



## Técnico/a Administrativo/a - nível de formação IV

Manual de (0704) - Atendimento - Técnicas de Comunicação



**Entidade Formadora:** Centro de Formação Profissional e  
Desenvolvimento Rural Kolping

**Formadora:** Olívia Bernardino

24 de maio de 2013

Manual (0704) - Atendimento - Técnicas de Comunicação



## Índice

Introdução.....	2
<input type="checkbox"/> Público-alvo .....	2
<input type="checkbox"/> Objectivos Gerais .....	3
<input type="checkbox"/> Objectivos Específicos .....	3
<input type="checkbox"/> Benefícios e condições de utilização.....	3
Desenvolvimento dos conteúdos.....	6
Bibliografia.....	26
Anexos .....	30

## Introdução

### ☒ Público-alvo

A Formação Modular Certificada visa o desenvolvimento de um suporte privilegiado para a flexibilização e diversificação da oferta de formação contínua, integrada no Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ), com vista ao completamento e à construção progressiva de uma qualificação profissional.

### Destinatários

Esta formação destina-se a ativos empregados ou desempregados, que pretendam desenvolver competências em alguns domínios de âmbito geral ou específico.

### Certificação

Esta ação de formação confere a atribuição de um certificado de qualificações.



## Organização Curricular

A Formação Modular Certificada tem por base as unidades de formação de curta duração (UFCD), de 25 ou 50 horas, constantes do CNQ e destina-se a aperfeiçoar os conhecimentos e competências dos candidatos, podendo ser, igualmente, utilizada em processos de reciclagem e reconversão profissional, nomeadamente, no âmbito da Modalidade de Intervenção Vida Ativa, proporcionado, deste modo, a aquisição dos conhecimentos necessários à integração num mercado de trabalho cada vez mais exigente e competitivo.

Esta modalidade de formação traduz-se, assim, numa resposta individualizada, organizada com base nas necessidades e disponibilidade dos candidatos, podendo ser desenvolvida em horário pós-laboral.

**Fonte:** <http://portugalkolping.wix.com/kolping#!formação> e [www.ANQEP.pt](http://www.ANQEP.pt), consultada a 24 de maio de 2013.

## ☒ Objetivo Geral

- Aplicar técnicas de comunicação em situação de atendimento de público em diferentes contextos.

## ☒ Objetivos Específicos

- Compreender a importância da comunicação
- Perceber a importância da escuta ativa, da linguagem e da postura corporal no processo comunicativo
- Compreender a importância do acolhimento e distinguir as diferentes etapas no atendimento
- Distinguir diferentes tipos de público
- Referir as características essenciais do atendedor
- Compreender a importância da resolução/encaminhamento da situação
- Compreender o papel do profissional do atendimento telefónico



## ☑ Benefícios e condições de utilização

O manual deverá servir como complemento às sessões ministradas, quer teóricas, quer práticas. Ao longo das sessões serão fornecidas informações complementares dos conteúdos abordados.

Será fornecido em suporte papel e via mail a todos os formandos.

Os formandos poderão solicitar material de apoio complementar, se necessário.

As abreviaturas utilizadas serão previamente explicadas.

## Desenvolvimento dos conteúdos

As sessões serão dadas com recurso a:

- Apresentação em *Microsoft PowerPoint* dos temas abordados;
- Filmes enquadrados nos conteúdos abordados;
- Exposição oral e diálogo/discussão com os formandos, recorrendo a material audiovisual;
- Material de suporte à formação, como por exemplo textos complementares.

A avaliação será contínua, através de pergunta/resposta, observação direta, dinâmicas de grupo, e sumativa, através de um teste de avaliação final de conhecimentos.

Os formandos serão avaliados pelo desempenho individual e grupal, bem como as competências técnicas, comportamentais e motivacionais de cada um e do coletivo.

A avaliação final do módulo será cotada da seguinte forma:

- Domínio Cognitivo (60%)
- Domínio Comportamental (40%)

### **Avaliação sumativa - teste de avaliação de conhecimentos**

O teste de avaliação sumativa terá 5 questões de escolha múltipla, valendo 3 valores cada uma. Terá também uma pergunta de desenvolvimento, valendo 5 valores (ver anexo I).



## Introdução

Quando precisamos e procuramos um serviço numa empresa, instituição ou até mesmo de um determinado departamento dentro da empresa onde trabalhamos, esperamos que o profissional que nos atende o faça de forma eficaz satisfazendo todas as nossas expectativas e necessidades. Assim, qualquer profissional deve desempenhar as suas funções dentro de uma orientação de serviço ao cliente (ou utente ou até mesmo colega de trabalho) reforçando a imagem e notoriedade da sua empresa ou da sua instituição ou do seu departamento.

Os profissionais em contacto direto com clientes, mais do que qualquer pessoa, apresentam características que vão determinar o seu sucesso ou insucesso no atendimento. Contudo, o atendimento por si só não basta, é importante também, um acolhimento agradável e simpático, assim como a rapidez no atendimento e na resolução.

O atendimento a clientes envolve todas as atividades da empresa e significa mais que atender reclamações, providenciar reembolsos ou trocas nas devoluções ou sorrir para os clientes. Significa procurar uma solução, fazendo todo o possível para satisfazê-los e tomando decisões que os beneficiem.

Em suma, este módulo trabalha questões específicas do atendimento ao público em geral (interno e externo), tendo em conta o contexto presencial e telefónico.



## I. Noção de Comunicação

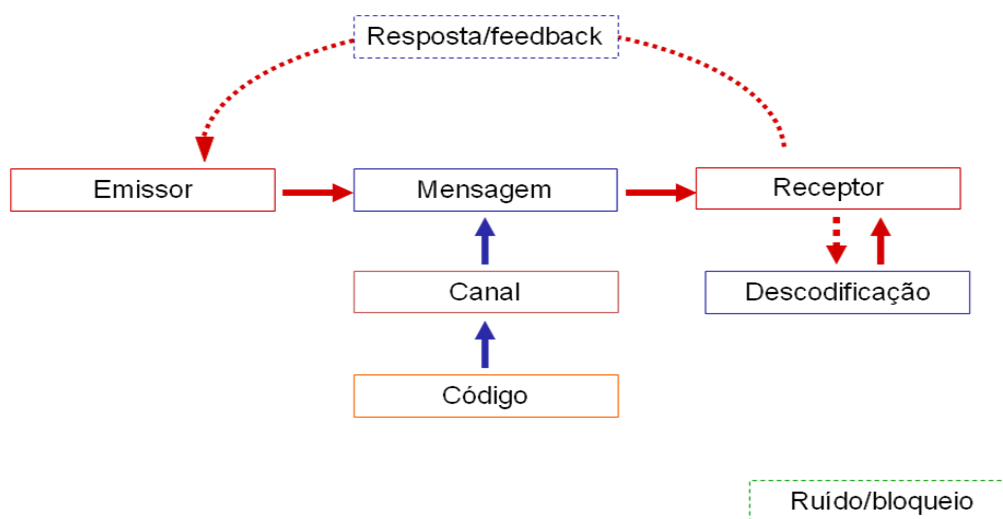
Comunicar é trocar mensagens, é o ato de "pôr" comum (entre dois ou mais intervenientes) uma mensagem, por meio de códigos verbais e/ou não verbais.

Comunicação é um conceito amplo, mas pode ser entendido como o processo pelo qual as ideias e os sentimentos se transmitem de indivíduo para indivíduo, tornando possível a interação social.

O processo de comunicação pode ser descrito da seguinte maneira:

O **emissor** envia uma **mensagem**, por meio de um **canal**, para o **recetor**, este descodifica-a e retorna ao **emissor** uma outra mensagem - o **feedback**, que irá realimentar o ciclo da comunicação.

### I.1 Esquema geral da comunicação



Trata-se de um **modelo** que pretende representar de forma ideal o processo de comunicação. Entretanto, na prática, esse processo não é tão perfeito como está descrito no esquema. Durante o percurso, ocorre uma série de **interferências**, derivadas de inúmeros fatores relacionados com a complexidade das relações humanas.

#### Interferências/ruídos/bloqueios

As interferências podem ter diversas origens e derivar do:

EMISSOR (se falar baixo ou utilizar termos desconhecidos pelo recetor).



CANAL (texto escrito com letra ilegível).

RECETOR (se tiver dificuldades para ouvir ou não dominar o idioma).

As interferências também chamadas de ruídos podem estar presentes em todos os elementos do processo de comunicação em simultâneo.

Existem diversos tipos de interferências, que muitas vezes fazem da comunicação uma fonte de desentendimento, desencontros e conflitos. Quando as interferências ou ruídos estão ausentes ou são minimizadas, há maior probabilidade de sucesso no processo de comunicação.

## **1.2 Comunicação no atendimento**

No atendimento, a responsabilidade por uma comunicação efetiva é do EMISSOR. É dele o objetivo de fazer chegar a mensagem ao RECETOR e garantir a sua compreensão. Para que a comunicação seja bem feita, não basta apenas transmitir a mensagem: é necessário confirmar se a informação foi ou não entendida. Se não houve compreensão, deve-se repetir ou procurar outra forma de se fazer entender.

Grande parte dos problemas de atendimento está relacionada com falhas de comunicação. Neste caso, como pode o EMISSOR saber se a mensagem está ou não a ser compreendida? Temos que observar e aguardar pelo *FEEDBACK*, pois este é parte integrante de uma boa comunicação. Algumas vezes, o recetor expressa verbalmente que não compreendeu a mensagem; outras vezes não diz nada, mas a sua expressão facial denuncia a incompreensão. Verifica-se ainda que as interferências provêm também do ambiente (exemplo o barulho). Entretanto, existem situações em que esses sinais não são tão evidentes e consideramos que a mensagem foi compreendida com sucesso, o que não ocorreu.

A garantia de uma comunicação efetiva com o cliente é fator primordial para o sucesso do atendimento e depende da habilidade de quem está a atender. Um olhar atento pode rapidamente identificar a interferência na comunicação, eliminá-la ou no mínimo amenizá-la. Para isso, é necessário desenvolver uma capacidade fundamental no processo de comunicação: **a percepção.**

### **Comunicação oral**

A comunicação oral utiliza o código da fala e está baseada na voz e no emprego de símbolos nas palavras que formam uma língua. Existem variações na fala provenientes da origem, região, idade, classe social, mas esta ocorre sempre dentro de uma esfera comum que permite a



compreensão das pessoas envolvidas. A fala possui ainda uma série de recursos auxiliares que facilitam a sua compreensão, como os gestos, as expressões e o tom de voz.

Durante o processo de transmissão de uma mensagem falada, verifica-se alterações na mesma durante esse procedimento. Um excelente exemplo que permite comprovar essa afirmação, é a actividade do telefone sem fio, na qual uma mensagem é transmitida em voz baixa para uma pessoa, que a transmite a outra e assim sucessivamente até chegar à última pessoa de um grupo, que a diz em voz alta. Verifica-se então que o que foi dito é completamente diferente da mensagem inicial, podendo haver troca de palavras, mudança de sentido, diminuição ou acréscimo de informações. Tais alterações também acontecem em todos os processos de comunicação no nosso quotidiano.

*Porque ocorre?* Primeiro porque cada pessoa ouve e interpreta a mesma mensagem de acordo com o referencial interno, o que faz com que imprima à mensagem algo de seu, antes de repassá-la. Depois porque a comunicação oral possui diversos elementos e variações e está sujeita a uma série de interferências.

### Comunicação escrita

A escrita tem como fonte a comunicação oral, mas não reproduz a fala de modo literal: tem particularidades e baseia-se em regras próprias. A mensagem escrita é um poderoso instrumento de comunicação, mas tem certas limitações que precisam ser reconhecidas para que se obtenha a compreensão desejada. Assim como na comunicação oral, também existem variações na escrita conforme a origem, região, idade, classe social, além de outras provenientes do nível de escolaridade e alfabetização. Ao contrário da fala, a comunicação escrita não dispõe de recursos auxiliares que orientem a compreensão do leitor, o que aumenta a necessidade de rigor ao transmitir uma mensagem.

Imagine-se uma pessoa que recebe um bilhete com a seguinte frase: “O que estás a pensar?” Escrita assim, isoladamente sem nenhuma referência anterior e supondo que a pessoa desconheça o assunto, é grande a possibilidade de gerar dúvida. Tanto pode indicar interesse como irritação, já que não existem outros elementos para complementar o sentido, como a expressão facial e a entoação presentes na fala. A comunicação escrita é fria, requer maior domínio do EMISSOR e maior dose de cuidados para preservar a intenção original da mensagem. Na comunicação escrita, a mensagem também está sujeita a alterações e a diferentes interpretações do recetor.





### Comunicação gestual

No contacto pessoal, a linguagem dos gestos tem grande importância, porque as pessoas não se comunicam apenas com palavras. Alguns gestos são frequentemente utilizados para expressar sensações ou desejos, como um aceno para alguém que vai embora, a mão à frente do corpo para sinalizar espera e o aperto de mão para cumprimentar alguém. Vários outros gestos são bastante usados no dia-a-dia e em diferentes contextos. A comunicação gestual não se restringe apenas aos movimentos e sinais feitos com as mãos. Inclui também o olhar, a expressão facial e a postura corporal. No atendimento, a comunicação gestual pode ser um poderoso aliado. Mas também pode converter-se numa fonte de desentendimentos, principalmente quando o gesto e/ou postura estão em contradição com o que está a ser dito pelo emissor.

## II. Acolhimento

O **acolhimento** é a ação de receber profissionalmente alguém, num estabelecimento e de prestar-lhe um serviço, dar-lhe assistência ou satisfazer-lhe um pedido.

Um bom acolhimento é crucial para destacar os nossos serviços e aumentar a nossa competitividade no mercado. Nesta fase deverá existir preocupação em:

- ♦ **Identificar o tipo de cliente** - facha etária, linguagem que utiliza ou estado emocional;
- ♦ A transmissão da imagem - a relação é sempre de interesse mútuo e por isso deve-se ter em conta a imagem que se quer passar;
- ♦ **Comportamento gera comportamento** - a eficácia de quem atende depende do seu comportamento – nós somos para os outros o comportamento que assumimos perante eles.

## III. Atendimento

### 3.1 Diferentes fases, tipos de contextos, públicos

São vários os serviços em que o atendimento ao público é eminente. Cada um deles representa contextos diferentes (um determinado serviço específico, o espaço físico ou as pessoas com quem trabalhamos) e são comuns as normas de atendimento, que nos permitem satisfazer as necessidades dos clientes, de modo a deixá-los satisfeitos com os nossos serviços, mas também com o atendimento realizado. Assim, podem descrever-se quatro fases distintas no atendimento em geral:

Manual (0704) - Atendimento - Técnicas de Comunicação



### **1.ª fase: Receção do cliente**

Nesta fase é fundamental desenvolver uma relação de confiança com o cliente.

É essencial num primeiro contacto utilizar algumas estratégias que nos permitam transmitir ao cliente que estamos disponíveis para o ajudar, e conseguimos isso, olhando para o cliente e cumprimentando-o. Os bons profissionais devem apresentar-se e colocar-se à disposição do mesmo, oferecendo-lhe ajuda.

Enquanto profissionais, existem características pessoais, que são importantes no atendimento, nomeadamente a simpatia, a disponibilidade para ajudar, a automotivação para o atendimento, a compreensão para com o cliente e o problema apresentado, o desejo de conhecer o cliente e criar confiança com o mesmo e, por fim, o interesse em dialogar.

### **2ª Fase: Prestar o Serviço Solicitado**

Nesta fase é importante que os profissionais, identifiquem as necessidades apresentadas pelos clientes, e em resposta ao problema apresentamos as nossas soluções. Aqui é essencial reformular/confirmar o pedido do cliente, apresentando ao cliente os seus serviços. É importante envolver o cliente na apresentação das soluções face às necessidades apresentadas pelo mesmo.

O profissional nesta fase deve demonstrar interesse em adquirir novas aprendizagens e conhecimentos. É essencial que o cliente sinta que o profissional sabe ouvi-lo, assim como, demonstrar disponibilidade e empenho nos serviços apresentados. Deve compreender o cliente e a sua forma de agir com rapidez e prontidão deve apresentar as soluções mais adequadas face às necessidades do cliente.

### **3ª Fase: Tratamento das objeções ou reclamações**

Nesta fase do atendimento, o profissional deve utilizar as técnicas da escuta ativa, explicando as vantagens das soluções apresentadas, pedindo sempre feedback ao cliente para a sua fidelização.

### **4.ª Fase: Despedida e Operações de Caixa**

Para finalizar, o profissional deve felicitar o cliente pela solução aceite, sorrindo-lhe e olhando-o diretamente transmitindo ao cliente confiança.

Se for efetuada uma venda, o cliente efetua o pagamento mediante o serviço prestado.

É importante que o profissional demonstre disponibilidade para ouvir e resolver futuras necessidades do cliente, demonstrar simpatia, empatia e cortesia.



O atendimento também depende dos diferentes de público, a saber:

- Normal

Caraterísticas do comportamento: ouve com naturalidade, pensa, pondera e decide.

Como tratá-lo

- ✓ Expor com clareza e ouvir atentamente;
- ✓ Manter a calma;
- ✓ Argumentar com objetividade.

- Grosseiro

Caraterísticas do comportamento:

- ✓ Em geral agressivo;
- ✓ Gosta de discutir;
- ✓ Expõe as suas opiniões;
- ✓ Fala alto.

Como tratá-lo

- ✓ Agir com calma e tentar compreender o cliente;
- ✓ Evitar discussões;
- ✓ Usar um tom de voz adequado;
- ✓ Esclarecer dúvidas de forma clara e cortês;
- ✓ Dar solução aos problemas;
- ✓ Não encarar o comportamento do cliente como algo pessoal.

- Sabe tudo

Caraterísticas do comportamento

- ✓ É crítico e vaidoso;
- ✓ Julga-se em posição mais importante que os outros;
- ✓ É snobe e não aceita opiniões contrárias à sua.

Como tratá-lo

- ✓ Escutar com tolerância;
- ✓ Orientar e fornecer a informação com cortesia e atenção;

Manual (0704) - Atendimento - Técnicas de Comunicação



- ✓ Manter uma atitude profissional sem deixar que o afete emocionalmente.

- Falador

#### Caraterísticas do comportamento

- ✓ É simples e espontâneo;
- ✓ Tem uma conversa agradável;
- ✓ Tende a desviar o assunto principal.

#### Como tratá-lo

- ✓ Com atitudes simples e simpáticas;
- ✓ Ser sociável e bom ouvinte;
- ✓ Conduzir o diálogo e mantê-lo.

- Calado / tímido

#### Caraterísticas do comportamento

- ✓ É acanhado e fala baixo;
- ✓ Falta de precisam e demonstra indecisão quando fala;
- ✓ Não se manifesta;
- ✓ Tem medo de tomar decisões.

#### Como tratá-lo

- ✓ Falar com clareza;
- ✓ Usar perguntas abertas;
- ✓ Valorizar tudo o que disse e estimular a dizer o que pensa;
- ✓ Utilizar uma linguagem simples e firme.

- Metuculoso

#### Caraterísticas do comportamento

- ✓ Quer todos os detalhes;
- ✓ Geralmente muito sistemático;
- ✓ Dificil decisão.



#### Como tratá-lo

- ✓ Fornecer de forma clara todas as decisões;
- ✓ Solicitar a sua opinião com perguntas diretas.

- Desconfiado

#### Caraterísticas do comportamento

- ✓ Difícil de se explicar;
- ✓ Desconfiado no que lhe é dito;
- ✓ Gosta de debater e raciocinar sobre o assunto.

#### Como tratá-lo

- ✓ Conquistar a sua confiança com assertividade nas palavras;
- ✓ Fornecer detalhes lógicos fazendo prova das suas afirmações;
- ✓ Expor os factos;
- ✓ Não acelerar o atendimento.

- Impulsivo

#### Caraterísticas do comportamento

- ✓ É impulsivo;
- ✓ Gosta de excessos;
- ✓ Dificilmente aceita opiniões;
- ✓ Ao se sentir prejudicado é capaz de fazer uma reclamação.

#### Como tratá-lo

- ✓ Ser rápido e objetivo;
- ✓ Saber ouvir;
- ✓ Dar uma cuidada orientação ao assunto;
- ✓ Explicar todos os detalhes.

- Objetivo

#### Caraterísticas do comportamento

- ✓ Objetivo e positivo nas suas opiniões;



- ✓ Exige rapidez nas informações.

#### Como tratá-lo

- ✓ Evitar discussões;
- ✓ Ser rápido e objetivo na solução do assunto;
- ✓ Utilizar uma argumentação clara e fundamentada.

### **3.2 Características essenciais do atendedor**

Os atendedores devem observar no seu desempenho os seguintes fatores comportamentais e técnico profissionais:

- ✓ Fatores Comportamentais - Simpatia no atendimento ao cliente; disponibilidade e proatividade; apresentação cuidada e postura correta; resposta pronta.
- ✓ Fatores Técnico-profissionais - Segurança; informação ao cliente; pontualidade; fiabilidade; frequência; conforto e acessibilidade (incluindo pessoas de mobilidade reduzida)

O profissional do atendimento tem uma grande responsabilidade na transmissão de uma boa imagem junto dos clientes da organização, pois o representa a organização aos olhos do cliente. A imagem do atendedor é a imagem da organização. Assim, para que o atendedor resolva as principais necessidades e/ou problemas do cliente, para que salvguarde os interesses da organização e para que o cliente saia satisfeito e o atendedor também fique satisfeito consigo próprio (com o seu desempenho), é, importante que atendedor possua determinadas competências:

- Executar tarefas relacionadas com a venda de produtos e/ou serviços, em estabelecimentos comerciais, de acordo com procedimentos pré-estabelecidos, tendo em vista a satisfação dos clientes.

De um profissional em contacto direto e permanente com os clientes é exigido que:

- ✓ Desenvolva a confiança e fidelidade dos clientes;
- ✓ Se coloque no lugar do cliente, estimulando a empatia entre ambos;
- ✓ Comunique bem com o cliente;
- ✓ Domine a tensão mostrando-se à vontade e disponível perante a necessidade apresentada pelo cliente;
- ✓ Preste atenção;

Manual (0704) - Atendimento - Técnicas de Comunicação



- ✓ Esteja sempre alerta;
- ✓ Trabalhe bem em equipa porque uma empresa não funciona apenas com um profissional.  
Por melhor que seja o profissional, trabalhar em equipa é fundamental;
- ✓ Demonstre confiança e lealdade;
- ✓ Demonstração e motivação pessoal;
- ✓ Resolva problemas;
- ✓ Mantenha o profissionalismo;
- ✓ Entenda a empresa e o setor;
- ✓ Conserve a energia;
- ✓ Aplique conhecimentos e habilidades técnicas.

### 3.3 Aspetos comunicacionais verbais e não verbais

A comunicação verbal e a comunicação não verbal são duas das principais formas de comunicar. Cada uma delas apresenta as suas variantes, nomeadamente, as vantagens e desvantagens da sua escolha e utilização.

A comunicação não verbal proporciona-nos dois tipos de informação:

- a) Significado direto específico: enfatizar, contradizer, ajudar na interpretação, sem relação com o conteúdo verbal.
- b) Significado peral: proporcionando informação sobre o nível de atividade, acumulação de tensão ou ansiedade num tempo específico, descarga de tensão ou ansiedade num determinado tempo.

E apresenta principalmente as seguintes funções:

1. Comunicar atitudes e emoções;
2. Apoiar a comunicação verbal;
3. Reimplantar a linguagem em determinadas situações de interação.

Na **comunicação não verbal** recebemos e emitimos mensagens, frequentemente através de gestos, posturas, expressões faciais, silêncios, tom de voz, pronúncia, roupas e adornos, etc. Neste caso estamos a usar a linguagem não-verbal.

É através da comunicação não verbal que transmitimos muitas das nossas emoções e dos nossos sentimentos. Os elementos não verbais ajudam o sujeito a verificar e a certificar-se das



intenções da pessoa que fala, reforçando a mensagem verbal. A comunicação não verbal informa-nos sobre o conteúdo da comunicação verbal, ajuda-nos a interpretar as mensagens verbais.

Uma simples palavra como "sim" pode, consoante o modo como é pronunciada, exprimir frustração, cólera, desinteresse, resignação, etc. Podemos impedir a nossa comunicação verbal, mas não o podemos fazer o mesmo com a comunicação não verbal. Quando duas pessoas se encontram, mesmo que não falem, não podem deixar de comunicar porque todo o seu comportamento tem uma dimensão comunicativa.

Dentro da comunicação não verbal podemos distinguir entre:

**Proxémica:** Estudo da estruturação inconsciente do micro espaço.

**Cinésica:** Estudo do movimento corporal. Inclui o significado associado aos movimentos das mãos, da cabeça, das pernas ou qualquer outra parte do organismo, assim como as expressões faciais, o olhar ou a postura geral do corpo.

**Paralinguística:** Estudo dos elementos que acompanham à fala. Conjunto de emissões sonoras, qualidades da voz, intensidade, tom, pausas, sons não articulados, que acompanham à fala e servem como reguladores ou intensificadores do seu conteúdo (tom, velocidade, lapsos verbais, silêncios).

**Proxémica:** As expectativas de espaço pessoal entre duas pessoas podem entrar em conflito e a perceção resultante de invasão espacial precipitará a interferência ou algum desconforto na comunicação. Neste sentido, pode definir-se a proxémica como o “estudo da necessidade do homem se defender e organizar o seu território, assim como manter um padrão de distâncias discretas sobre ele”. O espaço está estruturado com surpreendente regularidade, e quando se violam os limites espaciais, ocorrem mudanças significativas na conduta.

**Cinésica:** Estudo do movimento corporal (expressões faciais, contato ocular, movimento das mãos, postura, etc).

A **comunicação verbal** - a fala é a comunicação mais frequentemente observada quando as pessoas se encontram num determinado local, embora alguns sistemas de categorias codifiquem características estruturais da fala, como o tempo.

A comunicação verbal é um conjunto de códigos que utilizamos quando emitimos uma mensagem. Um deles é uma linguagem.





Quando a comunicação se faz por meio de palavras (escrita ou oralmente) estamos a utilizar a linguagem verbal.

### 3.4 Diagnóstico de necessidades

Um bom atendimento também depende de determinadas habilidades, que podem ser adquiridas, desenvolvidas ou aperfeiçoadas. Existem algumas habilidades básicas que facilitam o relacionamento com o cliente:

**Saber escutar** - Existe uma diferença entre ouvir e escutar. Ouvir é a capacidade física de reconhecer e distinguir sons.

Escutar é um conceito mais amplo, pois requer concentração e atenção para ouvir. Para escutar, é necessário ter disposição não apenas para ouvir, mas para compreender o que está a ser dito. A habilidade é essencial para o estabelecimento de um clima propício à comunicação entre as partes, além do que, elimina um dos principais obstáculos do processo de comunicação, as conclusões precipitadas, que geralmente decorrem de:

Preconceito: “julgar” o cliente pela primeira impressão, pelo sotaque, pelo tom de voz ou modo de vestir. Pode levar à conclusão equivocada do “juízo interno” que fazemos do cliente.

Pressa: antes de o cliente terminar de falar, entendemos que já sabemos a resposta.

Analogia: porque outro cliente pediu algo parecido, conclui-se que este cliente quer a mesma coisa e, sem obter mais dados, respondemos antecipadamente. Escute atentamente e obtenha informações completas antes de responder.

#### **Saber perguntar**

A melhor maneira de confirmar se uma mensagem está a ser bem entendida é perguntar, pois nem sempre o cliente é claro quando faz um pedido. Mas, para ser realmente eficiente, a pergunta deve estar adequada à situação. Perguntas adequadas garantem a transmissão completa e a compreensão da mensagem. Existem diferentes tipos de perguntas e a escolha do melhor para cada ocasião depende do objetivo esperado.

#### **Tipos de perguntas**

Perguntas fechadas - Destinam-se a conferir a informação passada. Induzem somente a um sim ou não como resposta. Podem utilizar a repetição da fala do interlocutor.



Exemplos: “São cinco produtos, correto?” “É desse que o senhor precisa?”

#### Perguntas abertas

Destinam-se a obter informações complementares. Estimulam o interlocutor a fornecer mais informações, sem, contudo, aprofundar o assunto.

Exemplos: “Qual a quantidade de produtos que o senhor deseja?” “Qual o número do processo?”

#### Perguntas de alto retorno

Estimulam o interlocutor a fazer uma breve análise antes de responder e leva-o a fornecer informações mais detalhadas.

Exemplos: “De que maneira posso resolver seu assunto?” “Que medidas o senhor deseja que sejam tomadas?”

*Identifique sempre o seu objetivo e faça a pergunta certa na hora certa.*

### **3.5 Alinhamento com o contexto organizacional**

Independentemente do bom atendimento do profissional é importante estarmos num ambiente organizado e limpo, para que a imagem da empresa permaneça com sucesso.

Ou seja, o profissional deve:

- ✓ Manter o ambiente de trabalho organizado e limpo;
- ✓ Assegurar que o mobiliário é o adequado à sua função;
- ✓ Evitar deixar processos e documentos desorganizados sobre a mesa;
- ✓ Solicitar, se for possível, uma decoração adequada à organização.

### **3.6. Resolução/Encaminhamento da Situação**

Para encontrar a melhor solução e satisfazer as necessidades do cliente, é necessário que, enquanto recebe os dados da solicitação, selecione o que é relevante para a solução o caso. Uma visão abrangente permite considerar os diferentes aspetos de uma questão e analisar todas as possibilidades de encaminhamento. Nessa etapa, deve-se considerar:

- ✓ O conhecimento que se possui é suficiente para solucionar a questão?
- ✓ Quem é a pessoa ideal para resolver o assunto?



- ✓ É possível resolver de imediato, ou é preciso tempo para dar o resposta?
- ✓ Quanto tempo exatamente o cliente terá que esperar?

Nota: *Devem ser analisados todos os dados da situação para escolher a melhor solução.*

### 3.7.Despedida

Cumpridas as etapas anteriores, chega o momento de transmitir a solução para o cliente e a forma de fazê-lo irá determinar a finalização adequada do atendimento.

Ao apresentar a solução, é necessário estar atento a todos os aspetos que envolvem o processo de comunicação, para que se transmita corretamente a mensagem.

Caso a solução definitiva não possa ser apresentada de imediato, estime o prazo necessário para obtê-la e informe o cliente com precisão: uma semana, dois dias, duas horas. É imprescindível cumprir o prazo informado ao cliente, para evitar aborrecimentos ou imprevistos, calcule o prazo com folga: se um processo demora dois dias para ser realizado, informe ao cliente que ficará concluído em três.

Caso o prazo previsto esteja próximo e a solução não tenha sido concluída, entre em contato e dê conhecimento do estado processual do caso. O ideal será evitar que o cliente retorne ao nosso serviço sem que o assunto esteja resolvido.

## IV. Regras do atendimento presencial e telefónico

A boa imagem pessoal e profissional está intrinsecamente relacionada com dois conceitos básicos: a dualidade e a credibilidade.

A dualidade significa que as pessoas têm ou não uma boa imagem. Este conceito não pode ser imposto porque é conseguido como resultado cumulativo de interações. É composto por comportamentos, hábitos, posturas, ética, conhecimentos, habilidades e competência.

A credibilidade indica que uma boa imagem pessoal passa por transmitir confiança ao cliente, a qual se vai mantendo ao longo do tempo, e que vem da consistência dos resultados com a satisfação do cliente. Esta imagem pessoal e profissional é tanto mais importante, quanto maior for o contato direto com clientes, por exemplo em atividades de atendimento ao público.

É importante referir que a nossa imagem pessoal é construída normalmente em três momentos distintos:

Manual (0704) - Atendimento - Técnicas de Comunicação



1. A primeira impressão que é formada nos três primeiros segundos;
2. A imagem inicial que é formada nos primeiros contatos;
3. A imagem propriamente dita, que é aquela imagem já formada que temos que manter e melhorar.

#### **4.1 Primeira Impressão**

Estudos confirmam que são necessários somente três segundos, para a formação da primeira impressão. Os principais fatores que influenciam na formação da imagem são:

- A visão (conjunto da imagem) do primeiro impacto com 25%;
- O tom da voz com 18%;
- A adequação das palavras utilizadas com 14%;
- A linguagem corporal com 10%.

Nesta primeira impressão o interlocutor é influenciado pela aparência e pelo vestuário. Assim, no que diz respeito à aparência, o que mais chama a atenção além dos tradicionais traços de higiene pessoal, é a expressão facial. Espera-se desta expressão nos três segundos iniciais um sorriso que demonstre sinceridade.

Ainda sobre a aparência, sem entrar na linguagem corporal que já aqui foi referida, iremos falar sobre a postura. Assim, nos primeiros três segundos do primeiro impacto, é importante ter em atenção a colocação da cabeça e tronco, que devem estar eretos. Não se deve manter a curvatura dos ombros que denota cansaço ou mesmo desânimo. Por outro lado, se estiver na posição de sentado, esta deve manter-se correta no assento, pois caso contrário, a primeira impressão que causar será negativa.

No que diz respeito ao tom de voz, deverá utilizar um tom e velocidade da fala igual à do seu interlocutor garantindo assim a necessária sintonia.

Relativamente à linguagem corporal incidimos especial atenção sobre o cumprimento social e o contacto visual. O cumprimento na nossa cultura materializa-se com um “aperto de mão”, ato que deve obedecer a algumas regras simples como:

- ✓ A mão deve ser fechada de forma firme e sem apertar;
- ✓ O braço não deve balançar mais do que três vezes e de forma natural, porém segura.



## 4.2 Comportamentos

Além das regras de etiqueta socialmente obrigatórias, existem algumas sugestões práticas importantes:

- ✓ Demonstrar claramente desde o início que está receptivo a ajudar o cliente;
- ✓ Demonstrar orgulho no que faz;
- ✓ Mostrar respeito pelo seu tempo e o do cliente;
- ✓ Ser educado.

## 4.3 Hábitos

Maioritariamente, os bons hábitos profissionais estão relacionados com a educação que recebemos e portanto, tal como nas regras de etiqueta, vamos apenas lembrar de algumas situações consideradas críticas para a imagem profissional.

1. O cumprimento do horário de trabalho, ou seja, a assiduidade e pontualidade, são fundamentais para a formação de uma boa imagem profissional.
2. Outro hábito fundamental é o da comunicação personalizada, ou seja, usar desde a apresentação o nome do seu interlocutor sempre que possível.
3. Não interromper a pessoa que está a falar, por nenhum motivo.

## 4.4 Ética

Tendo sempre como referência as normas éticas da sua atividade profissional, em face a um cliente ou outro interlocutor, deve ter também em atenção os seguintes conselhos:

1. Salientar as vantagens da sua empresa;
2. Não falar mal da concorrência, serviços ou colegas, pois ainda não sabe de onde ele veio e nem vai saber para onde vai no futuro, cative um aliado, esteja ele onde estiver;
3. Ser ético respeitando as regras vigentes na empresa onde trabalha e incluindo e principalmente nas informações consideradas confidenciais.

## 4.5 Influência do comportamento na comunicação com o cliente

A comunicação que se estabelece-se com os clientes e o comportamento do atendedor estão verdadeiramente relacionados.



O comportamento afeta sempre, positiva ou negativamente, a relação que se estabelece com os outros. O ser humano deve ter capacidade de se ajustar, em termos comportamentais, àqueles com quem se relaciona uma vez que o mesmo comportamento pode não ser eficaz para todo o género de pessoas com quem se contacta.

Assim, deve-se adaptar o nosso comportamento de forma a ajustá-lo aos outros com os quais mantemos contato.

Neste sentido, para se ter uma comunicação eficaz é necessário:

- ✓ Saber transmitir, ou seja, é importante que sejamos bons emissores;
- ✓ Saber ouvir, sendo um bom recetor;
- ✓ Saber dar *feedback*, clarificando e aperfeiçoando a transmissão da mensagem.

#### **4.6 Comportamentos que o profissional deve evitar**

O profissional deve manter um comportamento coerente de acordo com o cliente que tem perante si, assim como, o contexto no qual está inserido. Contudo existem alguns comportamentos impróprios, nomeadamente:

- ✓ Falar demais;
- ✓ Falar mal dos outros;
- ✓ Mal-humorado;
- ✓ Falta de higiene pessoal;
- ✓ Falta de respeito pelos demais;
- ✓ Egoísta;
- ✓ Brincar demais;
- ✓ Inflexível.

#### **4.7 Atendimento pessoal**

O atendimento pessoal tem um impacto direto e imediato na forma como o cliente vê a empresa e toda a sua equipa.

No atendimento presencial é fundamental usarmos um conjunto de normas, que permitam orientar uma atitude e um comportamento positivo face ao cliente para que ele volte novamente.



Há ainda, os cuidados específicos do atendimento presencial. Neste tipo de atendimento há uma situação comunicacional de grande impacto junto ao usuário, primeiros segundos do atendimento são fundamentais para que uma imagem positiva da organização seja construída e mantida.

Devem ser ainda referidos os seguintes aspetos no contato pessoal:

- ✓ agir de maneira natural, evitando gestos bruscos ou agitados;
- ✓ posicionar-se de forma erecta, demonstrando boa disposição;
- ✓ ter boa apresentação;
- ✓ no caso de ser o primeiro contato, apresentar de forma breve os produtos e serviços disponíveis na empresa/organização;
- ✓ procurar compreender as necessidades e interesses de quem nos procura;
- ✓ anotar todos os dados que possam ser necessários para um futuro contato.

#### **4.8 Atendimento telefónico**

O telefone é um meio de comunicação muito importante para as organizações, e um bom atendimento depende da habilidade e atitudes de quem fala. Para uma boa comunicação oral, como já foi abordado, é necessário que o atendedor seja claro e preciso nas suas questões. Deve preocupar-se com o tom de voz e evitar vícios de linguagem. Além disso, para dialogar, é preciso saber falar e também escutar (é diferente de ouvir!).

Alguns aspetos que devem ser utilizados, para um bom atendimento telefónico, tais como:

- ✓ usar um correto tom de voz;
- ✓ falar pausadamente para não causar mal-entendidos e reagir de acordo com o ritmo da pessoa (algumas são mais lentas no raciocínio e na forma de expressão, e essas diferenças devem ser respeitadas);
- ✓ demonstrar interesse pelo que está a ser discutido;
- ✓ expor ideias de maneira lógica e fluente;
- ✓ utilizar voz clara e expressiva;
- ✓ usar linguagem simples, evitando termos técnicos ou siglas que o cliente possa desconhecer;
- ✓ evitar colocar objetos entre os lábios quando estiver a falar (inclusive cigarros, lápis, caneta, pastilha elástica, etc.);



- ✓ transmitir uma boa imagem da empresa para o cliente;
- ✓ ouvir sem interromper a fala do outro;
- ✓ demonstrar interesse e confirmar sempre a boa receção da mensagem;
- ✓ estar atento, para não perder parte da argumentação do outro;
- ✓ anotar os aspetos básicos para formular adequadamente as respostas e que podem ser retomados para acompanhar o raciocínio do outro (o nome da pessoa com quem se fala deve ser sempre anotado).

## V. Facilitadores de comunicação

No atendimento presencial existem algumas estratégias utilizadas pelos profissionais da empresa que trabalham diretamente com os clientes. Existem estratégias verbais, não verbais e ambientais que são utilizadas para que o cliente se sinta bem atendido.

### 5.1 Estratégias verbais

As estratégias verbais ocorrem no sentido de prestar todo o apoio ao cliente que este evidencie na procura da empresa e dos seus serviços. Ou seja:

- ✓ Identificar, o mais breve possível, a presença das pessoas;
- ✓ Se houver demora no atendimento, pedir desculpas;
- ✓ Se possível, tratar o cliente pelo nome;
- ✓ Demonstrar que quer identificar e entender as necessidades do usuário;
- ✓ Escutar atentamente, analisar bem a informação ou apresente questões.

### 5.2 Estratégias não verbais

As estratégias não verbais consistem na forma como se age perante o cliente e as necessidades apresentadas por este. Neste caso, o profissional deve:

- ✓ Olhar para a pessoa diretamente e demonstrar atenção;





- ✓ Prender a atenção do recetor;
- ✓ Não escrever enquanto estiver a falar com o cliente;
- ✓ Prestar atenção à comunicação não-verbal.

## Conclusão

Numa empresa ou organização o atendimento fornecido ao cliente é fundamental porque vai determinar a permanência ou não do cliente na procura dos seus serviços. É essencial que as empresas invistam sempre na melhoria dos serviços oferecidos, mas também no atendimento que é dado aos clientes.

As empresas devem ter em conta os profissionais que estão em contato direto com os clientes, analisando os sucessos e insucessos no atendimento, procurando sempre encontrar a razão de um insucesso.

A postura o comportamento e a atitude do profissional vai transmitir para o cliente uma correta ou incorreta imagem da empresa.

O atendimento a um indivíduo não se restringe apenas ao atendimento, mas sim, mostrar-se disponível para encontrar soluções para as necessidades apresentadas, é tratar o cliente no caso de não nos sentirmos aptos para o atender, apesar de não ser a melhor solução, é uma resposta à situação.

Em suma, **um profissional de atendimento deve conter competências específicas que lhe permitam obter sucessos no contacto direto com os clientes, sabendo ocupar corretamente o seu lugar e atender devidamente o cliente.**



## Bibliografia

Associação Comercial de Braga (2003). *Gestão de Recursos Humanos para Gestores*. Braga: Tecla, Formação Profissional Creditada.

Chiavenato, I. (1999). *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Editora Campus.

Chiavenato, I. (2004). *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*, S. Paulo: Pioneira Thompson Learning.

Chiavenato, I. (2009). *Desempenho Humano nas Empresas*. São Paulo: Manole.

Guedes, S. (2007). *Como construir uma boa imagem pessoal e profissional*. Universidade do Porto, Portugal

Consulta dos seguintes sites:

<http://pt.scribd.com/doc/52208844/21/>

<http://npfc.ist.utl.pt/html/plano/2006/fc2006/atenper.htm>



# Anexo I



**TESTE DE AVALIAÇÃO (0704) - ATENDIMENTO - TÉCNICAS DE COMUNICAÇÃO**

**Formação Modelar Certificada**

Nome: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ Nota: \_\_\_\_\_ Rubrica do formador: \_\_\_\_\_

**Grupo I**

Leia com atenção as 5 perguntas e as suas opções de resposta. De seguida escolha a **única opção correta**, sinalizando a alínea que considera certa.

**1. A comunicação é a troca de informações entre duas ou mais pessoas, sendo a base da interação social.**

- a) Existem 2 tipos de comunicação: verbal e não verbal.
- b) Existem 3 tipos de comunicação: verbal, não verbal e mista.**
- c) Existem 3 tipos de comunicação: verbal, não verbal e informativa.
- d) Nenhuma das anteriores.

**2. O processo de atendimento é composto por 4 fases:**

- a) Abordagem inicial, prestação do serviço, tratamento das objeções ou reclamações e despedida/operações de caixa.**
- b) Abordagem inicial, tratamento de reclamações, acompanhamento de utentes/clientes e despedida/operações de caixa.
- c) Abordagem ao utente/cliente, prestação do serviço, tratamento das objeções ou reclamações e serviço pós-venda.
- d) Nenhuma das anteriores.

Manual (0704) - Atendimento - Técnicas de Comunicação



**3. Para prestar um serviço de qualidade e dar uma imagem positiva da instituição/organização a que pertence é importante que o atendedor...**

- a) ... tenha cuidado com sua postura, estabeleça um bom relacionamento com os colegas de trabalho, não escute com atenção os seus utentes/clientes, seja cordial e simpático, tenha uma baixa autoestima e aposte continuamente na sua formação.
- b) ... tenha cuidado com sua postura, a sua apresentação, estabeleça um bom relacionamento com os colegas de trabalho, seja assertivo, escute com atenção os seus utentes/clientes, seja cordial e simpático, tenha uma autoestima elevada e aposte continuamente na sua formação.
- c) ... tenha cuidado com sua postura, cuidado com a sua forma de pensar, estabeleça um bom relacionamento com os colegas de trabalho, escute com atenção os seus utentes/clientes, seja cordial e companheiro, tenha uma baixa autoestima e aposte continuamente na sua formação.
- d) Nenhuma das anteriores.

**4. O atendedor deve ter um comportamento assertivo, ou seja, ...**

- a) ... manifestar desadequadamente os seus sentimentos, pensamentos e opiniões, violando os direitos dos outros.
- b) ... manifestar adequadamente os seus sentimentos, pensamentos e opiniões, não violando os direitos dos outros.
- c) ... deve fingir satisfazer os direitos e necessidades dos outros. Desconsidera os direitos dos outros, mas de forma discreta, de modo a não provocar qualquer desconfiança.
- d) Nenhuma das anteriores.

**5. A voz no momento do atendimento telefónico reflete a atitude do profissional e o seu estado de espírito.**

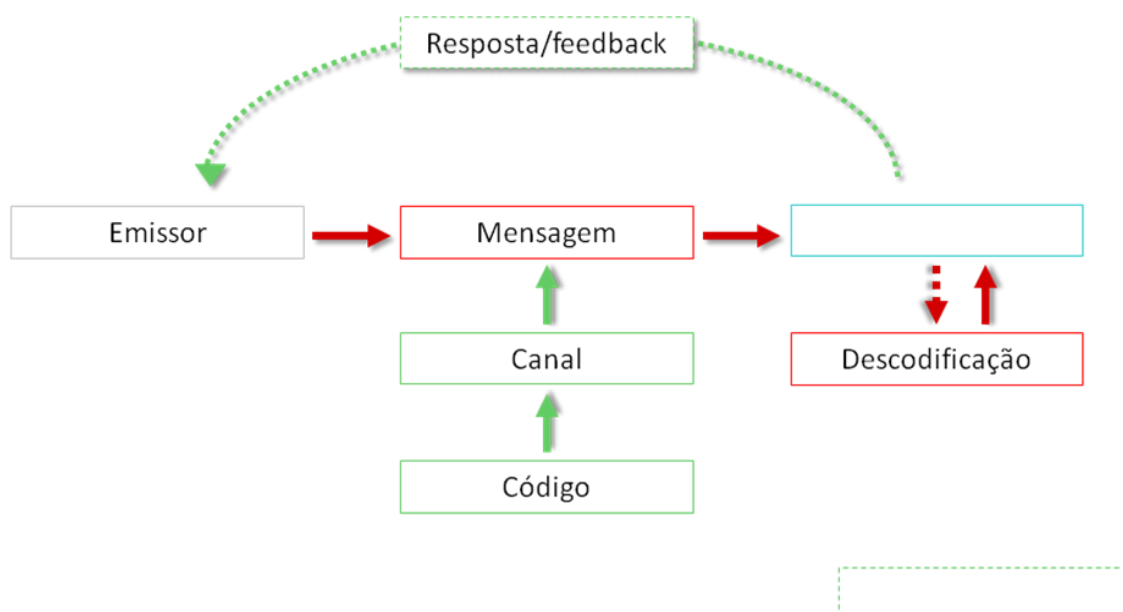
- a) A voz é caracterizada pela entoação, tom, velocidade e volume.
- b) A voz é caracterizada pela entoação, tom, tipo de silêncio, velocidade e volume.
- c) A voz é caracterizada pela entoação, tom, tipo de silêncio e código linguístico.



- d) A voz é caracterizada pela entoação, tipo de silêncio, código linguístico e volume.

## Grupo II - ESQUEMA GERAL DA COMUNICAÇÃO

Após completar o esquema geral da comunicação, explique o seu processo.



O processo de comunicação ocorre quando o **emissor transmite uma mensagem ao recetor** através de um **canal** ou meio, num determinado **código**, por exemplo o linguístico. O recetor **descodifica** a mensagem, ou seja, atribui-lhe um significado e, a partir daí dará o **feedback** ou resposta ao emissor inicial, existindo aqui troca de papeis.

O processo de comunicação poderá estar sujeito a um conjunto de variáveis, de carácter manifesto ou latente, que poderão determinar e influenciar negativamente todo este processo, ou seja, constituir uma barreira ou obstáculo nas relações interpessoais - **ruído ou bloqueio**. Como exemplo, temos as condições do espaço físico, o estado de espírito dos sujeitos ou o desconhecimento do código linguístico.

Bom trabalho!