

A RELAÇÃO ENTRE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E QUALIDADE DO ATENDIMENTO: Um estudo de caso.

Aline Teixeira Leal

Fábio Giorgio Santos Azevedo

Adriano Moitinho Pinto

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo de estudo a relação entre o comportamento organizacional e a qualidade de atendimento. O estudo realizou uma incursão teórica no conceito de comportamento organizacional, buscando conhecer suas características e abordando sua relação com a qualidade de atendimento. Fundamentado em pesquisa bibliográfica foi realizada uma pesquisa de campo com pacientes e colaboradores da clínica Cardiocirúrgica no âmbito comportamental e de atendimento ao cliente, com o intuito de relacionar o serviço prestado pelos colaboradores e a satisfação do cliente. Os resultados revelaram que o atendimento de qualidade está relacionado, sobretudo, aos benefícios oferecidos aos colaboradores; ao comportamento organizacional da empresa, que mantém uma estrutura familiar; à sua política de recursos, voltadas ao bem estar no ambiente de trabalho; e à agregação de valores pessoais trazidos pelo colaborador da sua formação familiar e pessoal. Colaboradores motivados e satisfeitos, interação de forma satisfatória com os clientes da clínica, influenciando positivamente a percepção dos pacientes em relação à qualidade de atendimento.

Palavras-chave: Cliente, Comportamento Organizacional, Atendimento, Satisfação.

INTRODUÇÃO

A cultura organizacional influencia o comportamento dos indivíduos e grupos dentro da organização, impactando em tudo que está relacionado ao seu cotidiano, como decisões, recompensas e punições, relacionamentos com parceiros comerciais, liderança, processo de comunicação e o comportamento no dia a dia de trabalho. A cultura organizacional representa um conjunto de crenças, valores, estilos de trabalho e relacionamento, distinguindo uma organização da outra (DIAS, 2003).

Quando um indivíduo começa a fazer parte de uma organização, depara-se com responsabilidades e compreensões sobre um novo estilo de vida organizacional. Para o indivíduo, um mundo novo se abre à sua frente, e é devido à necessidade de conviver com pessoas de diferentes classes, credos e ideologias, que existe a necessidade de preparar o indivíduo para a organização e a organização para o novo funcionário, propiciando ao recém chegado desenvolver-se, agregando valores e promovendo a melhoria na qualidade do atendimento.

Ao longo dos anos, tem-se visto que as organizações estão em constante mudança instigando as pessoas a se habituem à sua cultura. O presente trabalho tem como foco principal os caracteres de satisfação do cliente com o atendimento realizado que será relacionado ao clima organizacional da empresa e seus reflexos no comportamento de seus colaboradores. Partimos da hipótese de que um funcionário bem disposto e motivado influencia positivamente no clima organizacional da empresa, assim como a empresa que motiva e reconhece o trabalho do funcionário reflete de forma positiva na relação com o cliente final. Dessa forma, determina-se tanto a qualidade dos serviços realizados, quanto a qualidade do atendimento ao cliente.

O objetivo geral desta pesquisa foi estudar a relação entre o comportamento organizacional e a qualidade de atendimento, tendo como objetivos específicos identificar e mensurar o nível de satisfação dos pacientes em relação ao atendimento e aos serviços prestados pela empresa, assim como a satisfação dos colaboradores em relação aos benefícios e clima organizacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Comportamento Organizacional

Entende-se que o comportamento organizacional seria um fator a se considerar para a dinâmica de manutenção e melhoria da gestão de pessoas, pois balizaria o trabalho dos líderes e conferiria a estes a possibilidade de prever e, especialmente, evitar, problemas individuais ou coletivos entre os colaboradores. Segundo Robbins,

Comportamento Organizacional é o campo de estudo que investiga o impacto que os indivíduos, grupos e a estrutura

organizacional têm sobre o comportamento dentro das organizações com o propósito de aplicar este conhecimento em prol do aprimoramento da eficácia de uma organização. (ROBBINS, 1999, p.6).

Por meio dessa afirmação Robbins destaca que o estudo do comportamento organizacional possibilitaria compreender os profissionais e identificar suas qualidades e demandas, para então aproveitar e aprimorar os pontos fortes. Buscar compreender o funcionário individualmente, através do seu trabalho, e o grupo (a comunicação e a interação entre os indivíduos), ajuda a explicar como e por que uma equipe é formada, os fatores que influenciam na relação entre os componentes desta equipe e o que eles fazem, como o bom relacionamento com a organização e a organização com o colaborador, refletirá, positiva ou negativamente, na clientela.

A empresa e o funcionário precisariam compartilhar objetivos comuns. Uma organização é composta por várias pessoas com comportamentos diversificados. E essas diferenças podem gerar conflitos que afetariam a produtividade e a eficácia do trabalho. Por isso as organizações precisariam encontrar maneiras de incluir e possibilitar conviverem as diferenças, adequando os indivíduos às práticas e aos objetivos da empresa, e vice-versa. Nesse sentido, será necessário que a organização esteja bem estruturada e preparada para selecionar e acolher seus colaboradores.

2.1.1 As organizações são as pessoas

De acordo com Robbins, “Não existe uma razão única para as pessoas se reunirem em grupos. Como a maioria das pessoas pertence a diversos grupos simultaneamente, é óbvio que cada um deles oferece um tipo de benefício diferente.” (ROBBINS, 1999 p.187).

As diferenças individuais afetam a cultura da organização e a cultura da organização, por sua vez, afeta o indivíduo. A diversidade pode ser boa para a organização porque possibilita que se aproveite de forma complementar as características individuais. Se as organizações souberem identificar as habilidades de cada indivíduo, poderão orientar e motivar seus funcionários, aproveitando melhor suas características pessoais em função de obter melhores resultados. Isso pode ser feito de maneira propositiva, procurando evitar que as divergências advindas das relações entre os colaboradores atrapalhem o bom funcionamento da empresa.

“Como a aprendizagem acontece tanto no ambiente de trabalho como em situações anteriores a ele, os executivos se preocupam em encontrar modos de ensinar seus funcionários a se comportar da forma mais benéfica para a organização.” (ROBBINS, 1999 p.40)

Quando a organização determina normas e regras que devem ser cumpridas por seus funcionários, sem levar em conta possíveis adaptações, poderia gerar resistência à mudança na cultura organizacional e a proliferação de comportamentos tidos como

“desviantes” dentro da empresa. Por outro lado, se a organização conhecer seus colaboradores e colocar em prática ações modeladoras que considerem as culturas individuais, pode não efetivamente ter estabelecido às normas que deseja, mas criaria um elo de confiança e o que foi aprendido seria utilizado em benefício da própria organização.

Para moldar o indivíduo e a organização, haveria a necessidade de capacitação permanente (educação continuada), não importando qual seja o setor da empresa. A comunicação seria parte primordial em qualquer processo, decisório ou cotidiano. Uma boa comunicação auxiliaria nas tomadas de decisões pelos gestores, facilitando o processo de atendimento, externo ou interno, considerando que a organização é também seu próprio cliente, fazendo-se necessário que o líder observe os entraves para empreender a melhoria contínua dos processos. (ROBBINS, 1999).

A forma de adaptar-se à organização, e a maneira como ela abriga o colaborador, influenciam no modo como o colaborador expressará o resultado do seu trabalho. Sendo assim, poder-se-ia considerar o colaborador como parte do meio, tem um melhor desempenho tanto mais a empresa nele investe e, conseqüentemente, o atendimento seria tanto melhor quanto esta equação bem resolvida.

2.1.2 Estruturas organizacionais

As estruturas organizacionais existem para dar forma às tarefas de uma empresa, para dividir formalmente, agrupar e coordenar as equipes de trabalho: “Todos concordam que cultura organizacional se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros que diferencia uma organização das demais”. (ROBBINS, 1999 p. 375).

Segundo Robbins, seriam três, os modelos mais comuns de organização:

Estrutura Simples, estrutura organizacional caracterizada pelo baixo grau de departamentalização, grande amplitude de controle, autoridade centralizada em uma única pessoa e pouca formalização. A Burocrática, estrutura organizacional caracterizada por uma elevada especialização, na qual as tarefas são agrupadas em departamentos funcionais, a autoridade é centralizada, a amplitude de controle é reduzida e o processo decisório acompanha a cadeia de comando. A Estrutura Matricial, estrutura organizacional que cria uma dupla linha de autoridade; combina a departamentalização funcional e a por produto. (ROBBINS, p. 475).

Por se tratar de um estudo de caso, identificamos o modelo organizacional de estrutura simples, conforme Robbins, o mais adequado para a organização que analisamos.

Numa organização de estrutura simples, os funcionários sentem-se parte da empresa, pois a organização valoriza e incentiva sua participação. O modelo de organização

simples é de pouca elaboração, baixa especialização e formalização, flexível e ágil. Nesse tipo de organização, há permanente redefinição de tarefas, tendo seu organograma pouca utilidade, pois a divisão de tarefas e a hierarquia são fruto de alianças pouco estruturadas sem necessariamente terem uma burocracia organizacional firmemente estabelecida.

A autoridade costuma ser centralizada, em geral no proprietário, que também costuma ser o dirigente da empresa. Os colaboradores vão se adequando ao ambiente de trabalho de acordo com as necessidades, e os procedimentos de gestão surgem para responder a demandas imediatas. Em geral, esse tipo de organização é formado a partir de relações de amizade ou de vínculos familiares. Os colaboradores desse tipo de organização são facilmente adaptáveis às condições de trabalho, e atribuem maior valor ao conhecimento prático do indivíduo (segundo a área para a qual foi contratado) do que à sua especialização teórica.

2.1.3 Clima Organizacional

Conforme Dias (2003), “clima organizacional” retrataria o grau de satisfação dos membros da organização nos ambientes de trabalho, estando o clima relacionado à cultura organizacional, cujas modificações geram expectativas, ou, às vezes, insatisfação e insegurança sobre o trabalho.

Segundo Chiavenato (2008), o termo “clima organizacional” refere-se, em especial, às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, sendo aqueles aspectos da organização que levam a provocação de diferentes graus de envolvimento nos seus participantes. O clima organizacional seria favorável quando proporciona satisfação pessoal aos participantes e elevação da moral. E seria desfavorável quando proporcionasse frustração. O comportamento seria a função dos interesses de motivação humana e de sua percepção sobre como esses interesses seriam recompensados pelo ambiente em que trabalham.

Robbins (1999) refere-se às percepções comuns que os funcionários de uma organização têm com relação à empresa e o ambiente de trabalho. Quando todos possuem o mesmo sentimento sobre o que é importante adquirir ou manter, o resultado das atitudes dos indivíduos será maior que a soma das partes individuais. Um clima organizacional positivo no ambiente de trabalho também estaria associado a um alto nível de satisfação do cliente e a um bom desempenho financeiro. Uma pessoa que encontra um clima positivo para seu desempenho tende a fazer um bom trabalho com mais frequência. Aqueles que encontram um clima de positividade se sentiriam mais confortáveis em colaborar com os colegas de trabalho. O clima também influenciaria os hábitos adotados pelas pessoas.

Deve-se afirmar então que o clima seria suscetível de ser afetado por conflitos; por fatores positivos e negativos que ocorreriam no ambiente de trabalho; por fatores socioeconômicos internos e externos; assim como pela vida particular dos indivíduos da organização. Segundo os autores pesquisados, o clima organizacional se referiria aos diferentes tipos de pessoas existente na organização, assim como retrataria o grau de satisfação de cada colaborador.

2.1.4 O Atendimento

De acordo com Cockerell (2013, p.11), “O Ser precede o Fazer, e a qualidade do “ser” de uma pessoa – sua atitude, personalidade, conduta e outras características é crucial para possibilitar o atendimento diferenciado”. Falar sobre a qualidade de atendimento seria justamente tratar do *quê* se faz e *como* se faz.

Para Cockerell (2013), atender nada mais seria do que ter um olhar atencioso, se colocar no lugar do outro, ajustar o foco, atender a necessidade, resolver o problema, ou melhor, antecipar-se a ele. Agir de modo afável, agradável, amistoso, educado, cortês, deferente, polido, respeitoso, solícito e esmerado; seriam essas as qualidades que cercariam um atendimento de excelência.

Ainda segundo Cockerell, um bom atendimento não seria resultado apenas do que fazemos, mas também do que somos. O gestor pode ter a melhor política, os melhores treinamentos e os melhores programas, mas, se as pessoas que ele incumbir de executá-los não tiverem as qualidades necessárias, não irá funcionar.

O Atendimento ao cliente seria mais do que um balcão de reclamações, seria uma responsabilidade pessoal. “Todas as pessoas da empresa devem ser vistas como representantes de atendimento ao cliente, pois de uma forma ou de outra, cada uma delas afeta a qualidade da experiência do cliente e é responsável por ela.” (COCKERELL 2013, p 15).

Não importa qual seja o negócio, um excelente atendimento seria uma vantagem competitiva, que custaria pouco ou nada, financeiramente, mas que agregaria valor ao serviço prestado. A maioria das pessoas espera produtos e serviços de qualidade, porém se além disso a empresa oferecer um excelente atendimento associado a sua experiência, ela teria uma combinação de sucesso.

Diferenciemos o serviço prestado do atendimento ao cliente. O atendimento envolveria a experiência como um todo, do momento em que se chega à organização (ou quando se entra no site) até o momento em que se sai. Deveria estar imbuído em um toque de humanidade, prestado não apenas com competência, mas também com respeito, sinceridade e interesse. Por sua vez, o serviço estaria relacionado ao motivo da procura pela empresa e o seu lucro, precisando os gestores compreender que os lucros dependeriam da capacidade de prestar um excelente atendimento, de forma contínua, para que os clientes voltem, satisfeitos com a organização.

Os colaboradores também precisam de satisfação emocional, ao serem tratados como pessoas especiais (por que o são), não importando qual o seu papel ou cargo na organização. Todos podem contribuir para promover o espírito de excelência no atendimento em cada departamento. Cultivar os pequenos detalhes e os relacionamentos afetuosos e de confiança seria o objetivo.

Para Cockerell (2013), a comunicação deve ser clara, a transmissão das informações precisa ser feita de forma rápida e constante. Isso reduziria a ansiedade, demonstrando que a empresa se importa com o cliente. Outro elemento importante seria esclarecer todos os detalhes antes da realização do serviço, mantendo-se

continuamente em comunicação enquanto o problema é resolvido. Cada cliente precisaria ser priorizado individualmente, fazendo-se de tudo para tratá-lo com atenção e consideração.

Segundo Cockerell (2013, p.35) estas são regras para atender bem:

- ✓ Nunca deixe de dizer “por favor” ao pedir alguma coisa e “obrigado” ao receber.
- ✓ Receba as pessoas olhando nos olhos e com sorriso cordial.
- ✓ Sempre peça desculpas quando cometer um erro ou quando deixar alguém chateado ou incomodado.
- ✓ Sempre cumpra suas promessas.
- ✓ Nunca minta.
- ✓ Cuide do modo como se veste.
- ✓ Se não puder dizer algo gentil, fique quieto.
- ✓ Tente ver a situação do ponto de vista do outro.
- ✓ Trate os outros como gostaria de ser tratado.
- ✓ Faça direito ou não faça.

Essas seriam regras consideradas básicas no âmbito dos comportamentos, constituiriam os nossos valores, agregando valor à vida organizacional.

Por fim, um atendimento de excelência teria como fundamentos a limpeza da organização, aparência e higiene pessoais, comunicação clara, consideração e conhecimento. Todos os funcionários deveriam ter conhecimento suficiente para realizar suas tarefas e dar aos clientes todas as informações que precisem. (DISNEY INSTITUTE, 2011).

3 CARDIOCIRÚRGICA: UM ESTUDO DE CASO

A Cardiocirúrgica é uma empresa do ramo de serviços em cirurgia cardíaca e cardiologia, situada no bairro de Nazaré, em Salvador, Bahia. Há trinta anos atua neste segmento. Conta com oito colaboradores, três prestadores de serviço e três sócios. Pode-se classificá-la como uma empresa de tipo “familiar”, devido à sua constituição e modelo hierárquico.

Sua estrutura organizacional é simples. Possui um chefe direto, e todos os setores são subordinados a ele, sem nenhum tipo de supervisão. Seu contingente é pequeno e tem orientação baseada em valores pessoais, que são utilizados para orientar as regras e a ordem organizacionais. A empresa apregoa valores, tais como: respeito aos colaboradores, respeito aos pacientes, respeito entre todos, atendimento de excelência.

O trabalho consiste em atender pacientes que são indicados para cirurgia cardíaca, implante de marcapasso e acompanhamento cardiológico. As consultas são marcadas por telefone. Ao chegar na clínica os pacientes são atendidos pela recepcionista que faz a ficha do paciente encaminha para o consultório, se o tratamento evoluir para cirúrgico, é encaminhado a documentação para o Hospital destinado para cirurgia. Feito isto é encaminhado para ser orientado por outra secretária, neste mesmo momento a equipe cirúrgica encontra-se no centro operando.

O paciente que passa pelo processo de cirurgia depois da alta e é reavaliado pela equipe, estando bem é reencaminhado para seu cardiologista assistente, ou como em muitos casos opta por acompanhar com a equipe devido a atenção e atendimento recebido desde sua chegada.

A Organização mantém excelente relacionamento com os seus colaboradores, recebe com atenção suas necessidades procura atender-las da melhor forma possível, os funcionários têm acesso direto ao chefe, e em contrapartida os colaboradores são dedicados à empresa, se comprometendo para que a mesma caminhe na mais perfeita ordem mesmo na ausência do gestor.

O ambiente de trabalho é muito favorável, alegre, dinâmico, o trabalho é claro, bem desenvolvido, procura-se fazer o máximo possível para facilitar a vida do paciente e promover-lhe bem estar. Observa-se que os colaboradores conseguem trazer valores pessoais e agrega-los a suas tarefas diárias, como bom humor, cordialidade, cortesia, foco em resolução de problema, atenção, respeito e tendem muito a se por no lugar do paciente.

4 METODOLOGIA

Para a confecção do presente artigo foram seguidas as seguintes etapas: coleta e análise de dados, a observação participante no dia a dia da empresa, pesquisa bibliográfica e aplicação de questionários com os pacientes e colaboradores, com o intuito de mensurar o grau de satisfação dos clientes.

Numa primeira etapa, observou-se os seguintes aspectos do funcionamento da empresa: o ambiente interno, o comportamento organizacional, o clima organizacional, o funcionamento dos setores da empresa. Ainda na primeira etapa realizou-se uma pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos sobre o tema em questão.

Numa segunda etapa, de caráter descritivo, quantitativo e qualitativo, foi realizada uma pesquisa de campo com os clientes e colaboradores da empresa. Foram elaborados questionários com o objetivo de identificar o nível de satisfação dos clientes, bem como o nível de satisfação e motivação dos colaboradores.

Identificamos como limitações deste trabalho, dificuldades relacionadas à aplicação dos questionários, devido ao grau de instrução de alguns dos entrevistados. Sinaliza-se também o envolvimento desta autora com o campo de pesquisa que, sendo uma de suas colaboradoras, nem sempre conseguiu o distanciamento necessário para a análise dos dados e das circunstâncias encontrados.

5 RESULTADOS

5.1 Pesquisa de atendimento ao cliente

Os clientes pesquisados foram de ambos os sexos: sendo 47% do sexo masculino e 53% do sexo, compreendidos na faixa etária entre 40 e 80 anos. Dentre um número expressivo de pacientes, foram colaboraram com a pesquisa aqueles que frequentam a Cardiocirúrgica com maior frequência, no caso, aqueles que são acompanhados periodicamente devido ao uso de marcapasso.

Foi aplicado um questionário de vinte perguntas (Apêndice 1), dentre as quais foram selecionadas três que correspondiam de forma direta ao estudo em questão, sendo que as demais foram realizadas para traçar o perfil dos pacientes.

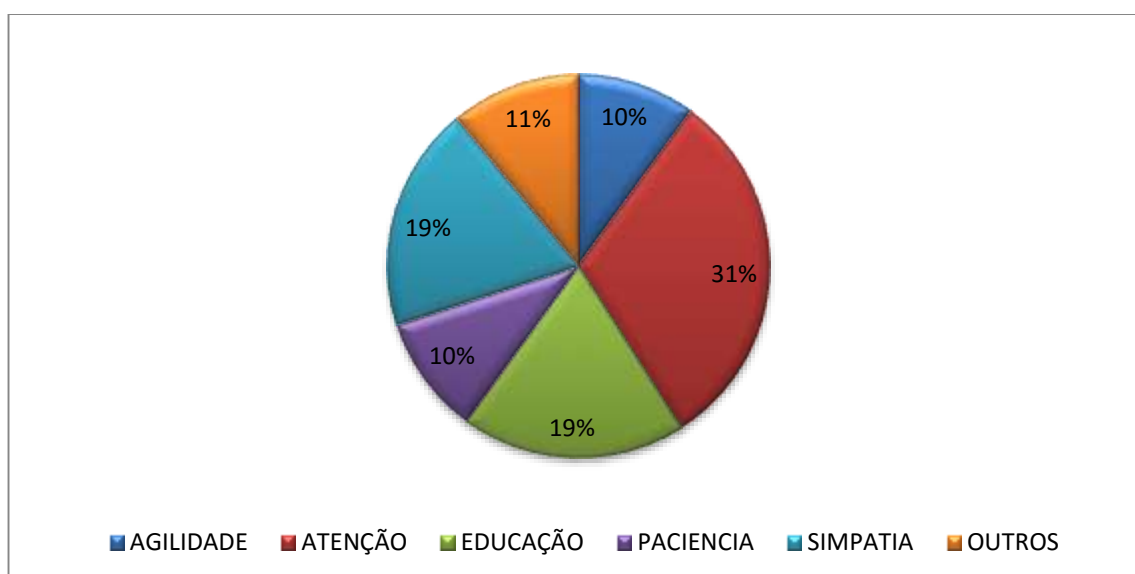


GRÁFICO 1- Quais as qualidades de um funcionário que atende bem?

Fonte: elaborado por Aline Leal com base nos dados obtidos na pesquisa, 2016

De acordo com as informações levantadas junto aos pacientes, quanto às qualidades de um funcionário para realizar um bom atendimento, obteve-se o seguinte resultado: atenção (31%), educação (19%), simpatia (19%), paciência (10%), agilidade (10%), outros (11%). A categoria “outros” correspondeu a qualidades, tais como: cortesia, presteza, gentileza, disposição, compreensão, dedicação, responsabilidade e capacidade resolutiva. Observa-se que todas as qualidades citadas podem ser treinadas. Porém, se quem desenvolve o trabalho já as possui, tornar-se-á mais fácil, para a organização, alcançar o padrão de excelência.

Ainda segundo as informações levantadas pode-se constatar através do gráfico acima que existe uma correlação da pesquisa realizada com a afirmação de Cockerell (2013, p.32) de que os cinco fundamentos para um atendimento de excelência, seriam: limpeza, higiene, comunicação clara, conhecimento e consideração.

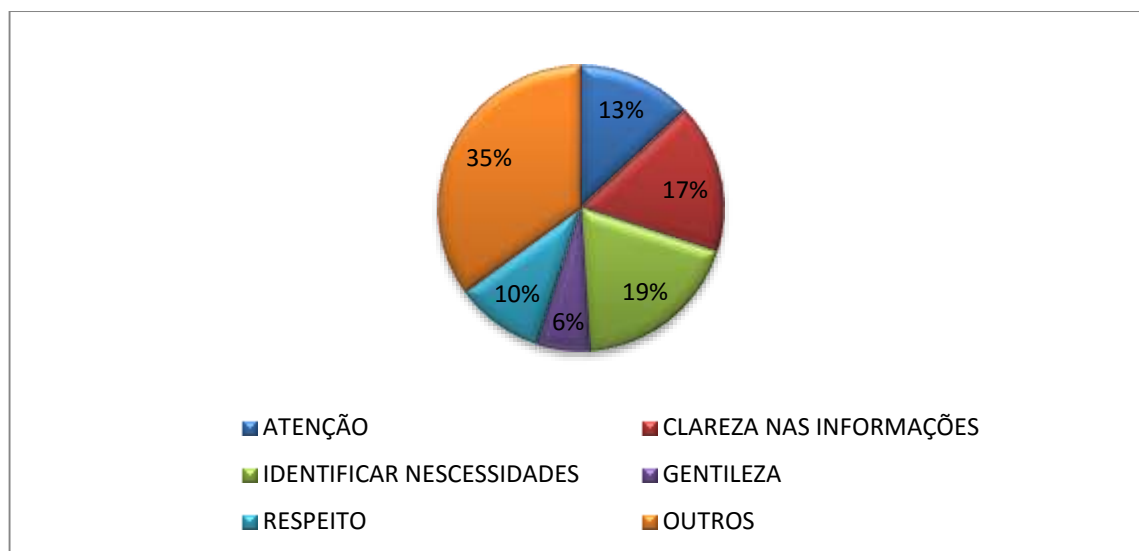


GRÁFICO 2- Um bom atendimento significa ?

Fonte: elaborado por Aline Leal com base nos dados obtidos na pesquisa, 2016

O gráfico 2 demonstra que a base para o bom atendimento foi identificar a necessidade do paciente, norteador com clareza de informações e atenção. O item “Outros” totaliza a maior parte do percentual da pesquisa. Neles foram citadas as seguintes qualidades para um bom atendimento: simpatia, competência, agilidade, e atenção integral ao paciente. Portanto, seriam várias as características que comporiam um bom atendimento, tendo cada cliente uma visão diferenciada sobre elas, bem como apresentando necessidades diferentes.

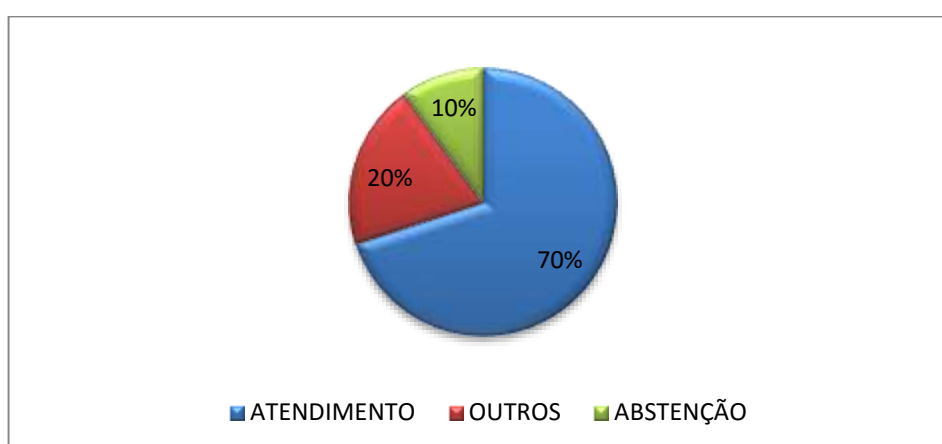


GRÁFICO 3- Resultado da pesquisa com clientes

Fonte: elaborado por Aline Leal com base nos dados obtidos na pesquisa, 2016

Ainda com base nos dados avaliados, o gráfico 3 destaca que 70% dos clientes que compuseram a amostra da pesquisa retornariam ao estabelecimento por causa do atendimento; 20% por necessidade de ir ao médico e 10% não responderam, ou não possuíam grau de instrução que lhes permitisse responder o questionário.

5.2 Pesquisa com colaboradores

Os colaboradores pesquisados compreenderam uma faixa etária entre 30 e 55 anos, sendo a maioria do sexo feminino (5 de um total de 8 colaboradores).

Considerando que cada resposta equivaleu a 20% do quantitativo pesquisado, foram feitas 19 perguntas a respeito do comportamento organizacional, onde os colaboradores respondiam: discordo totalmente-1, discordo parcialmente-2, indiferente-3, concordo parcialmente-4, concordo totalmente-5. As perguntas tiveram o intuito de identificar o nível de satisfação dos colaboradores em relação à organização e ao clima organizacional, e relacionar como a satisfação do funcionário refletiria no serviço prestado, no caso, o atendimento.

Foram elaboradas perguntas relativas ao convívio cotidiano na organização: relações de trabalho, relacionamento com o chefe e a satisfação pessoal do colaborador com a organização. Os itens 12, 13, 14, 16, apontaram que a organização tem 100% de aprovação por parte dos colaboradores e que nos itens 8, 9, 10, 11 mais de 80%. Nos outros itens mais de 60%,, donde se pôde concluir que os colaboradores estariam satisfeitos com a organização.

Nº	Afirmações	1	2	3	4	5
1	Os trabalhos são distribuídos de forma justa e equilibrada entre todos os funcionários de um mesmo setor.				20 %	80%
2	Meu salário é um atrativo para minha permanência na clinica				20 %	80%
3	A clinica oferece benefícios que atendem minhas necessidades e expectativas				20 %	80%
4	Existe cooperação entre os funcionários dos diversos setores da clinica		20 %		60 %	20%
5	Meu chefe sabe o que faz e conhece bem o seu serviço.					100%
6	Meu chefe sempre me fala sobre o que ele pensa do meu trabalho.		20 %		40 %	20%
7	Eu sei claramente o que a clinica espera do meu trabalho.				20 %	80%
8	Existe um excelente relacionamento entre a chefia e os funcionários do a clinica				20 %	80%
9	Tenho todas as ferramentas que preciso para realizar bem minhas tarefas.				20 %	80%
10	As condições físicas de trabalho na clinica são satisfatórias [ruído, temperatura, higiene, mobiliário, material etc.].				20 %	60%
11	Faço questão de estar envolvido e comprometido com os objetivos e resultados da empresa.		20 %			80%
12	Sinto-me motivado para o trabalho.					100%
13	O clima de trabalho na clinica é muito bom.					100%
14	Sou extremamente envolvido e comprometido com os objetivos e resultados da empresa.					100%
15	Tenho liberdade para executar meu trabalho				20 %	80%
16	Em casos especiais posso contar com meu chefe.					100%
17	Em casos especiais posso contar com meus colegas de trabalho				20 %	80%

1 8	Aprendo sempre com meus próprios erros e penso que é uma oportunidade de crescimento			20 %	80%
1 9	Necessito de liberdade para executar minhas tarefas	20%			80%

Tabela 1 –Resultado da pesquisa realizada com os colaboradores

Fonte: elaborado por Aline Leal com base nos dados obtidos na pesquisa, 2016

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da revisão de literatura sobre o tema, e dos resultados apresentados na pesquisa de campo, foi possível constatar uma relação direta entre “cultura organizacional” e atendimento de excelência. Observou-se que uma cultura organizacional bem definida e um bom clima organizacional, reflexo dessa cultura, são aspectos definidores para que os colaboradores possam estar cientes dos comportamentos esperados pela organização.

Ao analisarmos o comportamento organizacional da empresa pesquisada, percebeu-se uma bem estabelecida cultura organizacional, que tem presença marcante na vida dos colaboradores. Constatou-se que a empresa é um bom lugar para trabalhar e para desenvolver as habilidades de atendimento, assim como construir laços de amizade.

Para atenuar os eventuais conflitos que podem advir da diversidade cultural numa organização, é importante que, desde o momento do recrutamento dos seus funcionários, fique claro as expectativas da empresa com relação a ele e vice-versa. Além do momento de seleção, devem-se utilizar ocasiões de treinamento para ajudar os indivíduos a incorporarem a cultura da organização, ultrapassando alguns de seus próprios conceitos culturais e pessoais. No que concerne ao indivíduo, este poderá optar por fazer parte, ou não, da organização. Em caso positivo, deverá saber que precisará incorporar em sua vida novos comportamentos e valores, adequando sua cultura à cultura da empresa, e vice-versa.

O objetivo geral deste artigo foi relacionar o comportamento organizacional e o atendimento dos colaboradores da Cardiocirúrgica, verificando como tal relação influenciaria no serviço prestado aos pacientes. O presente estudo comprovou que manter o colaborador satisfeito implica em ter uma empresa de sucesso. Sentir-se bem, para atender bem, seria a máxima que explicita com maestria o resultado do presente trabalho. Para isso o indivíduo precisaria estar motivado para melhorar seu desempenho e participação dentro da empresa, com o intuito de promover um atendimento igualitário e de qualidade, mantendo o cliente e a organização satisfeitos pela boa prestação de serviço.

Com base na análise das informações obtidas na pesquisa de comportamento dos colaboradores, da empresa e de seus clientes, identificou-se que o atendimento está diretamente ligado ao comportamento organizacional, e através da melhoria deste comportamento, pode-se melhorar o atendimento continuamente. Trabalhar o convívio propicia que a empresa tenha um diferencial no mercado, que funciona como uma correlação entre as partes, proporcionando ao outro o que recebemos da

organização, ou seja, a empresa precisa ter um laço de afeto com seus colaboradores, pois o maior patrimônio de uma organização são as pessoas. E são das pessoas que surgem ideias, conflitos, defeitos, objetivos, soluções e estratégias. Portanto, quanto maior o investimento no aprimoramento e bem estar dos colaboradores, maiores as chances de a organização chegar a uma qualidade de atendimento de excelência.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Recursos humanos**. Edição compacta: São Paulo: Atlas, 1998.

COCKERELL, Lee. **A Magia do atendimento: as 39 regras essenciais para garantir serviços excepcionais**. São Paulo: Saraiva 2013.

DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2003.

DISNEY Institute, **O Jeito Disney de Encantar os Clientes: do atendimento excepcional ao nunca parar de crescer e acreditar**. São Paulo: Saraiva, 2011. Tradução de: Be our guest: perfecting the art of customer service

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Piersson, 1999.

_____. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Piersson, 2005.

SILVA, Maicon; DIEHL, Liciane. **A relação entre cultura e clima organizacional em uma empresa do ramo alimentício do Vale do Taquari**. Rev. Destaques acadêmicos. Univates, v.5,n1, 2013.

Apêndice 1

Pesquisa de atendimento da Cardiocirúrgica

1-Sexo:

☐ Masculino ☐ Feminino

2- Idade:

☐ 30 a 40 anos ☐ 41 a 50 anos ☐ 51 a 60 anos ☐ 61 a 70 anos ☐ 71 a 80 anos

3- Estado civil:

☐ Solteiro (a) ☐ Casado (a) ☐ Separado ☐ Divorciado (a) ☐ Viúvo

4 – O que levou você a escolher a Cardiocirúrgica ?

- ☐ Preço
- ☐ Qualidade dos serviços prestados
- ☐ Qualidade no atendimento
- ☐ O ambiente
- ☐ A localização ☐ Indicação

5 – O nível de higienização e conservação da clinica contam como ponto favorável em sua escolha?

☐ Sim ☐ Não

6 – A aparência dos profissionais faz diferença na hora da escolha da Cardiocirurgica?

☐ Sim ☐ Não

7- Que tipo de serviço você utiliza ou utilizou na Cardiocirúrgica ?

☐ Consulta ☐ Exames ☐ Cirurgia ☐ Avaliação do Marcapasso

8 – Quais as qualidades de um funcionário que atende bem ?

9- Para você o que é um bom atendimento ?

12- Houve algum funcionário que se destacou para você e o que lhe agradou nele ?

13 – Qual a qualidade do serviço oferecido pela Equipe Cirúrgica ?

() excelente () muito bom () bom () não utilizei () ruim - O que mudaria ?

14 – Qual a qualidade do serviço oferecido pela Equipe de Cardiologistas ?

() excelente () muito bom () bom () ruim - O que mudaria ?

15 – Em relação ao atendimento de Recepção, como você avalia?

() excelente () muito bom () bom () ruim – O que mudaria ?

16 – Em relação ao atendimento da parte administrativa (Dúvidas sobre cirurgia e convênios)

() excelente () muito bom () bom () Não tive contato

() ruim – O que mudaria ? _____

17 – Você esteve à vontade em nosso estabelecimento ? O que te deixou tão à vontade nele?

18 – Você retornaria à clínica ?

() Sempre () Sim () Não

19- O que lhe faz ter vontade de retornar à Cardiocirurgia ?

20- Sugestões?

Por Aline Leal.

Apêndice 2

Questionário de avaliação de Comportamento organizacional

Informações Pessoais

Área de atuação	☐ Recepção ☐ Setor Financeiro ☐ Secretária ☐ Auxiliar de escritório ☐ Serviços gerais ☐ Outro:
Sexo	☐ Masculino ☐ Feminino
Estado civil	☐ Solteiro[a] ☐ Separado[a] ou divorciado[a] ☐ Casado[a] ☐ Viúvo[a] ☐ União estável
Idade	☐ de 30 a 45anos ☐ de 46 a 60anos ☐ acima de 60anos
Tempo de serviço	☐ até 5anos ☐ de 5a10 anos ☐ de 10a15anos ☐ acima de 15anos
Grau de escolaridade	☐ Ensino Fundamental (antigo 1o Grau) ☐ Ensino Médio (antigo 2o grau) ☐ Ensino Superior incompleto ☐ Ensino Superior completo ☐ Pós-graduação ☐ Outro

Instruções para o Preenchimento

- 1 - Leia cuidadosamente cada questão antes de responder;
- 2 - Responda cada questão considerando a situação real do seu dia-a-dia de trabalho;
- 3 - Para responder as questões, marque um “X” na melhor alternativa que represente sua opinião.

Sendo:

- Opinião número 1 – Discordo totalmente;
- Opinião número 2 – Discordo parcialmente;
- Opinião número 3 – Indiferente
- Opinião número 4 – Concordo parcialmente;
- Opinião número 5 – Concordo totalmente.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

Nº	Afirmações	1	2	3	4	5
01	Os trabalhos são distribuídos de forma justa e equilibrada entre todos os funcionários de um mesmo setor.					
02	Meu salário é um atrativo para minha permanência na clínica					
03	A clínica oferece benefícios que atendem minhas necessidades e expectativas					
04	Existe cooperação entre os funcionários dos diversos setores da clínica					
05	Meu chefe sabe o que faz e conhece bem o seu serviço.					
06	Meu chefe sempre me fala sobre o que ele pensa do meu trabalho.					
07	Eu sei claramente o que a clínica espera do meu trabalho.					
08	Existe um excelente relacionamento entre a chefia e os funcionários da clínica					
09	Tenho todas as ferramentas que preciso para realizar bem minhas tarefas.					
10	As condições físicas de trabalho na clínica são satisfatórias [ruído, temperatura, higiene, mobiliário, material etc.].					
11	Faço questão de estar envolvido e comprometido com os objetivos e resultados da empresa.					
12	Sinto-me motivado para o trabalho.					
13	O clima de trabalho na clínica é muito bom.					
14	Sou extremamente envolvido e comprometido com os objetivos e resultados da empresa.					
15	Tenho liberdade para executar meu trabalho					
16	Em casos especiais posso contar com meu chefe.					
17	Em casos especiais posso contar com meus colegas de trabalho					
18	Aprendo sempre com meus próprios erros e penso que é uma oportunidade de crescimento					
19	Necessito de liberdade para executar minhas tarefas					