam de ser motivação, e surgem novas, formando então um ciclo motivacional.

Conforme Gil (2001, p.202) “Na verdade, motivação é consequência de necessidades não satisfeitas. Essas necessidades são intrínsecas as pessoas”.

Contudo percebe-se que a motivação move resultados, cumpre metas, atingem objetivos, afinal é um processo, uma consequência, onde pode não ser tão fácil conquistá-la. Mesmo assim esta pode ser dada através de uma melhor remuneração, melhor gratificação, um reconhecimento ou agradecimento público, novos desafios entre outros. No entanto um funcionário motivado e satisfeito trás benefícios para a empresa além da satisfação do cliente.

2.5 Atendimento e Satisfação aos Clientes

Atualmente, há uma necessidade de melhorias no atendimento, pois antes os clientes compravam o produto que estava disponível na loja, não tinham opção de escolha e não existia a preocupação com a qualidade deste ou com o atendimento, além do que o

tratamento oferecido aos clientes era o mais simples possível, pois não existiam tantas opções para compra. Hoje a situação é diferente devido à ocorrência de um profundo desenvolvimento no mercado e, consequentemente, mudança no comportamento do consumidor, tornando-se necessária e relevante essa melhoria na qualidade do atendimento, na pré-venda, venda ou pós-venda dos produtos, pois os consumidores viraram clientes, e clientes vêm em primeiro lugar. Um serviço atencioso e competente faz uma significante diferença na satisfação do cliente.

De acordo com Kotler (2000, p. 646)

(...) Os clientes de hoje esperam que os vendedores conheçam profundamente o produto, que contribuam com idéias para melhorar as operações do cliente e que sejam eficientes e confiáveis. Esses requisitos exigiram das empresas um investimento mais alto em treinamento de vendas.

Em consonância com autor, para se alcançar determinados objetivos como a melhoria da qualidade do atendimento, é essencial um treinamento com os funcionários para que estes produzam habilidades necessárias para vendas, adquiram conhecimentos detalhados sobre os produtos a serem apresentados, oferecendo um maior número de informações possíveis trazendo assim benefícios aos clientes, tentando satisfazer suas necessidades e desejos. Verificou-se também que a satisfação do cliente está ligada aos processos de qualidade do atendimento e com a qualidade do produto, pois é importante para a empresa ter clientes satisfeitos, pois estes poderão retornar a empresa para adquirir mais produtos e, satisfeitos, dificilmente mudarão para a concorrente. Segundo McCarthy (2002, p.03) “A satisfação dos clientes é a extensão em que a empresa preenche as necessidades, os desejos e as expectativas dos consumidores”.

Vale ressaltar que de acordo com a citação anterior, a qualidade do produto significa a capacidade deste satisfazer as necessidades ou as exigências de um cliente ou consumidor. É necessário identificar o que as pessoas desejam, pois elas criam expectativas acerca do produto, do atendimento e criam valores ofertados pela empresa. Portanto, um cliente insatisfeito além de comprar no concorrente, pode passar a ser um inimigo da empresa.

3 MÉTODOS

A metodologia utilizada se deu através das pesquisas tendo assim a pesquisadora à oportunidade de adquirir conhecimentos. Por tanto, nesta pesquisa foi de extrema importância o tipo metodológica e descritiva. A metodológica guiou o aluno aos caminhos, formas e procedimentos para sua realização e a pesquisa descritiva por que no presente artigo

descreveu a opinião. Já quanto aos meios, foram as de campo e bibliográfica. A de campo foi utilizada para coletar dados dos sujeitos no início da pesquisa, pois foi a partir dessas informações que se chegou a uma conclusão, e a pesquisa bibliográfica foi utilizada para sustentar as informações, e os assuntos abordados no presente artigo, sendo utilizada desde início até a conclusão. O instrumento utilizado para coletar os dados foi o questionário realizado com os funcionários do armarinho, onde se utilizou uma amostra não-probabilística por acessibilidade.

Por tanto, o universo pesquisado foi a empresa Rezende e Peixoto Armarinho Ltda, cujo nome de fantasia é Armarinho Mundial, ressaltando a área especificamente de vendas. Está escolhida pelo motivo da pesquisadora ter observado uma carência de uma Gestão de Pessoas para um melhor acompanhamento dos funcionários para um melhor desempenho destes, uma maior motivação e uma melhor satisfação aos clientes.

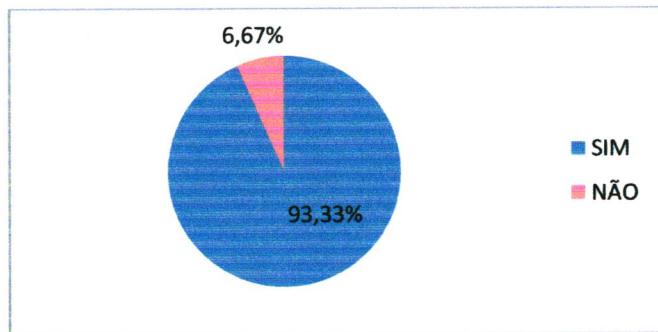
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Armarinho Mundial se encontra bem posicionado no mercado, dispõe de uma boa estrutura física e ambiental agradável, e também possui boa credibilidade. Porém ainda existem fatores que não estão bem esclarecidos, como a falta de motivação e o atendimento aos clientes no que tange às suas preferências.

Objetivando o esclarecimento da questão acima, foi realizada uma pesquisa através de questionários aplicados aos funcionários.

A seguir serão apresentados os resultados da pesquisa realizada com os funcionários da área de vendas do Armarinho Mundial.

1-Você considera a empresa um bom local de trabalho?



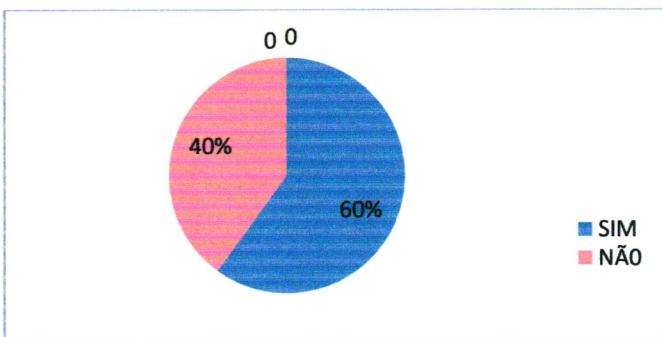
A maioria dos funcionários entrevistados do Armarinho Mundial, ou seja, 93,33% responderam que consideram a empresa um bom local de trabalho. O que significa um bom resultado para empresa. Somente 6,67% não consideram um bom local.

2- Como você classificaria o clima dentro desta empresa?



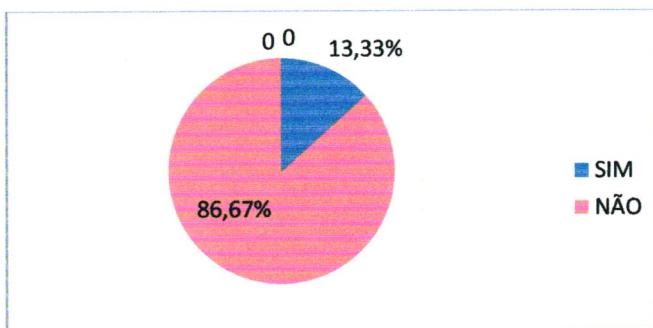
Ficou identificado que a maioria dos funcionários, ou seja, 53,33% classificam o clima dentro da loja como regular, e 46,67% classificam como bom. Devendo então a empresa procurar identificar os problemas e uma solução para melhorar o clima na empresa.

3- Você sente-se satisfeito com o salário que recebe?



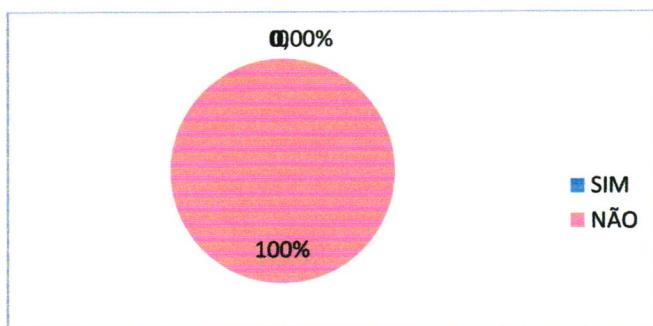
Dos funcionários pesquisados 60% sentem-se satisfeitos com o salário que recebe, porém 40% sentem-se insatisfeitos. Devendo a loja observar e reavaliar o serviço prestado x salário pago.

4- Quando você veio trabalhar nesta empresa, você recebeu algum tipo de treinamento?



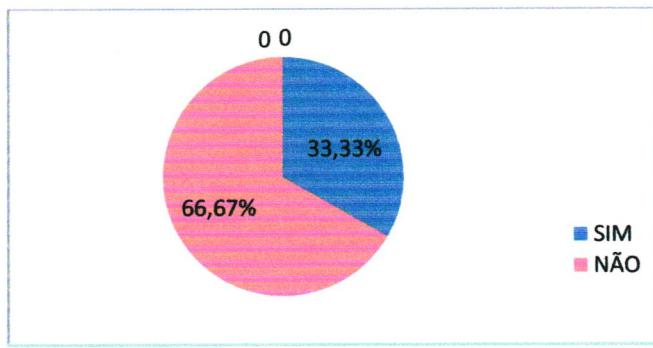
Constatou-se que 86,67% dos funcionários não receberam treinamentos quando efetivados na empresa, e que somente 13,33% dos funcionários receberam, o que deve ser mudado urgentemente esse quadro.

5-A empresa realiza ou dá condições para os funcionários fazerem treinamentos para adquirir conhecimentos e capacitar-los para melhor desempenhar seu serviço?



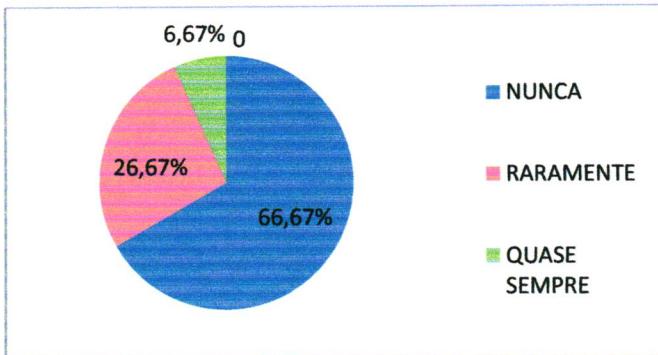
Um percentual total de 100% dos funcionários respondeu que nunca a empresa realiza ou oferece condições de treinamentos para os mesmos adquirirem conhecimentos e desenvolver-los melhor.

6- As orientações que você recebe sobre seu serviço são claras e objetivas?



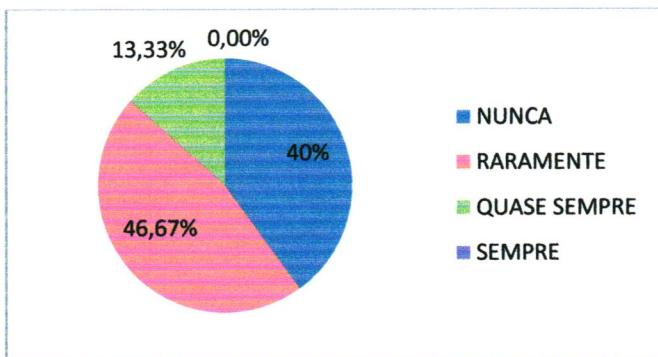
Uma boa parcela dos funcionários, ou seja, 66,67% disseram que as orientações que recebem não são claras nem objetivas, e 33,33% que são claras. Devendo ai a empresa reavaliar seu modo de gerir os funcionários.

7- Você é informado pelo seu patrão do que ele acha de seu serviço?



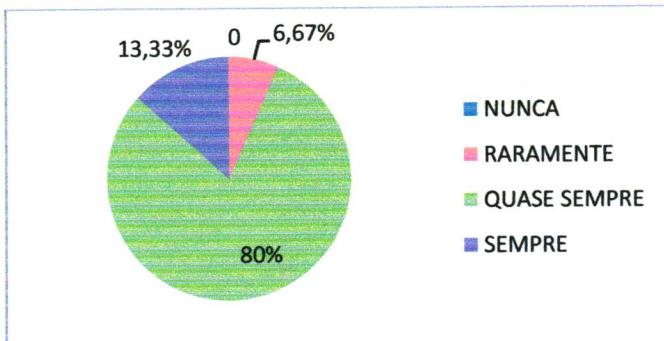
Ficou evidente que 66,67% dos funcionários nunca foram como patrão acha do seu serviço, desta forma dificultando aos funcionários saberem se está satisfazendo ou não o patrão. E 26,67% alguma vez já foram informados e somente 6,67% são informados freqüentemente.

8- Você recebe algum tipo de reconhecimento ou recompensas quando realiza um bom serviço?



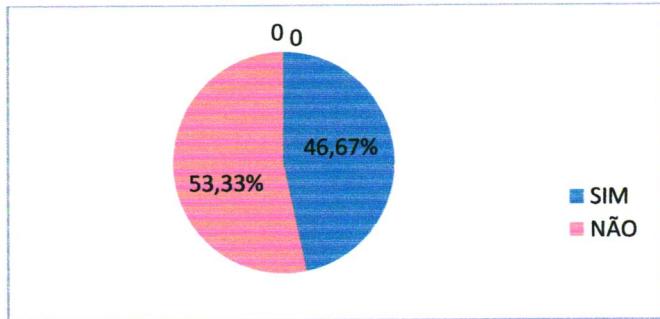
Um total de 46,67% dos funcionários pesquisados disse que raramente recebem um reconhecimento ou recompensa. Já 40% nunca receberam e só 13,33% recebem quase sempre. Foi constatado que por mais que eles façam algo diferente que tenha bom resultado nunca são reconhecidos, elogiados nem agradecidos, o que gera tristeza e desanimo nos funcionários, sentindo-se desmotivados para inovar.

9- Você consegue satisfazer as expectativas ou necessidades do cliente?



A maioria dos funcionários, ou seja, 80% dizem que conseguem quase sempre satisfazer as expectativas ou necessidades dos clientes, pois algumas vezes não tem os produtos disponíveis com as suas exigências, porém 13,33 % conseguem satisfazer sempre. E 6,67% raramente conseguem satisfazer.

10- Você sente-se motivado em trabalhar aqui nesta empresa?



Dos funcionários pesquisados 46,67% disseram que são motivados em trabalhar no armário e 53,33% não se sentem motivados. A empresa deve verificar a causa da falta de motivação e fazer por onde estes se sintam também motivados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se dizer que o capital humano é um dos recursos mais importantes na empresa, pois é através dos funcionários que ela funciona, se desenvolve e cresce no mercado, evidenciando-se então a necessidade de capacitá-los.

Depois de ter feito a pesquisa no Armarinho Mundial onde a pesquisadora teve a oportunidade de conhecer melhor a empresa e captar os dados, constatou-se a necessidade de fazer algumas sugestões.

Propõe-se que os proprietários do Armarinho, a fim de alcançar um melhor desempenho, realizem as seguintes sugestões:

- Faz-se necessário realizar treinamentos para facilitar o processo de aprendizagem pelos treinados, oferecendo novos conhecimentos, habilidade necessárias, pois é primordial que os funcionários conheçam as técnicas de venda, localização dos produtos, suas características, validades e utilidades, para desta forma saber informar melhor o cliente e satisfazê-lo. Além de que estes poderão desenvolver excelentes comportamentos para o desenvolvimento da empresa no mercado competitivo.
- Os funcionários mais antigos da empresa devem ser reciclados para acompanharem as mudanças no mercado.
- Devem-se conscientizar os funcionários da importância do cliente e explicar como estes devem ser tratados da melhor maneira possível para saírem satisfeitos e retornarem à empresa. Explicar também a forma de abordar os clientes com educação e palavras gentis melhorando significativamente o atendimento.
- Realizar reuniões com todos os funcionários quinzenalmente ou, no mínimo mensalmente buscando solucionar dúvidas, gerar novas sugestões com o objetivo de melhorar o ambiente e relacionamento entre patrão / funcionários e funcionário / funcionário.
- Oferecer recompensas aos funcionários por inovações ou idéias, pois é de extrema importância o mesmo sentir-se valorizado e motivado para inovar buscando sempre novidades.

A empresa poderá viabilizar uma possibilidade para melhorar o desempenho do atendimento selecionando e contratando pessoas que se identifiquem com essa função ou já entendam do serviço. A terceirização de serviços também poderia ser utilizada para a

maximização desta proposta já que haveria ajuda de um gestor de pessoas utilizando seus conhecimentos. A melhoria desses itens, mesmo que ocorra em médio prazo, levará à otimização do serviço de atendimento, para maior satisfação dos clientes, culminando um maior desenvolvimento da empresa como resultado da colaboração de todos.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Luis César G. de. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional.** São Paulo: Atlas, 2006.
- CAPPELLI, Petter. **Contratando e mantendo as melhores pessoas.** Tradução: Nivaldo Montigelli. Rio de Janeiro: Record, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: elementos básicos.** 6. ed. São Paulo: Atlas , 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004-2^a Reimpressão.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio;** tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 3.ed. São Paulo: Futura, 2000.
- MILKOVICH, George T & BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos.** tradução Reynaldo C. Marcondes. – São Paulo: Atlas, 2000.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento.** 3. ed. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2000.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ANEXOS

QUESTIONÁRIO

1) Você considera a empresa um bom local de trabalho?

() Sim () Não

2) Como você classificaria o clima dentro desta empresa?

() Péssimo () Regular () Bom () Ótimo

3) Você sente-se satisfeito com o salário que recebe?

() Sim () Não

4) Quando você veio trabalhar nesta empresa, você recebeu algum tipo de treinamento?

() Sim () Não

5) A empresa realiza ou dá condições para os funcionários fazerem treinamentos para adquirir conhecimentos e capacitar-los para melhor desempenhar seu serviço?

() Sim () Não

6) As orientações que você recebe sobre seu serviço são claras e objetivas?

() Sim () Não

7) Você é informado pelo seu patrão do que ele acha de seu serviço?

() Nunca () Raramente () Quase Sempre () Sempre

8) Você recebe algum tipo de reconhecimento ou recompensa quando realiza um bom serviço?

() Nunca () Raramente () Quase Sempre () Sempre

9) Você consegue satisfazer as expectativas do cliente?

() Nunca () Raramente () Quase Sempre () Sempre

10) Você sente-se motivado em trabalhar aqui nesta empresa?

() Sim () Não