



**UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE SANTA CATARINA**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO**  
**DEPARTAMENTO DE LÍNGUA E LITERATURA ESTRANGEIRAS**  
**SECRETARIADO EXECUTIVO**

**As competências do Secretário Executivo e a Satisfação dos Clientes**

**CAROLYNE KEREN BARBOSA TEIXEIRA**

**FLORIANÓPOLIS,**

**2018**

**CAROLYNE KEREN BARBOSA TEIXEIRA**

**As competências do Secretário Executivo e a Satisfação dos Clientes**

Relatório de Estágio Profissionalizante elaborado como requisito para conclusão do curso de Secretariado Executivo do Departamento de Língua e Literatura Estrangeiras – DLLE da Universidade Federal de Santa Catarina. Coordenação de Estágio realizada pela Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Ester Moritz. Sob orientação da Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cibele Barsalini Martins e coorientação da Me. Gabriela Mattei de Souza.

**FLORIANÓPOLIS,**

**2018**

## RESUMO

Durante os anos, a profissão e as competências do secretário executivo ganharam força e evoluíram. Essa mudança já é percebida pelas organizações, pois está cada vez mais evidente que o profissional de secretariado está mais presente nas mais diversas atividades das empresas, ou seja, além de executar as atividades rotineiras, ele atua na tomada de decisões. Neste contexto, este estudo teve como propósito, saber quais as competências secretariais são necessárias para que o cliente tenha um atendimento satisfatório na empresa Sodexo, local de estudo para a realização deste trabalho. No que diz respeito aos procedimentos metodológicos este trabalho trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, natureza aplicada e descritiva quanto aos seus objetivos. Já sobre a estratégia é um estudo de caso, o qual fez uso de diversas técnicas para a coleta de dados, tais como a bibliográfica, a documental e observação participante. Como resultado, mostrou-se que muitas competências secretariais podem influenciar em um atendimento satisfatório, tais como: saber lidar com diversos tipos de clientes, saber usar, maximizar e otimizar recursos tecnológicos, saber trabalhar sob pressão, ter credibilidade, ter um atendimento de qualidade, entre diversas outras. E é por obter competências como essas que o profissional de secretariado consegue fornecer um atendimento excelente, de qualidade e satisfatório para o cliente.

**Palavras-chave:** Secretariado Executivo. Atendimento. Satisfação do cliente.

## **ABSTRACT**

Over the years, the executive secretary profession and skills have gained momentum and evolved. This change is already perceived by the organizations, as it is increasingly evident that the secretarial professional is present in the most activities of the company, in other words, in addition to performing his normal activities, he now appears in making decision. In this context, the purpose of this study was to know which secretarial skills are necessary for the costumer to have a satisfactory service in the sodexo company, place of study to carry out this work. In order to achieve the main objective, three specific objectives were listed: a) Identify in the literature the factors that promote customer satisfaction; b) To point out the organizational fields of secretarial work related to customer satisfaction and c) To emphasize the importance of the costumer in the organizations. As far as methodological procedures are concerned, this work deals with a qualitative research, applied and descriptive nature regarding its objectives. Already on the strategy is a case study, which used several techniques for collecting data, such as bibliographical, documentary and participant observation. As a result, it has been shown that many secretarial skills can influence the cliente satisfaction, such as: knowing how to deal with different types of clients, knowing how to use, maximizing and optimizing technological resources, working under pressure, having credibility, having quality attendance , among many others. And obtaining these skills,the secretarial professional can provide excellent service, quality and a satisfactory attendance for the client.

**Keywords:** Executive Secretary. Service. Costumer satisfaction.

**CAROLYNE KEREN BARBOSA TEIXEIRA**

**As competências do Secretário Executivo e a Satisfação dos Clientes**

Este relatório de estágio foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo e aprovado em sua forma final pelo curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, de 2018

---

Profª Dra. Maria Ester Moritz  
Coordenadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Profª Dra. Cibele Barsalini Martins  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Profª

---

Profª

“Para se ter sucesso, é necessário amar de verdade o que se faz. Caso contrário, levando em conta apenas o lado racional, você simplesmente desiste. É o que acontece com a maioria das pessoas!” (Steve Jobs).



## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus por ter me dado saúde e força para superar todas as dificuldades pelas quais passei nos anos de graduação, bem como realização deste trabalho.

A esta universidade, a todo o seu corpo docente, direção e administração que me oportunizaram a chance de hoje vislumbrar um horizonte superior.

À minha orientadora Cibele Barsalini Martins por ter aceitado ser minha orientadora, assim como a minha Coorientadora Gabriela Mattei de Souza, pelo suporte no pouco tempo que lhes coube, pelas suas correções e incentivos para que este trabalho fosse aprovado.

Aos meus familiares, pelo amor, incentivo e apoio incondicional a mim dado. Em especial para o Guilherme, meu falecido esposo, minha mãe e meu pai, bem como para as minhas amigas Vanessa Ventura e Eliane Silva.

Obrigado a todos que direta ou indiretamente fizeram parte desta minha formação, deixo aqui os meus sinceros agradecimentos.



## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1 OBJETIVO GERAL .....	11
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	11
1.3 JUSTIFICATIVA .....	11
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	13
2.1 A IMPORTÂNCIA DO CLIENTE PARA A ORGANIZAÇÃO .....	13
2.2 ATENDIMENTO DE QUALIDADE E SATISFAÇÃO DO CLIENTE .....	14
2.3 O PERFIL DO PROFISSIONAL DE ATENDIMENTO .....	16
2.4 DO CONCEITO DE COMPETÊNCIAS .....	18
2.5 DAS COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO .....	19
2.6 DA ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE .....	22
2.7 O CAMPO ORGANIZACIONAL DE ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO .....	24
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	26
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS</b> .....	29
4.1 A EMPRESA – SODEXO PASS .....	29
4.2 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO E AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAS NO ATENDIMENTO SATISFATÓRIO AO CLIENTE DA EMPRESA SODEXO .....	30
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	32
REFERÊNCIAS .....	36

## 1 INTRODUÇÃO

Ao abordar o tema satisfação do cliente, é necessário comentar também sobre atendimento, serviço, qualidade e excelência. Cobra (1997) compreende que o serviço ao cliente se dá por meio da execução de todos possíveis meios para dar satisfação ao consumidor por algo que ele veio a adquirir. Para prestar um serviço de excelência, é necessário focar na qualidade destes serviços e também no atendimento ao cliente, como aponta Lobos (1993) ao afirmar que a qualidade do atendimento é o que faz o cliente preferir o serviço, ou seja, o cliente prefere aquele que atende suas expectativas. Ainda, segundo Berry (1996) a qualidade é definida pelo cliente, conforme suas especificações, não sendo então considerada qualidade a conformidade com as especificações da empresa.

Ademais, as empresas que desejam ter um diferencial competitivo no mercado devem investir na qualidade dos serviços e do atendimento, pois não basta ter o melhor produto, é necessário oferecer também o melhor serviço e ter um atendimento de excelência. Ainda neste cenário, Berry (1996) aponta que a excelência aplicada em serviços diferencia uma empresa de suas concorrentes, ideia está corroborada por Kotler (2000) ao afirmar que a qualidade no atendimento é um fator que pode determinar o sucesso ou fracasso de um negócio. Oferecer um serviço de qualidade e ter um bom atendimento não são suficientes para obter lucros, sendo necessário, portanto, saber reter os clientes, pois um cliente satisfeito é um cliente fidelizado e um cliente fidelizado gera mais lucros, como aponta Aun (2012) ao afirmar que manter um cliente não é simplesmente uma estratégia favorável à relação custo-benefício, é também de grande forma lucrativa.

Diante do exposto, pode-se observar que os clientes têm se tornado cada vez mais exigentes, com um alto grau de expectativa em relação ao atendimento prestado, buscando a solução de seus problemas em curto prazo e, caso contrário, procuram a concorrência, como ressaltam Kotler e Armstrong (2003) ao afirmarem que as empresas atualmente estão lidando com uma concorrência acirrada, e que para se diferenciarem devem entregar valor e satisfação em seu atendimento.

Para que as empresas consigam prestar um serviço de qualidade e alcancem a excelência no atendimento, é necessário implementar algumas práticas. Roberts e Sergesketter (1994) afirmam que todas as ações praticadas na busca pela qualidade se baseiam nos indivíduos, sendo eles internos ou externos às organizações. Para que a empresa consiga proporcionar um atendimento de qualidade é necessário entender as necessidades do cliente,

pois o foco na necessidade do cliente deve ser prioridade máxima das empresas que desejam ter sucesso nos negócios, como afirmam Albrecht e Bradford (1992) ao dizerem que para uma empresa ter sucesso é necessário que ela venda aquilo que o cliente almeja comprar, atender as demandas com qualidade no que se oferece.

De acordo com Freemantle (1994), existem técnicas fundamentais para garantir excelência no atendimento. Por isso, para que se tenha um bom resultado no atendimento aos clientes é necessário que haja implementação de algumas estratégias, tais como a escolha de profissionais capacitados que realizarão o atendimento a seus clientes de forma correta, com sabedoria e eficiência. Diante do exposto, observa-se que o perfil do profissional que atuará no atendimento ao cliente colabora para o alcance de um atendimento de excelência sendo, portanto, necessário atentar para alguns requisitos. Segundo Frunchi (2007) o profissional de atendimento deverá possuir em seu perfil qualidades pessoais, tais como boa comunicação, equilíbrio emocional, educação, simpatia, gostar de gente, ser gentil, e acima de tudo gostar de servir.

Assim, observa-se que o profissional de secretariado executivo pode atuar no atendimento ao cliente, pois Segundo Neiva e D'elia (2009) o profissional de secretariado moderno é quem faz a conexão nesse processo globalizado no momento em que atua como o elo entre os clientes internos e externos, assim como com parceiros e fornecedores. As autoras ainda afirmam que é ele (o profissional de secretariado) quem gerencia informações, administra processos, prepara, organiza e agiliza tudo para que sejam tomadas as soluções e decisões com o cuidado e qualidade necessários, explorando suas competências para um desempenho de qualidade.

No contexto de competências, Perrenoud, Thurler, Macedo, Machado e Allessandrini (2002, p. 19) as definem como “ [...] uma forma correta, rápida, pertinente e criativa, múltiplos recursos cognitivos: saberes, capacidades, micro competências, informações, valores, atitudes, esquemas de percepção, de avaliação e de raciocínio”.

Observa-se, portanto, que a satisfação do cliente é um assunto que está em evidência, pois cada vez mais as empresas buscam a liderança em seus mercados de atuação e garantir o sucesso no mercado, assim como alegam Rocha e Christensen (1999) a satisfação e lealdade dos clientes devem ser vistas como objetivo maior das organizações, garantindo o crescimento e a sobrevivência a longo prazo. Diante disso, pergunta-se: quais competências secretariais que podem influenciar na satisfação do cliente?

## 1.1 OBJETIVO GERAL

A partir do problema exposto, neste trabalho busca-se identificar quais competências secretariais podem influenciar na satisfação do cliente.

## 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para conseguir alcançar o objetivo geral traçado para este trabalho, foram listados três objetivos específicos, são eles:

- a) Destacar a importância do cliente nas organizações;
- b) Identificar na literatura os fatores que promovem a satisfação dos clientes;
- c) Apontar os campos organizacionais de atuação secretarial relacionados com a satisfação do cliente;

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A satisfação do cliente é um assunto que vem ganhando cada vez mais relevância, pois a chave do sucesso de uma empresa está em encontrar o equilíbrio entre a satisfação do cliente e o custo-benefício do produto ou serviço, assim como afirma Haubert (2012) ao mencionar que a simpatia, a solução de problemas, boa vontade em servir, saber fazer e ter conhecimento do que se faz são peças importantes para alcançar a satisfação dos clientes.

Diante disto, acredita-se que o profissional de secretariado pode vir a influenciar nesse processo por meio de suas competências, tendo em vista suas principais competências, como saber se comunicar e expressar, tendo em vista um objetivo específico, atingir os resultados traçados pela empresa e a prática de negociações, conforme destacado por Cordeiro e Giotto (2009). Antes porém, Torquato (1991) já havia constatado que o cenário contemporâneo exige profissionais com competências técnicas e humanas e atitudes inovadoras para enfrentar o mercado competitivo.

Desta forma, compreende-se que este trabalho contribui com a temática, pois a satisfação do cliente começa na forma como ele é tratado, devendo, portanto, esclarecido para que as empresas tenham como prioridade o atendimento ao cliente. Trata-se, também, de um trabalho oportuno, pois para que haja uma maior versatilidade nas empresas o ideal é que se

tenha um profissional flexível às constantes mudanças no mercado e o profissional de secretariado, por ter esse perfil versátil, pode colaborar para a empresa obter resultados positivos. Ainda, trata-se de um trabalho viável, pois a pesquisadora possui acesso ao material necessário para a pesquisa, ela não apresenta custo, e há viabilidade de tempo para sua realização.

O trabalho estrutura-se da seguinte forma: no primeiro capítulo é apresentada a introdução, na qual foram demonstradas a problematização, objetivo geral, objetivos específicos e justificativa. No segundo capítulo são apresentados os conceitos e concepções que embasam a fundamentação teórica desta pesquisa. No terceiro capítulo, tem-se a apresentação das discussões dos dados e, por fim, no quarto e último capítulo são apresentadas as referências que alicerçaram esta pesquisa.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são apresentadas as teorias para o tema estudado, e dentre os tópicos abordados estão: a importância do cliente para a organização; o atendimento de qualidade; o conceito de qualidade; o conceito de competências; as competências do profissional de secretariado; e a qualidade no atendimento do profissional de secretariado.

### 2.1 A IMPORTÂNCIA DO CLIENTE PARA A ORGANIZAÇÃO

Cada cliente tem seu próprio perfil, e Bezerra (2013) afirma isto quando menciona que cada cliente gosta de ser atendido de um jeito diferente, ou seja, não adianta atender todos os clientes da mesma forma, pois muitos podem sair satisfeitos, mas uma hora ou outra um cliente sairá insatisfeito. Kotler e Armstrong (1999) alegam que as empresas não podem deixar de avaliar seu atendimento e a satisfação do cliente, pois uma vez satisfeito, o cliente retornará e irá comprar quando necessitar e a empresa lançar algum produto ou serviço novo. Neste contexto, as empresas nos dias atuais, buscam manter seus clientes bem atendidos para que esses retornem, pois é necessário ter uma retenção boa de clientes para que se tenha um aumento nas vendas e redução das despesas da empresa (OLIVEIRA, 2008).

Haubert (2012) ressalta que as empresas estão focando as suas estratégias diretamente para o cliente, pois é dele que depende o sucesso da organização, uma vez que uma empresa sem clientes é praticamente um caso futuro de falência. Também neste sentido, Costa, Santana e Trigo (2015) afirmam que a empresa deve escutar e entender o que os clientes esperam dela, e assim conseguir abranger vários tipos de clientes, para que assim o seu leque de oportunidades de negócios aumente.

A busca por clientes é algo custoso para a empresa, pois para que o cliente tenha o primeiro contato, há em diversas ocasiões a necessidade de investimento tanto em propaganda quanto em outras ferramentas usadas para chamá-lo, assim como menciona Soier (2013).

O autor também afirma que ao perder um cliente, a empresa não perde tão somente as compras futuras que “este cliente” faria, mas uma vida inteira de vendas, porque este cliente que foi perdido poderia trazer outros clientes. Desta forma, pode-se observar porquê é importante ter o cliente na empresa, pois por meio dele se consegue ter uma visão sobre o que ainda deve ser alinhado e melhorado para que o atendimento seja feito com qualidade, para que a empresa tenha sucesso, seja líder em vendas e/ou prestação de serviços.

## 2.2 ATENDIMENTO DE QUALIDADE E SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Antes de falar sobre atendimento de qualidade, acredita-se ser necessário conceituar qualidade no âmbito do atendimento, compreendida por Lacerda (n.d) como “saber fazer as coisas da maneira certa”. Mello (2011) ressalta que a qualidade é basicamente tudo aquilo que é bom, e que está associado a três fatores principais: redução de custo, produtividade em crescimento e satisfação dos clientes; ou seja, fazer e ser melhor no que se faz, entregando sempre o que o cliente espera.

Bezerra (2013, p. 12) menciona que:

Satisfazer um consumidor não é fácil. Acredite! O que é satisfatório para uma pessoa pode ser insatisfatório para outra. Clientes são indivíduos que possuem características, opiniões e gostos diversos (...). Nunca vamos conseguir satisfazer 100% dos clientes, mas é necessário fazermos o máximo de esforço para conseguirmos alcançar o mínimo de satisfação esperada por eles.

Ademais, Kotler e Keller (2006) afirmam que quanto mais qualidade em um atendimento, maior é a satisfação em relação a este atendimento, ou seja, quanto melhor executado, mais facilmente será visto como de qualidade e satisfatório pelo cliente. Hargreaves, Zuanetti e Lee (2011 *apud* MACHADO *et al* 2013) mencionam que um requisito que deve ser levado em conta para melhorar o atendimento e qualificá-lo é o compromisso que o profissional deve ter com seus objetivos e metas. Neste cenário, os autores alegam que a satisfação do cliente está relacionada a um atendimento de qualidade prestado pela empresa, ou seja, quando o funcionário sabe e domina o que faz. Os autores também afirmam que para que se consiga atingir a satisfação do cliente é necessário fornecer um serviço de atendimento que ultrapasse a expectativa do cliente, ou seja, saber fazer e suprir exatamente as expectativas do cliente.

É válido trazer o exposto por Netto e Damini (2011), que compreendem um atendimento de qualidade como uma arte que deve ser desenvolvida por meio da relação entre profissional X cliente, sendo que na maior parte das vezes, o profissional não deve esperar que a empresa lhe ensine como agir em um atendimento, devendo procurar por alternativas que lhe forneçam um autodesenvolvimento. Segundo Inácio (2004, p. 11 *apud* em MORALES e FERREIRA, 2011), “a qualidade no atendimento é a filosofia de gestão que procura o sucesso no atendimento buscando atender as necessidades dos clientes e a máxima

satisfação das expectativas dos mesmos[...]”, e alega que todo profissional deve conhecer seus clientes, satisfazendo-os completamente, e caso observe-se realizar algo que não vá de encontro à necessidade do cliente, esta atividade deve ser eliminada (WHITELEY *apud* INÁCIO 2004).

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 475) mencionam que “atrair e reter clientes pode ser uma tarefa difícil. Hoje, os clientes têm à sua disposição uma grande variedade de escolha de produtos e marcas, preços e fornecedores”. Neste sentido, Cruz (2011) não adianta apenas fornecer um bom atendimento aos clientes, deve-se presta atenção ao perfil de cada um, a fim de saber exatamente o que ele deseja e fornecer o resultado esperado, suprimindo suas expectativas. O autor também ressalta que ao perceber as necessidades de um cliente, deve-se personalizar o atendimento já com o intuito de buscar sua satisfação.

Freemantle (1994) alega que há muitas formas de fazer um atendimento, porém existem algumas técnicas classificadas como fundamentais para que se possa garantir um atendimento de excelência. Dentre elas, a primeira é o cumprimento do que foi combinado com o cliente, ou seja, cumprir as promessas feitas dando assim mais credibilidade à empresa fornecedora do serviço. Conforme aponta Las Casas (2009, p. 83), as promessas e garantias dadas ao cliente no ato do atendimento devem ser cumpridas, pois:

Um cliente forma expectativas de acordo com as promessas feitas pelos vendedores de serviços, pelas experiências passadas com a empresa ou concorrentes ou até mesmo com o comentário de outras pessoas. Essas expectativas são essenciais para a satisfação. Se o resultado de uma prestação de serviços iguala a expectativa, o cliente fica satisfeito. No entanto, se o resultado da prestação de serviços ficar aquém das expectativas, os clientes ficarão insatisfeitos. O equilíbrio é proveniente de uma boa coordenação do nível da prestação de serviços e das promessas feita aos clientes.

Quando o profissional garante a satisfação no atendimento, ele possivelmente atrairá novos clientes pelo bom trabalho realizado, como afirma Oliveira (2004, p. 16) ao mencionar que “manter os clientes atuais dando-lhes a satisfação desejada e atrair novos clientes através da superação das expectativas” é uma situação lucrativa tanto para a empresa quando para o cliente, conforme já destacavam Rocha e Christensen (1999) ao apontarem que dentre os diversos princípios de uma empresa, o maior de todos é a satisfação do cliente, pois é por meio deste princípio que a empresa conseguirá sobreviver por mais tempo.

Acredita-se que a qualidade no atendimento deve buscar a satisfação do cliente, definida no momento em que este tem suas expectativas atendidas e seus desejos realizados no que se refere ao atendimento (MIRSHAWKA, 1993). Compreende-se, portanto, que



atender com qualidade é o ato de saber fazer o que se deve fazer (LACERDA, n.d; HARGREAVES, ZUANETTI e LEE, 2011 apud MACHADO et al, 2013), planejar (KOTLER e KELLER, 2006), entender e fornecer o que é demandado de acordo com as necessidades (CRUZ, 2011; INACIO, 2004) do cliente.

Desta forma, Aguiar (2007) menciona que quando a satisfação do cliente é o assunto em questão, todos os colaboradores da empresa, sem exceção, devem estar cientes de todos os serviços fornecidos, bem como suas particularidades. Entende-se, portanto, que a satisfação do cliente está ligada ao atendimento de expectativas entre o que este espera e o que a empresa tem a ofertar, podendo esta satisfação ser o diferencial para o sucesso. Assim, destaca-se o perfil do profissional que realiza este atendimento, tópico que será tratado a seguir.

### 2.3 O PERFIL DO PROFISSIONAL DE ATENDIMENTO

Com o exposto anteriormente, pressupõe-se que o atendimento prestado nas empresas é o diferencial para o seu crescimento, bem como para ambiente agradável e de sucesso, devendo, portanto, as empresas contratar profissionais capacitados, com o objetivo de garantir a satisfação do cliente, sendo este o papel do profissional de atendimento (TEIXEIRA; MAGALHÃES, 2017). De acordo com Arnecke (2016), para as vagas relacionadas ao atendimento, as empresas devem definir o perfil desejado do funcionário desde a seleção, pois para tal cargo o candidato deve conseguir se comunicar e expressar facilmente, empatia, habilidades com as novas tecnologias, uma visão holística de crescimento profissional e simplicidade, ou seja, para “ganhar” um cliente é necessário que o profissional de atendimento tenha em seu perfil cinco habilidades essenciais, sendo elas: empatia, positividade, paciência, comunicação clara e aprendizado constante (LARISSA, 2017).

Monteiro (2011) afirma que o profissional de atendimento não deve discriminar nenhum cliente, e sim fornecer o mesmo atendimento para todos, deve também garantir qualidade, ou seja, se um cliente aparecer no estabelecimento/empresa deve ser atendido com a mesma cortesia e qualidade, O autor também ressalta que

Em atendimento, portanto, não importa o nível e hierárquico do funcionário dentro da organização. Todos que tiverem contato direto ou indireto com o cliente serão

considerados pessoas envolvidas na função de atendimento. Isso independente da duração do contato interpessoal. (MONTEIRO, 2011, p. 59)

Para Rocha (2015), o profissional de atendimento não deve apenas fornecer um bom atendimento, mas sim o melhor atendimento para o cliente, ter credibilidade, ter atendimento de qualidade, saber satisfazer os clientes, saber se destacar entre os concorrentes, e assim tornar este, um cliente fiel.

A partir das teorias e materiais publicados sobre o perfil do profissional de atendimento, criou-se o Quadro 1 para melhor análise.

**Quadro 1:** O perfil do profissional de atendimento de acordo com as teorias e materiais publicados.

AUTOR/ARTIGO	PERFIL
Freemantle (1994)	Cumprir o combinado com o cliente, ou seja, cumprir as promessas feitas para ele, pois isso dará mais credibilidade a empresa fornecedora do serviço;
Monteiro (2011)	Não discriminar clientes, tratar todos os clientes com a mesma cortesia, garantir qualidade no atendimento.
Rocha (2015)	Fornecer o melhor atendimento, ter credibilidade, qualidade no atendimento, satisfazer as expectativas dos clientes, se destacar entre concorrentes, fidelizar clientes.
Arnecke (2016)	Fácil jeito de se comunicar e expressar, empatia, habilidades com as novas tecnologias, uma visão holística de crescimento profissional e simplicidade;
Teixeira (2017)	Ser capacitado e objetivar a satisfação do cliente;
Larissa (2017)	Ter empatia, positividade, paciência, comunicação clara e aprendizado constante;

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Com o exposto no Quadro 1, tem-se para este estudo o perfil adequado para o profissional de atendimento. O profissional de atendimento deve ser ético, simples e

capacitado (TEIXEIRA, 2017; ARNECKE 2016) para aprender a se comunicar e se expressar positivamente com o cliente de forma sucinta e formal, bem como ter paciência e habilidades com a tecnologia atual (LARISSA, 2017). Definida a corrente teórica sobre o perfil do profissional de atendimento para este trabalho, faz-se necessário inserir o tema no contexto das competências que esse profissional dispõe.

## 2.4 DO CONCEITO DE COMPETÊNCIAS

Segundo Hilsdorf (2012), o termo competência já exista desde a década de 1970, e a partir daí começou a ser notada e usada frequentemente como linguagem organizacional a partir de 1990. Le Boterf (1994 *apud* BOMFIM, 2012, p. 49) aponta que o termo competência

[...] não seria um estado de formação educacional ou profissional, nem tampouco um conjunto de conhecimentos adquiridos ou de capacidades apreendidas, mas seria a mobilização e aplicação de conhecimentos e capacidades numa situação específica, na qual se apresentam recursos e restrições próprias à sua especificidade.

Para ZARAFIAN (2003), o conceito de competência é formado e ajustado por três fatores: a) é ter a iniciativa e ser responsável ao enfrentar as diversas situações com as quais o profissional se depara; b) é o uso prático e inteligente de todos os conhecimentos que foram adquiridos, onde estes aumentam de acordo com as demandas, necessidades e dificuldades no desenvolver das variadas situações; c) é a forma que se trabalha e compartilha os diversos desafios delegados ao profissional, visando atuar em áreas de maior responsabilidade.

Hilsdorf (2012, n.p.) alinha-se a Zarafian (2003) quando diz que é fácil perceber e entender o conceito de competência por meio de alguns fatores, que se compreendidos juntos dão o conceito mais adequado do termo, sendo eles: “1- saber conceitualmente (qualificação) – conhecimento; 2- saber fazer (experiência funcional) – habilidade; 3- saber agir (capacidade de obter resultados) – atitude”. Ainda, Dutra (2002) explana que competência é a facilidade que a pessoa adquire para se entregar de forma holística para os seus objetivos, suas metas no mundo profissional, assim como para as diversas qualificações que dispõe em seu currículo.

Almeida, Rogel e Shimoura (2010), corroboram com a teoria de Durand (2001 *apud* BRANDÃO e GUIMARÃES, 2001), a qual fala que competências são baseadas por três elementos fundamentais: conhecimento, habilidades e atitudes, os quais também são conhecidos na teoria como CHA. Assim, para se alcançar o demandado tanto de forma individual, como organizacional a partir de competências é preciso, “[...] ter conhecimento

(saber), habilidades (saber fazer) e atitude (querer fazer)” (ALMEIDA; ROGEL; SHIMOURA, 2010, p. 09).

Por fim, compreende-se que com a teoria ora apresentada, ampara-se para esta pesquisa o significado de competências que segue a linha da facilidade que o profissional adquire em se entregar (DUTRA, 2002), lidar, e trabalhar com fatores intelectuais (saber sobre o assunto, saber fazer o que deve ser feito e querer fazer o que sabe fazer) (ALMEIDA; ROGEL; SHIMOURA, 2010), (DUTRA, 2002) e (HILSDORF, 2012) para que, por meio do uso de tais fatores o profissional esteja preparado para resolver diversas atividades, as quais necessitam de conhecimentos específicos (LE BOTERF, 1994) e assim, alcançar o objetivo pessoal ou profissional demandado (VERGARA, 2010). Definida a corrente teórica sobre o conceito de competências, para esta pesquisa, faz-se necessário adentrar a matéria na conjuntura secretarial.

## 2.5 DAS COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

Por conta das mudanças do mercado de trabalho com o passar dos anos, os profissionais precisam atualizar-se para ser cada vez mais competentes, pois nos dias atuais as empresas estão em busca de currículos “recheados” com competências (FERNANDES; SOUZA, 2012), e isto não é diferente quando o profissional em questão é o de Secretariado, o qual tem que se adaptar com as mudanças e exigências do mercado (MAEKER, 2010).

Para Amaral *et al* (2012) o profissional de Secretariado passou e venceu obstáculos com as evoluções que a profissão teve, assim como suas tarefas primordiais - tais como fazer as anotações e se responsabilizar por recados, atender telefonemas - ficaram no passado, sendo agora responsável por desenvolver diferentes atividades, como gerenciar processos, tomar decisões, assessorar o executivo e trabalhar com informações, tarefas estas que até pouco tempo não eram delegadas a ele.

Mellati, Nunes e Silva (2008) afirmam que ter iniciativa, bom relacionamento interpessoal, saber como trabalhar com pressão, ética, saber solucionar conflitos e focar em resultados são também competências que são substanciais do profissional de secretariado. Vale ressaltar também as competências estabelecidas nas Diretrizes Curriculares Nacionais da Resolução nº3 de 23 de junho de 2005, elaborada, aprovada e instituída pela Câmara de Educação Superior, Conselho Nacional da Educação e Ministério da Educação do Brasil como essenciais para a atuação do profissional de Secretariado, que são:

I – capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixadas pelas organizações; II – visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e inter-setoriais; III – exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção; IV – utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais; V - habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão; VI – domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou inter-grupais; VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia; VIII – adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços, identificando necessidades e equacionando soluções; IX – gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários; X - gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais; XI - capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos; XII – eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informações; e XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional. (BRASIL, 2005)

Ainda sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais, elas foram criadas para formar os currículos dos cursos superiores, com isso, elas são normas julgadas obrigatórias, a serem aplicadas em todas as instituições de ensino, que ofereça a formação para o curso de Secretariado executivo (FARIA et al, 2014). Os objetivos principais das Diretrizes são:

Servir de referência para as instituições na organização de seus programas de formação, permitindo flexibilidade e priorização de áreas de conhecimento na construção dos currículos plenos. Devem induzir à criação de diferentes formações e habilitações para cada área do conhecimento, possibilitando ainda definirem múltiplos perfis profissionais, garantindo uma maior diversidade de carreiras, promovendo a integração do ensino de graduação com a pós-graduação, privilegiando, no perfil de seus formandos, as competências intelectuais que reflitam a heterogeneidade das demandas sociais. (BRASIL, 2004)

E, especificamente, as que tratam dos cursos de Secretariado Executivo determinam que tal profissional deve ter a capacidade de saber administrar e gerenciar processos e pessoas, assim como saber atuar em empresas de todos os tamanhos (BRASIL, 2005). Perante a necessidade em desenvolver competências, pode-se dizer que o profissional de Secretariado Executivo é um profissional com um currículo “bem recheado” de competências, assim como pode-se mencionar que tal profissional é capaz de desenvolver várias tarefas de forma dinâmica e eficaz (MOREIRA; OLIVO, 2012).

Diante das teorias mencionadas, é possível dizer que o profissional de Secretariado dispõe de várias competências, e uma parte delas encontram-se descritas no Quadro 2:

**Quadro 2:** As competências do profissional de Secretariado de acordo com as teorias mencionadas.

TEÓRICO	COMPETÊNCIA
Brasil (2005)	Saber trabalhar para maximização e otimização de recursos tecnológicos; Gestão de informações; Saber lidar com modelos inovadores de gestão; Utilização de raciocínio lógico, crítico e analítico.
Mellati, Nunes e Silva (2008)	Ter Ética; saber trabalhar em equipe; ter iniciativa; saber trabalhar sob pressão; solução de conflitos.
Maeker (2010)	Saber se adaptar às empresas.
Amaral et al (2012)	Saber gerenciar processos; agir na tomada de decisões; ser assessor.

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Com todas as competências adquiridas e conquistadas durante os anos, o profissional de secretariado ganhou tarefas mais complexas, ou seja, o Secretário da segunda metade do século XX mudou seu perfil, e a partir do início do século XXI já abrangia outras áreas e atividades, assim como mostra o Quadro III relativo ao estudo feito por Guimarães (2001):

**Quadro III:** As mudanças na atividade secretarial.

<b>O que fazia antes</b>	<b>O que está fazendo hoje</b>
Datilografia	Gerenciamento de sistemas de informação por meio do controle de rotina automatizadas multimídia editores de texto agendas e planilhas eletrônicas bancos de dados etc.
Envio e recebimento de correspondências	Coordenação de fluxo de informações e de papéis no departamento muitas vezes encaminhando-os para uma equipe de apoio.
Provisão de material	Coordenação de compras cotação de materiais com fornecedores alternativos e administração dos custos do departamento.
Coordenação de viagens	(Incluído no segundo item)
Atendimento de telefonemas e visitas	Com enfoque de qualidade total a clientes internos externos.
Manutenção de arquivos	Organização desses temas de dados e informações em arquivos físicos e eletrônicos.
Agendamento de reuniões	Apoio a reuniões, já que os próprios executivos marcam seus compromissos utilizando sistemas informatizados de comunicação interna.

**Fonte:** Guimarães (2001, p. 38)

Além disso, Rizzi (2016, n.p) reforça as demais teorias apresentadas nesta seção ao alegar que o profissional de secretariado se tornou uma pessoa de confiança e responsabilidades para seus superiores, um profissional com o perfil e com as competências necessárias para contribuir com atendimentos de qualidade.

## 2.6 DA ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

Há diversas formas de fazer um atendimento, porém é necessário entender e distinguir um bom atendimento de um atendimento ruim. E foi a partir disso que a autora deste trabalho decidiu dar início a busca por respostas sobre como fazer um atendimento que

satisfaça as expectativas do cliente, ou seja, descobrir o que é necessário saber para atender o cliente de forma correta dentro do esperado. Neste sentido, Netto e Damini (2011) afirmam que não adianta investir no produto, no *marketing*, nem na tecnologia, se o atendimento oferecido para o cliente não tem boa qualidade, ou seja, é necessário acreditar e investir também no melhoramento do atendimento.

No que se refere à relação entre profissional X cliente, Tschohl (1996, p. 59) afirma que “um tratamento especial, desenvolvendo uma relação de amizade através de uma comunicação positiva é essencial, já que é mais fácil criar uma imagem positiva do que apagar uma negativa”.

De acordo com Medeiros e Hernandez (1999 *apud* NETO; DAMINI, 2011), o profissional de secretariado tem muitas qualidades, porém a mais desejada é a de saber se relacionar bem com todas as pessoas, tanto com as pessoas que trabalham com ele, quanto com o cliente, visitante e/ou fornecedores. É oportuno mencionar que mesmo que o profissional de secretariado não tenha a relação pública como rótulo de sua profissão, é necessário lembrar que ele também pode atuar nessa área. Ainda nesse cenário de comunicações e atendimento, o artigo 3º do Parecer da Câmara Superior de Ensino do Conselho Nacional da Educação 102/2004 afirma que:

O curso de graduação em Secretariado Executivo deve ensejar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões que envolvam sólidos domínios científicos, acadêmicos, tecnológicos e estratégicos, específicos de seu campo de atuação, assegurando eficaz desempenho de múltiplas funções de acordo com as especificidades de cada organização, gerenciando com sensibilidade, competência e discrição o fluxo de informações e comunicações internas e externas. (BRASIL,2004)

Com isso, o profissional de secretariado é provido de conhecimentos de diversas áreas, assim como é preparado e qualificado para atender as diversas demandas de uma empresa, pois ele tem um perfil diferenciado por ser proativo e ligeiramente adapta-se a novas mudanças institucionais (BRUNE; GONTARECK, 2013). Bortolotto e Willers (2013) corroboram ao afirmar que o profissional de secretariado é uma peça essencial dentro de uma empresa, porém é necessário que ele saiba quais são os objetivos da organização, e assim desenvolver com eficácia todas as suas tarefas.

Diante do exposto, observa-se o potencial do Secretário Executivo para realizar atividades de atendimento de qualidade, atendendo as expectativas do cliente e podendo utilizar suas competências para tal, o que será analisado ao longo desta pesquisa.



## 2.7 O CAMPO ORGANIZACIONAL DE ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

O profissional de Secretariado é um profissional que tem se qualificado para abranger maior campo de atuação no acirrado mercado de trabalho, assim como afirma Durante e Santos (2010, n.p) ao mencionarem que “[...] a profissão secretarial vem buscando a qualificação necessária, o aperfeiçoamento do seu perfil e fundamentando a sua prática na perspectiva estratégica das organizações. ” Desta forma, as autoras alegam que o Secretário Executivo tem hoje uma atuação direcionada às necessidades organizacionais, e é por esse motivo que seu campo de atuação cresceu exponencialmente.

Nos dias atuais, o profissional de Secretariado é um profissional multifuncional e pode executar diversas tarefas nas mais variadas áreas organizacionais, as quais podem ser desde um atendimento satisfatório até a tomada de decisões no âmbito estratégico da empresa, e isso acontece porque tal profissional dispõe de várias competências para isso, e para confirmar o dito cita-se o enunciado por Gonçalves (2007) onde diz que por ser multifuncional, empreendedor e criativo, o profissional de Secretariado ganhou importância e respeito no mercado de trabalho. A autora também relata que as empresas estão à procura desses profissionais para completar seu quadro de colaboradores, bem como garantir o melhor para seu cliente.

Na esfera do campo de atuação do profissional de Secretariado, Souza, Ferreira e Viana (2015) corroboram, com as demais teorias, ao afirmarem que o campo de atuação deste profissional pode ser em diversas empresas, diversos setores, e até mesmo uma perspectiva empreendedora, onde o profissional abre seu próprio negócio. Em 2004, Sabino e Rocha (2004, p.94) apud Souza et al (2015) já haviam publicado, que o campo de atuação do profissional de Secretariado pode-se dar por várias esferas, podendo ser elas:

Assessoria: por meio de uma atuação adjunta aos órgãos deliberativos; Gestão: na aplicação de técnicas secretariais que auxiliem no desenvolvimento e implantação de trabalhos; Empreendedorismo: por meio da promoção e implantação de soluções que aperfeiçoem o trabalho, individualmente e/ou coletivamente; Consultoria: na análise e entendimento da cultura organizacional, identificando pontos críticos e propondo estratégias de melhorias (SABINO; ROCHA, 2004, pp. 94-95).

Décia (2005) afirma que o profissional de secretariado tem muitos perfis, e com isso pode atuar em muitas empresas e áreas diferentes, podendo ser em uma empresa de pequeno ou grande porte, bem como menciona que este profissional tem autonomia para trabalhar com pessoas (recrutamento e seleção) ou com grandes setores (logística e compras).

São esperados resultados positivos dos profissionais de secretariado, pois estes são profissionais que detém grandes competências, qualidades, conhecimento técnico, diversas habilidades pessoais e de coordenação de serviços, possui domínio operacional nas diversas áreas do seu campo de atuação.

Sendo assim, é possível afirmar que o profissional de Secretariado conquistou o seu lugar no mercado de trabalho, e que as empresas ganham destaque e atendem as perspectivas dos seus clientes quando fazem uso dos serviços e competências desse profissional.

### 3 METODOLOGIA

Ao perceber a gama de atividades no âmbito do atendimento de qualidade que um profissional de Secretariado pode atuar, notou-se a carência de conhecimentos e trabalhos acadêmicos na área que relaciona este profissional à satisfação do cliente. Por esta razão, este trabalho buscou demonstrar quais as competências secretariais estão correlacionadas a um atendimento caracterizado como de qualidade, e assim dar satisfação ao cliente. Para isso, utilizou-se de alguns procedimentos metodológicos específicos.

Este trabalho utilizou o método dedutivo, o qual de acordo com Rodrigues e Ferronato (2010) partem de princípios tidos como verdadeiros e inquestionáveis (premissa maior), para assim o pesquisador determinar relações com uma ideia particular (premissa menor) e, a partir do argumento lógico, chegar à verdade daquilo que sugere (conclusão). Nesse caso, o atendimento do profissional de Secretariado, qual seja, saber se este profissional pode fornecer um atendimento satisfatório para seu cliente.

No que se diz respeito à abordagem, usou-se a qualitativa, caracterizada por Gil (2008) como aquela que objetiva descrever as características de um determinado fenômeno, população, ou mesmo, o estabelecimento de relações entre variáveis, neste caso, a forma com que o atendimento é feito, e o meio de garantir ao cliente um melhor atendimento.

Quanto à natureza, a pesquisa é aplicada e, nesse contexto, alinha-se ao apresentado por Card (2010), que alega que estudos desse tipo almejam procurar solução para problemas específicos, realizados em sua maioria, em empresas que buscam uma solução de algum problema dentro da própria empresa ou setor. O autor também alega que o conhecimento algumas vezes é irrelevante, pois o que realmente importa é saber otimizar o tempo na procura de solução. Neste cenário, busca-se solução para um problema frequente nas empresas – qual seja, alcançar a satisfação do cliente por meio de um atendimento qualificado.

Em relação aos objetivos, trata-se de um estudo descritivo, que segundo Gil (2008) têm como propósito inicial descrever características de uma população, fenômeno ou mesmo a definição de relações entre variáveis. Desse modo descreveu-se as características do setor estudado, como também, a questão da falta de pessoal qualificado para garantir um atendimento de qualidade. Em termos de estratégia trata-se de um estudo de caso, que para Yin (2010) significa a conjunção de uma apuração de dados para que se tenham protegidas todas as características e significativas dos eventos reais, tais como ciclos de vida individuais, processos de organizações e processos administrativos.

O ambiente escolhido para desenvolvimento do estudo foi a empresa Sodexo, local de trabalho da autora deste trabalho, visto a percepção em seu cotidiano da possível carência de um profissional que forneça o atendimento esperado pelo cliente.

No que diz respeito às técnicas a pesquisa é bibliográfica, pois buscou na literatura, livros e periódicos, matérias que embasassem o tema-problema. Tal procedimento executado concorda com o conceituado por Gil (2008), quando afirma que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em materiais científicos já elaborados por outros autores da área. Utilizou-se também, a técnica documental, pois foram colhidos dados, a partir de documentos da Instituição ora estudada. Arrazoa-se a prática com base no comentado por Gil (2008), que explica que a pesquisa documental é feita com materiais que não ganharam um tratamento analítico, sendo que, mesmo estando já concluídos, podem ainda receber outras interpretações e serem reelaborados por outros autores/pesquisadores.

Para a coleta de dados, utilizou-se também a observação participante, esta que, para ser compreendida Marcon e Elsen (2000) alegam que foi dividida em 4 fases:

**1ª fase:** Seguindo o proposto por Leininger (1985), iniciou-se a observação inicial em 02/08/2017 no atendimento realizado na empresa em referência neste estudo, com o objetivo de ter uma visão dos atendimentos rotineiros e do local em estudo. Na sequência, de forma sistêmica começaram-se as anotações, que focavam o atendimento aos clientes.

**2ª fase:** A partir deste instante, no dia 16/08/2017 foi iniciado a observação com alguma participação no atendimento feito ao cliente, tal como iniciar o atendimento, captando o problema ou solicitação que o cliente queria fazer, pois de acordo com Bogdan e Taylor (1975), o pesquisador só consegue de fato entender todos os detalhes e o que acontece de fato apenas quando participa daquilo que observa;

**3ª fase:** Então, mudou-se a estratégia de coleta de dados a partir do dia 02/09/2017, pois se percebeu que se aprendia mais no executar o atendimento ao cliente, ou seja, o ato de participação foi maior e mais significativo do que aquele momento em que se observava. A intenção foi agregar conhecimentos através do envolvimento direto com o atendimento fornecido pelo setor, acordado com o posto por Leininger (1985), que alega que o observador tem maior participação e entendimento a partir desta fase;

**4ª fase:** Nesta última etapa, já na segunda quinzena do mês de setembro, observou-se de forma reflexiva, momento em que se reuniu todas as informações já coletadas por meio das observações já realizadas, e com isso, se sumariou e se esclareceu todas as formas em que os atendimentos são realizados no setor, tais como: preparação de contratos, rescisões, reuniões, orçamentos, arquivamento de documentos, entre outros.

Lima, Almeida e Lima (1999) mencionam que a técnica da observação participante é uma grande vantagem para o pesquisador, pois ela permite que o pesquisador tenha um contato pessoal com o local estudado.

A pesquisa de campo foi desenvolvida no período de 02/08/2017 a 30/11/2017. O relatório de estágio foi feito entre 13/08/2017 a 30/01/2018 e o propósito é, concordando com o objetivo traçado para este estudo, a de identificar quais competências secretariais podem influenciar na satisfação do cliente.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

### 4.1 A EMPRESA – SODEXO PASS

De acordo como *website* da empresa Sodexo Pass do Brasil Serviços e Comércio S/A, a companhia estudada foi fundada por Pierre Bellon em 1966 em Marseille, na França e hoje é uma grande empresa em crescimento no Brasil, já alcançou o nível de líder mundial em serviços de qualidade de vida. A empresa estudada tem filiais em 80 países e é uma das maiores empregadoras do mundo, tendo atualmente em torno de 428 mil funcionários. A empresa matriz da rede Sodexo é localizada em São Paulo, porém o estudo foi realizado em Santa Catarina, na filial localizada no Centro de Florianópolis na avenida Rio Branco nº 404. O principal serviço que a empresa fornece é a venda de benefícios, cartão de vale alimentação e refeição para outras empresas fornecerem aos seus empregados.

Com a utilização do método de observação participante durante o período de pesquisa, foi possível verificar que a filial estudada dispõe de consultores de vendas para atendimento ao público presencial, e dispõe da autora deste trabalho para atendimento pelos diversos outros meios, tais como: telefônico, *e-mail* e correspondências físicas, estas que almejam desde reclamações a contratos de vendas.

É oportuno mencionar que durante a observação participante e período de realização do estudo, de 13 de agosto de 2017 à 30 de janeiro de 2018, foi possível fazer uma listagem e criar o Quadro 4 com as principais atividades exercidas durante o atendimento de um cliente.

**Quadro 4:** Principais atividades exercidas para atender o cliente.

ATIVIDADES
Agendamento ou cancelamento de visita para compra de benefícios
Arquivamento físico e virtual
Envio e recebimento de contratos
Envio e recebimento de malas direta
Fazer a análise de contratos
Orçamentos de vendas

Protocolar e organizar documentos
Renovação e cancelamento de contratos

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

As atividades mencionadas no Quadro 4 são executadas conforme necessidade de cada atendimento. Em um novo atendimento geralmente é enviado novos orçamentos, o envio de malas direta e possível agendamento e/ou transferência do contato para os consultores de venda. É válido exemplificar que há a possibilidade de alguns contatos serem feitos com a finalidade de reclamação, sugestão ou qualquer outra coisa que não seja finalizar ou orçamentar uma venda. Assim como é possível que em um contato um cliente da empresa mande algum documento para arquivamento, ou protocolar para a expedição de algum contrato. Muitas atividades podem ser executadas durante um atendimento, e cada uma deve ser tratada e executada com a devida seriedade.

#### 4.2 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO E AS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS NO ATENDIMENTO SATISFATÓRIO AO CLIENTE DA EMPRESA SODEXO

O profissional de Secretariado Executivo conseguiu evoluir junto com todas as mudanças e evoluções que seu papel nas empresas teve durante os anos, assim como afirma Amaral et al (2012) ao alegarem que o profissional de Secretariado nos dias atuais dispõe da capacidade de cumprir com excelência diversas tarefas, tais como: ter autonomia para tomar decisões, gerir processos, assessorar o executivo, trabalhar com informações e fazer o atendimento direto com os mais diversos tipos de clientes da empresa.

Com isso, decidiu-se fazer uma análise entre as competências dispostas pelo profissional de Secretariado Executivo (Quadro 2) sobre as tarefas e atividades caracterizadas como essenciais no atendimento ao cliente na empresa Sodexo (Quadro 4) para saber se o profissional de Secretariado é capaz de executar tais tarefas, bem como garantir uma satisfação para o cliente no atendimento prestado através de suas competências sobre as atividades ora mencionadas.

Durante o período de observação na empresa Sodexo e realização deste estudo, foi possível ter uma visão sobre os atendimentos rotineiros e casuais que foram feitos aos clientes. Os atendimentos rotineiros são aqueles que o cliente procura por informações sobre orçamentos, dúvidas, informação sobre determinado benefício ou produto que a empresa

vende, marcação de visita para concretização de venda, documentação para compra, reclamação e/ou sugestão, cancelamento de compras e solicitação de emissão de segunda via de carteirinha de associado por perda ou roubo. Já os atendimentos casuais são aqueles que acontecem uma vez ou outra por surgir uma situação não rotineira, tais como ter que cancelar alguma compra, ou então, tentar resolver algum problema que o consultor direto de venda e central de atendimento não conseguiram resolver.

No que se refere a análise feita sobre as competências do profissional de secretariado, as atividades e procedimentos realizados para executar um atendimento satisfatório ao cliente na empresa Sodexo, foi feito um cruzamento de dados coletados para ver se as competências do profissional de Secretariado são suficientes para tal objetivo.

Durante o período de pesquisa e observação com participação, o profissional de Secretariado realizou todos os atendimentos para que se chegasse ao resultado esperado pelo cliente, sempre com a atenção nos prazos de solução para cada situação. É necessário mencionar que todos os atendimentos foram concluídos dentro do prazo passado para o cliente, sendo que a maior parte destes foram solucionados de imediato, tal como tirar dúvidas, orçamentos, arquivamento de contratos, agendamentos e cancelamentos entre outros.

Para medir a satisfação do cliente da empresa Sodexo foi realizado um questionário de três perguntas, foram elas: 1) Você foi bem atendido?; e 2) Você está satisfeito com o atendimento prestado?; e por último, 3) Há alguma coisa que deve ser melhorado no atendimento Sodexo?. Tal questionário foi aplicado em dez atendimentos, dos quais se obteve 100% de satisfação no atendimento prestado. Não houveram reclamações e nem sugestões a serem analisadas. Sendo assim, pode-se afirmar que este é sim, um cliente satisfeito, pois ele recebe o que espera de um atendimento, e isso entra em acordo com os resultados coletados e supracitados sobre a qualidade no atendimento desta empresa, bem como soma-se com o dito por Kotler e Keller (2006) quando mencionam que quanto mais qualidade em um atendimento, maior é a satisfação do cliente, ou até mesmo com o relatado por Cruz (2011) que diz que a satisfação do cliente já deve ser almejada desde o primeiro contato, e ao prestar um atendimento de qualidade, como de hábito do Secretário executivo, torna-se mais fácil garantir a satisfação do cliente. E isso foi o que aconteceu com os clientes Sodexo durante a realização deste estudo, pois todos eles tiveram suas necessidades atendidas, desde avaliação de contratos em um curto prazo de tempo, preparação de orçamentos para possíveis compras, agendamentos de visitas, recolhimento e formalização de novos clientes, etc.

Desta forma, é válido afirmar que o atendimento ao cliente fornecido pelo Secretário Executivo na empresa Sodexo é um atendimento de qualidade, pois entra em acordo com o



dito por Mello (2011) quando mencionou que um atendimento de qualidade é aquele no qual o cliente recebe como resultado o que ele esperava do atendimento, ou seja, um atendimento de qualidade é aquele que o cliente tem suas expectativas superadas através não de um bom atendimento, mas do melhor.

Neste cenário, lembra-se que alguns dos atendimentos iniciados pela profissional de Secretariado após serem esclarecidas algumas dúvidas foram repassados para os consultores de venda direta, pois a mesma não faz venda dos benefícios, colocando em prática algumas de suas muitas competências, saber trabalhar em equipe (MELLATI, NUNES E SILVA, 2008), saber gerir informações, maximizar e otimizar os recursos tecnológicos para agendamentos, arquivamentos, troca de informações com clientes internos, outros funcionários da empresa, e externos, não funcionários. (BRASIL, 2005).

Gonçalves (2007) alega que o profissional de Secretariado é um profissional focado em seus objetivos e metas, assim como é academicamente formado e qualificado para lidar com várias situações e áreas de uma empresa, podendo ser desde a tomada de decisões, bem como no atendimento aos diversos tipos de clientes nas variadas empresas existentes, assim como o posto por Hargreaves, Zuanetti e Lee (2011 *apud* MACHADO *et al* 2013) quando mencionam que o profissional deve ter suas metas e objetivos esclarecidos e almejados.

Faz-se contar, por fim, que a toda a experiência que foi vivenciada durante o período de pesquisa se ampliou e desenvolveu as competências da acadêmica, no que diz respeito ao papel do profissional de Secretariado Executivo introduzido nas organizações, claro que não apenas atuando na satisfação do cliente, mas também, no desenvolvimento de suas competências. Com a teoria ora exposta, afirma-se que a empresa Sodexo por ter como frente o profissional de Secretariado Executivo que dispõe das competências secretariais apresentadas no Quadro 5, esta terá sempre seus clientes satisfeitos com o atendimento recebido, pois é necessário dispor de tais competências para que se consiga alcançar tal satisfação.

**Quadro 5:** As competências necessárias para o Secretário Executivo alcançar a satisfação do cliente na empresa Sodexo.

AUTOR	COMPETÊNCIA
Brasil (2005)	Saber trabalhar para maximização e otimização de recursos tecnológicos; Gestão de informações; Saber lidar com modelos inovadores de gestão; Utilização de raciocínio lógico, crítico e

	analítico.
Mellati, Nunes e Silva (2008)	Saber gerir informações, maximizar e otimizar recursos tecnológicos; arquivamento; saber trabalhar com informações; saber trabalhar com diversos tipos de clientes.
Maeker (2010)	Se adaptar aos tipos e portes de empresas.
Amaral et al (2012)	Ter autonomia para tomar decisões; gerenciar processos; assessoria, saber trabalhar com informações; saber lidar com diversos tipos de clientes.
Arnecke (2016)	Fácil jeito de se comunicar e expressar, empatia, habilidades com as novas tecnologias, uma visão holística de crescimento profissional e simplicidade;
Teixeira (2017)	Ser capacitado e objetivar a satisfação do cliente;

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

Ao término desta pesquisa e após toda a experiência vivida durante a realização deste estudo percebeu-se que muitas competências secretariais podem influenciar na satisfação do cliente, indiferente de porte ou ramo empresarial. Para isso, o Secretário Executivo responsável pelo atendimento direto ao cliente que dispor das competências enunciadas no Quadro 5, terá sempre sucesso em seu atendimento, pois atenderá no prazo determinado e estipulado para o cliente, assim como solucionará os problemas de forma fácil e eficaz, trazendo assim mais um cliente satisfeito para a carteira de clientes da empresa Sodexo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fornecer ao cliente um atendimento de qualidade já almejando sua satisfação, é algo “frutuoso” para o sucesso e destaque da empresa entre a acirrada concorrência do atual mercado de trabalho. Confirma o dito, Monteiro (2011, p.26) quando explica que o atendimento ao cliente “se tornou fator crucial para o desenvolvimento inovador das organizações”. Sendo assim, este estudo buscou mostrar o alinhamento entre a satisfação dos clientes e as competências do profissional de Secretariado Executivo, este que tem a capacidade de atingir tal objetivo.

Neste contexto, este estudo buscou confirmar tal proposição por meio do objetivo: identificar quais competências secretariais podem influenciar na satisfação do cliente. Para que isso fosse alcançado, foi criado um arcabouço teórico, o qual mostrou que as empresas que dispõem de um atendimento feito por um profissional de secretariado, tem um cliente satisfeito, e assim, se destacam e apresentam vantagens sobre as que não têm.

Com o alcance dos objetivos específicos, e conseqüentemente do objetivo geral que foi traçado no capítulo introdutório deste estudo, quer seja saber quais as competências secretariais podem influenciar na satisfação do cliente, acredita-se que a pergunta que guiou a presente pesquisa foi respondida. Ou seja, o profissional de Secretariado está apto e sabe o que, e como fazer um atendimento a partir de suas competências secretariais (discorridas no subcapítulo 2.4 deste trabalho), as quais adquiriu com a evolução da profissão. O profissional em referência, no ambiente estudado, sabe atender bem um cliente e dar a ele um atendimento satisfatório, alcançando e ultrapassando suas expectativas. Acredita-se que com este estudo, os futuros e já atuantes secretários executivos terão um material de apoio adequado para que saibam quais as competências são necessárias para que consigam atender seus clientes e garantir a eles o melhor atendimento que eles já tiveram.

No que se refere a limitação de pesquisa, percebe-se que é um estudo de caso, e por este motivo não se permite uma generalização. Em outras palavras, este estudo foi baseado sobre as competências secretariais, com foco no atendimento aos clientes de uma empresa que trabalha com venda de benefícios. Por último, sugere-se para trabalhos futuros que sejam realizadas novas investigações e atualização na teoria, pois como mencionado por Amaral *et al* (2012) ao longo deste trabalho, o profissional de Secretariado evolui junto com o progresso que a profissão vem conquistando, e é por isso que averiguações e atualizações são necessárias para que o tema abordado esteja compatível com a realidade apresentada pelo mercado.

Ao finalizar este estudo, percebeu-se que tudo o que foi aprendido na prática durante a realização deste estudo no atendimento ao cliente da empresa Sodexo pôde agregar novos conhecimentos e competências, sendo algumas delas: saber gerir processos, saber trabalhar com os mais diferentes tipos de clientes, saber gerenciar informações, usar seu raciocínio lógico e crítico sobre as mais diversas situações da organização, pôde-se também observar que houve uma melhora na comunicação e expressão no âmbito empresarial, trabalhar sobre pressão de clientes e chefias, etc. Diz-se então que, todos os conhecimentos, habilidades e competências que foram agregadas puderam auxiliaram no desenvolvimento do profissional de Secretariado.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K.; BRADFORD, L. J. Serviço com qualidade: a vantagem competitiva. São Paulo: ed. Makron Book 1992.

ALMEIDA, W. G. D.; ROGEL, G. T. S.; SHIMOURA, A. D. S. Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de secretariado. **Revista de gestão e secretariado**. São Paulo, v.1, n.1, p.46-68, jan./jun. 2010. Disponível em:

<[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=15&ved=0ahUK EwjS8YOj8IjPAhWEiZAKHYNbAKs4ChAWCDIwBA&url=https%3A%2F%2Fwww.revistagestao.org.br%2Fsecretariado%2Farticle%2Fdownload%2F3%2F72&usg=AFQjCNFSmLUYMHVoFbsYHPfNzkr3VrWV0A&sig2=mPAS9i8eDk07\\_5EY0g72w&bvm=bv.132479545,d.Y2I&cad=rja](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=15&ved=0ahUK EwjS8YOj8IjPAhWEiZAKHYNbAKs4ChAWCDIwBA&url=https%3A%2F%2Fwww.revistagestao.org.br%2Fsecretariado%2Farticle%2Fdownload%2F3%2F72&usg=AFQjCNFSmLUYMHVoFbsYHPfNzkr3VrWV0A&sig2=mPAS9i8eDk07_5EY0g72w&bvm=bv.132479545,d.Y2I&cad=rja)> Acesso em: 02/09/2017.

AMARAL, J.C. D. et al. Profissional de Secretariado: competências e habilidades no mundo corporativo. Pós em revista do centro universitário Newton Paiva. Ed. 6. 2012/2. Disponível em:< <http://blog.newtonpaiva.br/pos/wp-content/uploads/2013/04/PDF-E6-A06.pdf>> Acesso em: 10/08/2017.

AGUIAR, F, A, D. Análise da satisfação dos clientes das academias de ginástica da cidade de João Pessoa (PB). 2007. Disponível em:< [http://www.ccsa.ufpb.br/ppga/2009/arquivos/dissertacoes/dissertacao\\_28.pdf](http://www.ccsa.ufpb.br/ppga/2009/arquivos/dissertacoes/dissertacao_28.pdf)>. Acesso em: 10/-9/2017.

ARNECKE, M. O novo perfil do profissional de atendimento ao cliente. 2016. Disponível em:< <http://www.mundorh.com.br/o-novo-perfil-do-profissional-de-atendimento-ao-cliente/>>. Acesso em: 01/11/2017.

AUN, M. É o cliente que importa. 1 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

BERRY, L. L. Serviço de satisfação Máxima. 1ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

BEZERRA, I. S. Qualidade do ponto de vista do cliente. São Paulo: Biblioteca 24horas, 2013.

BOGDAN, R.; TAYLOR, S. J. **Introduction to qualitative research methods**. New York: John Wiley e Sons. 1975

BOMFIM, R. A. Competência Organizacional: uma revisão bibliográfica. **Revista Organização Sistêmica**. vol.1, n.1. 2012. Disponível em:< <http://www.tc.df.gov.br/app/biblioteca/pdf/AR500493.pdf>>. Acesso em: 01/10/2017.

BORTOLOTTI, M. F. P.; WILLERS, E. M. **Profissional de secretariado executivo: explanação das principais características que compõe o perfil**. 2013. Disponível em:<<http://www2.unifap.br/executivo/files/2013/06/perfil-secretario-executivo.pdf>> Acesso em: 01/10/2017.

BRANDÃO, Hugo Pena. GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Gestão de competências e gestão de desempenho. Revista RAE, FGV,v.41, n.1, jan./mar. 2001.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Parecer nº CES/CNE 0102, de 11 de março de 2004. Diretrizes Curriculares nacionais ao curso de Secretariado Executivo. Disponível em:< <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0102.pdf>>. Acesso em: 12/09/2017.

BRASIL. Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005. Institui as diretrizes curriculares nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. Disponível em: [http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf). Acesso em: 19/09/2017.

BRUNE, S; GONTARECK, M. Secretariado executivo: uma nova perspectiva acerca do atendimento ao cliente e sua qualidade intrínseca. 2013. Disponível em:< [file:///C:/Users/Pavilion/Downloads/128\\_138.pdf](file:///C:/Users/Pavilion/Downloads/128_138.pdf)>. Acesso em: 10/09/2017.

CARD, L. G. Pesquisa Pura X Pesquisa Aplicada. **Recanto das Letras**. 2010. Disponível em:<http://www.recantodasletras.com.br/artigos/2377521> Acesso em: 12/10/2017.

COBRA, M. H. N. Marketing básico: uma perspectiva brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas. 1997.

CORDEIRO, R. D. L.; GIOTTO, O. T. **Competências complementares: secretário executivo e administrador**. 2009. Disponível em:< [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjqu3n\\_ajQAhVIGpAKHbe6CrcQFggdMAA&url=http%3A%2F%2Fseer.upf.br%2Findex.php%2Fser%2Farticle%2Fdownload%2F1776%2F1656&usq=AFQjCNFdMoU9aRwfJiIpC1580i3zX3X7tg&sig2=bMmitsJbfhyt2i8nu0q77Q&bvm=bv.138493631,d.Y2I&cad=rja](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjqu3n_ajQAhVIGpAKHbe6CrcQFggdMAA&url=http%3A%2F%2Fseer.upf.br%2Findex.php%2Fser%2Farticle%2Fdownload%2F1776%2F1656&usq=AFQjCNFdMoU9aRwfJiIpC1580i3zX3X7tg&sig2=bMmitsJbfhyt2i8nu0q77Q&bvm=bv.138493631,d.Y2I&cad=rja)>. Acesso em: 28/09/2017.

COSTA, A. D. S. C.; SANTANA, L. C. D.; TRIGO, A. C. Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. **Revista de Iniciação Científica**. 2015. Disponível em:< [http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10\\_QUALIDADE\\_ATEND\\_CLIENTE.pdf](http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10_QUALIDADE_ATEND_CLIENTE.pdf)>. Acesso em: 28/11/17.

CRUZ, R. T. C. D.; Proposta para analisar a qualidade do atendimento oferecido pela seção de produtor rural da prefeitura da Lapa. 2011. Disponível em:< <http://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/33689/ROSEANE%20TEREZINHA%20COLACO%20DA%20CRUZ.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 10/09/2017.

Décia, A. C. M. A Information Literacy na formação do neo-secretário executivo: um estudo de caso na Graduação de Secretariado/UFBA. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA, Brasil. 2005.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas- modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

DURANTE, D. G.; SANTOS, M. E. M. D. Profissão secretarial: enfoque na atuação estratégica. 2010. Disponível em:< <http://files.secretariadounioeste.com/200000210-ab3c0ac35d/PROFISS%C3%83O%20SECRETARIAL%20ENFOQUE%20NA%20ATUA%C3%87%C3%83O%20ESTRAT%C3%89GICA%20-%20Santos%20e%20Durante.pdf>>. Acesso em: 01/10/2017.

FARIA, D. D. S. et al. **O egresso de Secretariado Executivo: perspectiva profissional versus formação acadêmica.** 2014. Disponível em:<<http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/juridicas/article/viewFile/363/341>>. Acesso em: 07/10/2017.

FERNANDES, I.; SOUZA, J. T. D. **O perfil do profissional de secretariado de nível superior demandado no mercado brasileiro.** 2012. Disponível em:<[http://www.convibra.com.br/upload/paper/2012/34/2012\\_34\\_5186.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/2012/34/2012_34_5186.pdf)> Acesso em: 30/08/2017.

FREEMANTLE, D. *Incrível atendimento ao cliente.* 1. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

FRUCHI, E. *O Profissional de Atendimento.* 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-profissional-de-atendimento>>. Acesso em: 30/08/2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2008

GUIMARÃES, M. E. *O livro azul da secretária moderna.* 19 ed. São Paulo: Érica, 2001.

GONÇALVES, S. T. *A Atuação do Profissional Graduado em Secretariado Executivo na Área de Marketing em Grandes Empresas na Cidade de Belo Horizonte – MG.* 2007. Disponível em:<[http://www.secretariadoexecutivo.ufv.br/docs/soraya\\_toscano\\_gaoncalvez.pdf](http://www.secretariadoexecutivo.ufv.br/docs/soraya_toscano_gaoncalvez.pdf)>. Acesso em: 01/11/2017.

HAUBERT, D. *A satisfação dos clientes em uma empresa atacadista: um estudo na videosom distribuidora.* 2012. Disponível em:<<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1419/TCC%20Daniel%20Haubert.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 01/10/2017.

HILSDORF, C. *Você sabe o que é competência? Artigos.* 2012. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/voce-sabe-o-que-e-competencia/61055/>>. Acesso em: 21/09/2017.

KOTLER, P. *Administração de Marketing.* 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_, P.; KELLER, K. L. *Administração de marketing.* Tradução: Mônica Rosemberg, Brasil Ramos Fernandes, Claudia Freire. 12 ed. São Paulo: Pearson, 2006.

\_\_\_\_\_, P; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing.* 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. Gary. *Princípios de Marketing.* 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LOBOS. J. *Encantando o Cliente externo e interno.* 7.ed., São Paulo: Júlio Lobos, 1993

LAS CASAS, A. L. *Marketing de serviços.* São Paulo: Atlas, 2009.

LACERDA, I. Qualidade no atendimento ao cliente como fator de crescimento empresarial. n.d. Disponível em:< [http://monografias.brasilecola.uol.com.br/administracao-financas/-qualidade-no-atendimento-ao-cliente-como-fator-crescimento-empresarial.htm#capitulo\\_3](http://monografias.brasilecola.uol.com.br/administracao-financas/-qualidade-no-atendimento-ao-cliente-como-fator-crescimento-empresarial.htm#capitulo_3)>. Acesso em: 01/10/2017.

LARISSA. As 5 habilidades essenciais para o atendimento ao cliente e como desenvolvê-las. 2017. Disponível em:<<https://www.signativa.com.br/blog/5-habilidades-essenciais-para-atendimento-ao-cliente/>>. Acesso em 01/11/2017.

LEININGER, M. M. *Qualitative research methods in nursing*. Orlando: Grune & Stratton, Inc, 1895.

LE BOTERF, G. *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*, Paris, Les Editions d'organisation. 1994.

LIMA, M. A. D. D. S.; ALMEIDA, M. C. P. D.; LIMA, C. C. A utilização da observação participante e da entrevista semi-estruturada na pesquisa em enfermagem. **Revista Gaúcha Enfermagem**, Porto Alegre, v.20, n. esp., p. 130-142, 1999. Disponível em:< <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/23461/000265980.pdf?sequenc>>. Acesso em: 12/10/2017.

MACHADO, R. D. O; ANGNES, J. S; PIMENTEL, M. E. B; MAZUR, L. Satisfação no atendimento: um estudo na empresa JM Alarmes em Guarapuava/PR. *Revista de Gestão e Secretariado*. 2013. Disponível em:< <file:///C:/Users/Pavilion/Downloads/182-1371-1-PB.pdf>>. Acesso em: 01/11/2017.

MAEKER, S. As habilidades e competências que são indispensáveis.... **Secretariar é uma arte**. 2010. Disponível em:< <http://simararodrigues.blogspot.com.br/2010/09/as-habilidades-e-competencias-que-sao.html>> .Acesso em: 23/08/2017.

MARCON, S. S.; ELSEIN, I. Estudo qualitativo utilizando observação participante – análise de uma experiência. **Portal Revista Acta Scientiarum**. nº 22(2). 2000. Disponível em:< [https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjIj7jArKfQAhXGgJAKHREBfQQFggIMAA&url=http%3A%2F%2Ffojs.uem.br%2Ffojs%2Findex.php%2FActaSciBiolSci%2Farticle%2Fdownload%2F2999%2F2143&usq=AFQjCNGMB\\_rq87LG08nGUS3gkSw2kmQeaA&sig2=oA8aMHAYpWWwJHdnA-Ak4w&cad=rja](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjIj7jArKfQAhXGgJAKHREBfQQFggIMAA&url=http%3A%2F%2Ffojs.uem.br%2Ffojs%2Findex.php%2FActaSciBiolSci%2Farticle%2Fdownload%2F2999%2F2143&usq=AFQjCNGMB_rq87LG08nGUS3gkSw2kmQeaA&sig2=oA8aMHAYpWWwJHdnA-Ak4w&cad=rja)>. Acesso em 13/09/2017.

MELLO, Carlos Henrique Pereira. *Gestão da qualidade*. São Paulo: Pearson, 2011.

MELLATI, G. A.; NUNES, C. C.; SILVA, N. F. As competências exigidas do profissional de secretariado executivo: um estudo nas grandes empresas do Paraná. **FAZU em Revista**. nº5. 2008. Disponível em:< <http://www.fazu.br/ojs/index.php/fazuemrevista/article/viewArticle/60>>. Acesso em: 04/09/2017.

MIRSHAWKA, V. *Criando valor para o cliente*. São Paulo: Makron Books, 1993  
MONTEIRO, E. N. R. *Qualidade no atendimento ao cliente: um estudo de caso da Paracatu Auto Peças Ltda – Paracatu/MG*. 2011. Disponível em:<



[http://www.tecsoma.br/tcc\\_administracao/Qualidade%20atendimento%20final.pdf](http://www.tecsoma.br/tcc_administracao/Qualidade%20atendimento%20final.pdf)>. Acesso em: 20/01/2018.

MORALES, F. G; FERREIRA, F. S. A excelência em qualidade no atendimento das organizações. 2011. Disponível em:<<http://www.faeso.edu.br/horus/artigos%20anteriores/2011/3ArtigoHorusFlavioGMorales2011.pdf>>. Acesso em: 23/01/2018.

MOREIRA, K. D.; OLIVO, L. C. C. D. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v.3, n.1, p. 30-53. 2012. Disponível em:<<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/viewFile/62/pdf>>. Acesso em: 28/08/2017.

NEIVA, E. G; D'ELIA, M. E. S. As novas competências do profissional de secretariado 2. Ed. São Paulo: IOB, 2009.

NETTO, G. B; DAMINI, N. R. O atendimento ao cliente como estratégia de sucesso. 2011. Disponível em:< <file:///C:/Users/Pavilion/Downloads/1754-9966-1-PB.pdf>>. Acesso em: 13/10/2017.

OLIVEIRA, P. M. D. Pesquisa de satisfação dos clientes da papelaria sonho de papel – Uberaba – MG. 2004. Disponível em:<<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm295488.PDF>>. Acesso em: 22/09/2017.

OLIVEIRA, K. Fidelização de clientes: uma análise da satisfação de clientes do banco Safra. 2008. Disponível em:< <http://siaibib01.univali.br/pdf/karen%20de%20oliveira.pdf>>. Acesso em: 30/11/17.

PERRENOUD, P., THURLER, M., MACEDO, L., MACHADO, N., ALLESSANDRINI, C. As competências para ensinar no século XXI. A formação dos professores e o desafio da avaliação. Porto Alegre: Artmed Editora. 2002.

RIZZI, A. A secretária de ontem se tornou multifuncional e cultural. 2016. Disponível em:<<http://www.greatstart.com.br/artigo13.htm>>. Acesso em: 19/10/2017.

ROBERTS H. V.; SERGESKETTER B.F. A Qualidade é Pessoal: Uma Base para a Gerência de Qualidade Total. 1.ed. São Paulo: Editora Pioneira, 1994.

ROCHA, A. D. CHRISTENSEN, Carl. Marketing: teoria e prática no Brasil. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCHA, R. S. A importância do treinamento no atendimento aos clientes segundo a perspectiva de empresários do Município de Sabará. 2015. Disponível em:<<https://www2.ifmg.edu.br/sabara/biblioteca/trabalhos-de-conclusao-de-curso/tcc-documentos/TCCRAQUEL.pdf>>. Acesso em: 18/01/2018.

RODRIGUES, A. C; FERRONATO, M. Z.; **Breve discussão sobre os métodos científico, dedutivo, indutivo e hipotético-dedutivo.** 2010. Disponível em: <http://www.partes.com.br/reflexao/sobremetodos.asp>. Acesso em 05 de nov. de 2016.

SABINO, R. F.; ROCHA, F. G. Secretariado: do escriba ao *web* writer. Rio de Janeiro: Brasport. 2004.

SODEXO. Perfil. Disponível em:< <http://br.sodexo.com/home/quem-somos/nossa-empresa-1/perfil.html>>. Acesso em: 20/01/2018.

SOIER, J. Porque o atendimento ao cliente é importante para a sua empresa?. 2013. Disponível em:< <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/por-que-o-atendimento-ao-cliente-e-importante-para-a-sua-empresa/70815/>>. Acesso em: 25/01/2018.

SOUZA, E. C. P; FERREIRA, B. A. L; VIANA, I. A. F. Relações públicas e secretariado executivo: interfaces de atuação no campo da comunicação organizacional. **Revista de Gestão e secretariado**. 2015. Disponível em:< <file:///C:/Users/Pavilion/Downloads/349-1413-1-PB.pdf>>. Acesso em: 07/11/2017.

TEIXEIRA, F. L; MAGALHÃES, L. L. Satisfação dos clientes em relação ao atendimento ofertados pelas agencias Latam Travel em Fortaleza. 2017. Disponível em:< <file:///C:/Users/Pavilion/Downloads/490-Texto%20do%20artigo-1128-3-10-20171018.pdf>>. Acesso em 18/01/2018.

TORQUATO, G. Cultura, Poder, Comunicação e Imagem: fundamentos da nova empresa. São Paulo: Pioneira, 1991.

TSCHOHL, J. Encantando totalmente o cliente. São Paulo: Makron Books, 1996.

VERGARA, S. C. Gestão de pessoas. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ZARIFIAN, P. O modelo da competência: trajetória, desafios atuais e propostas. São Paulo: SENAC, 2003.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman; 2010.