

## **Agrupamento de Escolas da Boa Água**



### **Bibliografia de apoio à Prova de Conhecimentos a realizar em contexto de concurso para assistente técnico**

Reclamações – tratamento e encaminhamento

<https://pt.scribd.com/document/255647962/Manual-Ufcd-0357-Reclamacoes-Tratamento-e-Encaminhamento>

## Índice

<b>1. Comunicação assertiva .....</b>	<b>2</b>
1.1. Comportamento assertivo como resposta às situações de reclamação.....	2
1.1.1. O perigo iminente do conflito e as suas repercussões .....	2
1.1.2. As atitudes na gestão de conflitos - fuga, acomodação, rivalidade, cooperação e compromisso .....	3
1.1.3. As vantagens das atitudes de cooperação / compromisso .....	5
<b>2. Tratamento e encaminhamento .....</b>	<b>6</b>
2.1. Significado de uma reclamação para a empresa.....	6
2.2. Etapas do tratamento das reclamações.....	8
2.2.1. Lidar com as emoções dos clientes .....	8
2.2.2. Lidar com as nossas emoções .....	9
2.2.3. Resolver ou reencaminhar as situações.....	10
2.3. Linguagem adequada às reclamações.....	13
<b>Bibliografia .....</b>	<b>15</b>

## **1. Comunicação assertiva**

### **1.1. Comportamento assertivo como resposta às situações de reclamação**

#### **1.1.1. O perigo iminente do conflito e as suas repercussões**

Um conflito é uma situação que se caracteriza por escassez de recursos e por um sentimento de hostilidade. Por outras palavras, é uma situação em que dois ou mais objetivos, pertencentes a uma ou mais pessoas, são mutuamente exclusivos, gerando atitudes de hostilidade.

Os conflitos acompanham-nos durante toda a nossa vida – desde murros que se trocam quando ainda crianças por causa de um carrinho de brincar, até contendas sobre códigos de vestuário com os nossos próprios filhos.

No local de trabalho, discussões – alguns colegas de trabalho, clientes exaltados e patrões que vacilam e depois fazem retaliações é o suficiente para nos convencer de que a questão não é se devemos enfrentar o conflito, mas como o devemos fazer.

O conflito, dentro das organizações com uma estrutura bem definida, pode proporcionar verificações ao equilíbrio da própria organização, no sentido em que permite testar os limites dos poderes coexistentes.

Assim, caso encaremos o conflito como um benefício e não como um perigo, aprendemos a reconhecer o seu poder como agitador de situações e gerador de novos eventos.

Vistos pelo seu lado positivo, os conflitos podem ajudar-nos a resolver problemas, medir a força dos nossos argumentos e a motivar-nos para nos distinguirmos.

Vistos pelo seu lado negativo, todos os conflitos que se deixam crescer, podem afetar a nossa produtividade e desgastar os nossos relacionamentos. O problema aqui, é o aprendermos a gerir o conflito de modo eficaz. Isto é, começar por compreender o que é na realidade um conflito.

Um conflito é um processo que começa quando nos apercebemos de que alguém afetou de forma negativa, ou está prestes a afetar de forma negativa, algo que nos é precioso. De facto, quanto mais importante for para nós alguma coisa, mais forte será o conflito.

Atualmente a abordagem ao Conflito é positiva, pois é encarado como um fator de mudança e um estimulador a criatividade e à inovação.

A abordagem tradicional ao conflito é exatamente o oposto. É algo negativo, assustador e a evitar. Tanto uma abordagem como a outra são aceitáveis e referem aspetos positivos e negativos do conflito.

Alguns aspetos positivos do conflito são:

- Gera motivação e energia para executar melhor as tarefas;
- Facilita a inovação, a mudança e a adaptação;

- Torna o clima organizacional mais entusiasmante;
- Reduz a preguiça social;
- As pessoas aprendem através do confronto de ideias, o que pode melhorar a qualidade das decisões;
- Permite libertar tensões.

Alguns aspetos negativos do conflito são:

- Induz cada adversário a fazer atribuições hostis ao outro;
- Provoca impasses e atrasos no processo decisório;
- Provoca decréscimo nos níveis de satisfação;
- Reduz o empenhamento organizacional;
- Destrói a moral dos grupos e organizações;
- Suscita comportamentos retaliatórios e irresponsáveis.

### 1.1.2. As atitudes na gestão de conflitos - fuga, acomodação, rivalidade, cooperação e compromisso

#### As cinco posições de conflito

Durante um conflito as posições que escolhemos afetam fortemente a direção do seu resultado final, e determinam qual das partes irá ser satisfeita e qual irá ficar insatisfeita.



#### **FUGA**

É a posição em que somos menos assertivos e menos cooperativos. Aqui, não tentamos satisfazer nem os nossos interesses nem os interesses da outra parte.

Por outras palavras, a nossa posição é a de não tomar qualquer posição, e o resultado é um impasse, em que a frustração e a raiva se podem instalar.

No entanto, o evitar de um conflito pode ser útil, principalmente em situações em que sentimos tratar-se de um assunto trivial ou em que sabemos não ter qualquer hipótese de vir a satisfazer os nossos interesses.

### **ACOMODAÇÃO**

Ao tomarmos uma posição de acomodação durante um conflito estamos a fazer uma tentativa de satisfazer interesses que não são os nossos. Quando nos acomodamos, estamos a ser altamente cooperantes, mas não assertivos.

Contudo o ir “acalmado” uma discussão pode subjugar os nossos próprios interesses, e, no final, fazer com que nos sintamos impotentes e revoltados.

Esta atitude pode, inadvertidamente, intensificar a situação e fazer com que a outra parte aumente as suas exigências. Mesmo assim, há momentos em que, por alguma razão válida, podemos optar pela acomodação, manter a harmonia e a estabilidade na nossa organização, por exemplo.

### **COMPETIÇÃO**

É opositor direto da Acomodação. Quando competimos estamos a tentar satisfazer os nossos próprios interesses, ao mesmo tempo que mostramos muita pouca preocupação em satisfazer interesses da outra parte.

De facto, estamos a agir no ponto extremo da falta de cooperação e da hiper-assertividade. Não admira que nos confrontemos com outros. Esta situação clássica de conflito pode dar a impressão aos envolvidos no conflito de que não há soluções à vista.

No entanto, ao mesmo tempo que a competição pode parecer uma escolha fraca, ela pode ser viável. Por exemplo, perante emergências, tomadas de decisão urgentes, implementação ou esforço de normas, em que não há tempo para satisfazer os interesses de outrem.

O conflito construtivo, onde encorajamos as pessoas a discordar e a assumir assertivamente os seus interesses, é diferente da competição para se “ganhar a todo o custo”.

### **COMPROMISSO**

Muitos de nós pensamos no compromisso como uma técnica natural para a resolução de um conflito. E de facto, ela pode ser parcialmente eficaz.

Sendo uma posição intermédia entre a competição e a acomodação, o compromisso significa que desistimos de parte dos nossos interesses para poder conseguir a outra parte. Isto também é conhecido como “dividir as diferenças” ou “partilhar”.

Segundo este modelo, quando nos comprometemos comportamo-nos com uma assertividade moderada e também de um modo moderadamente cooperante.

O compromisso pode proporcionar uma solução aceitável em determinadas situações – quando estamos perante um prazo limite, quando os objetivos são demasiado idênticos para permanecer

incompatíveis, quando os assuntos são muito complexos e não podem ser resolvidos atempadamente, etc.

### **COLABORAÇÃO**

A posição ideal – e aquela que para ser atingida requer mais paciência e maior empenhamento – é a colaboração.

Ao contrário da acomodação, da competição e do compromisso, que apenas satisfazem parcialmente os nossos interesses, a colaboração satisfaz os interesses de todas as partes.

Quando assumimos uma atitude de colaboração, estamos a ser altamente assertivos e altamente cooperantes.

A colaboração é de particular utilidade quando queremos usar os nossos sentimentos para melhorar uma relação de trabalho, quando os interesses em causa são demasiado importantes para serem comprometidos ou acomodados, e quando procuramos uma via construtiva para alcançar o consenso.

A colaboração com êxito envolve várias etapas. A primeira está em desvendar os interesses que estão verdadeiramente por detrás do conflito.

#### **1.1.3. As vantagens das atitudes de cooperação / compromisso**

##### **Descobrir interesses escondidos:**

Para descobrir os interesses que estão por detrás de um conflito, temos de estar dispostos a falar aberta e honestamente com a outra parte – e, acima de tudo, ouvir ativamente o que ela tem para nos dizer.

Aqui, podemos recorrer a algumas técnicas que nos podem ajudar a descobrir os interesses que conduzem ao conflito, tais como:

- Ouça ativamente. Estabeleça contacto visual, e não interrompa. Deixe que a outra parte ventile a sua raiva. Ao usar estas técnicas, não só está a demonstrar respeito porque sabe ouvir os outros, como está a obter informações que o podem ajudar a resolver o conflito.
- Faça perguntas que revelem vontade para compreender, tais como: “O que tem a situação que o incomoda?”; “O que é que procura na realidade?”; Não faça perguntas que possam originar confronto, do género: “Como me pode fazer isto?”
- Exprima interesses próprios, de um modo racional e não emotivo. As suas emoções devem ficar de fora.
- Não se desvie dos assuntos. Não tente adivinhar as razões da outra parte.
- Mantenha-se no presente; não vá buscar factos do passado desnecessários à solução do problema.
- Acima de tudo: assuma a responsabilidade do seu papel no conflito.

##### **Flexibilidade Firme**

Só podemos progredir no sentido da colaboração se estivermos dispostos a ir para além das nossas próprias margens.

Por vezes assumimos posições rígidas durante um conflito porque temos medo de perder caso não o façamos. Sentimos que os nossos interesses podem vir a ficar afetados.

A melhor abordagem é a de nos mantermos firmes quanto aos nossos interesses, ao mesmo tempo que assumimos uma posição de flexibilidade em relação à nossa própria posição.

Se as posições estão em conflito, não é necessário que os interesses o estejam. Pode haver espaço para adotar esses interesses de modo a que, ambas as partes, possam sair ganhadoras.

### **Intervenção de terceiros**

Por vezes a atuação imparcial de um terceiro elemento no papel de moderador, pode ajudar a conduzir-nos ao processo de colaboração, mantendo cada um dos envolvidos centrado nos seus próprios interesses.

O maior progresso neste processo dá-se quando ambas as partes começam a ver o conflito como um problema mútuo.

### **Benefícios a longo prazo**

Apesar do tempo e do esforço necessário ao processo da colaboração, este é o modelo que maiores benefícios trazem a longo prazo.

As organizações não têm que estar constantemente a gerir os mesmos problemas, pois o conflito foi resolvido com satisfação de ambas as partes.

A rotina gasta em energias preservadoras da dignidade e da autoestima dos intervenientes num conflito, pode agora ser canalizada para coisas mais positivas, como sejam a tomada de decisões e o melhoramento dos desempenhos profissionais.

## **2. Tratamento e encaminhamento**

### **2.1. Significado de uma reclamação para a empresa**

As reclamações são decorrentes de qualquer situação que levou a um descontentamento por parte do cliente, dado este considerar ou ter verificado que existiu:

- Mau atendimento;
- Má prestação do serviço;
- Má qualidade do serviço/ produto
- Incompreensão quanto a uma necessidade sua não satisfeita.

Talvez seja a parte mais difícil em qualquer tipo de venda ou de prestação de serviço, mas é uma das tarefas fundamentais e às quais se tem que dar a melhor atenção e ter o maior cuidado.

Normalmente os clientes a que se resolve uma reclamação de modo satisfatório tornam-se clientes fiéis e passam a palavra de confiança e credibilidade a outros.

Em caso de reclamações por parte de um cliente, a primeira coisa a fazer é oferecer assistência e nunca resistência, é manter a calma e o autocontrole de modo a levar o cliente a acalmar, nunca reagir de modo impulsivo ou agressivo para não despoletar qualquer reação semelhante por parte do cliente.

Depois deve-se ouvir e deixar o cliente falar até acabar e acalmar, sendo esta a melhor forma de conhecer os detalhes e nos dar algum tempo para ação.

A reclamação é uma enorme oportunidade para corrigir os erros da empresa e evitar que os mesmos problemas ocorram com outros clientes.

Se você não tem recebido muitas reclamações dos seus clientes, não pense que isso quer dizer que o serviço prestado não tem falhas. Pesquisas mostram que apenas 4 % dos clientes insatisfeitos reclamam, restando uma percentagem de 96% que não.

Além disso, cada cliente insatisfeito fala da sua má experiência com outras 9 ou 10 pessoas, também para cada cliente que reclama, existem em média outros 26 clientes com problemas. Normalmente, 6 deles são graves.

Mas porque é que a maioria dos clientes não reclama?

Os clientes não reclamam porque não acreditam que a reclamação vá resolver o problema, pois julgam que a empresa não se importa. Infelizmente, isto é muitas vezes o que acontece.

Normalmente, não é isto que acontece. Geralmente, o cliente é recebido com má vontade, com cara feia e por uma pessoa que fica na defensiva, tentando definir quem é o culpado pelo problema em vez de agir para solucioná-lo.

Geralmente, o cliente é forçado a gastar o seu tempo, escrevendo cartas ou juntando provas para solicitar a solução de um problema e, na maioria das vezes, não recebe uma resposta adequada.

As reclamações são oportunidades valiosas. Em média, custa 5 vezes mais atrair um novo cliente do que para manter um cliente atual.

Sem dúvida que manter um cliente satisfeito é muito mais vantajoso para a empresa do que perdê-lo, pois se mantivermos os nossos clientes satisfeitos, eles farão uma publicidade positiva gratuita para a sua empresa junto de outros clientes potenciais.

Ao reclamar o cliente dá-nos a oportunidade de satisfazê-lo e mantê-lo como cliente. Cerca de 54 % a 70 % dos clientes que reclamam voltarão a fazer negócios com a nossa empresa, se suas reclamações forem atendidas, e 95 % dos clientes que reclamam voltarão a fazer negócios com a nossa empresa, se suas reclamações forem atendidas com rapidez.

Se realmente deseja ouvir as reclamações dos seus clientes, você deve ter um processo de atendimento de reclamações que estimule os clientes a reclamar, de forma a corrigir falhas e encantar seus clientes de forma a torná-los realmente fiéis.



## **2.2. Etapas do tratamento das reclamações**

### **2.2.1. Lidar com as emoções dos clientes**

Existem quatro estilos de comportamentos comunicacionais que se traduzem em: passivo, agressivo, assertivo e uma forma conjunta de passividade/agressividade que também é conhecida por outros autores como manipulação.

#### **Formas de comunicação negativa (não assertiva):**

##### **Estilo passivo**

- Trata-se de uma atitude de submissão perante os acontecimentos e perante os outros.
- A pessoa opta por um comportamento de fuga e de autodesvalorização que conduz a uma dificuldade em afirmar as suas necessidades e em fazer valer as suas opiniões.
- Como sinais característicos poderemos destacar o nervosismo, revelado em gestos constantes e a voz frequentemente sumida.

##### **Estilo manipulador**

- A principal característica da pessoa manipuladora é utilizar a linguagem como disfarce para concretizar os seus objetivos.
- Utiliza com frequência uma linguagem pouco direta e recorre frequentemente a insinuações para manipular os outros.
- Faz chantagem emocional para alcançar o que pretende.

##### **Estilo agressivo**

- Caracteriza-se essencialmente pela utilização de comportamentos agressivos para com os outros, com o objetivo de fazer valer os nossos direitos à custa da submissão dos outros.
- A pessoa agressiva pretende dominar, valorizando-se à custa dos outros, os quais tende a ignorar ou a desvalorizar.
- São geralmente pessoas demasiadamente críticas e controladoras que utilizam a humilhação dos outros e a ironia para se defenderem de possíveis ataques à sua pessoa.
- Como sinais associados frequentemente às pessoas agressivas, poderemos destacar o falar alto, o interromper sistematicamente o outro, os gestos tensos e altivos, o olhar intenso.

#### **Como lidar com um cliente agressivo?**

Existem três passos básicos para lidar com um cliente que está zangado ou nervoso por causa de algum problema com a nossa empresa:

- Não personalize as questões: esta é uma das competências do atendimento ao cliente mais difíceis de aprender. Lembre-se de que não o estão a atacar a si.
- Mantenha a calma e prestar toda a atenção.
- Concentre-se no problema e não na pessoa: procure compreender as necessidades do cliente e satisfazê-las na medida do possível. Dê-lhe conhecimento daquilo que pode fazer.

Como deve atuar quando um cliente demonstra, claramente, que está muito irritado?

- Nunca «sintonize» na frequência emocional do cliente quando ela é negativa.
- Se ele falar alto, responda-lhe falando baixo e pausadamente.
- Se ele continuar irritado, mantenha a calma. Ele é a razão de ser do seu posto de trabalho.
- Se ele o desafiar, ignore o desafio.
- Se ele o ameaçar, diga-lhe que decerto existem soluções mais fáceis para resolver o assunto.
- Se ele o ofender, diga-lhe que o compreende mas que gostaria de ter uma oportunidade de o ajudar.

### 2.2.2. Lidar com as nossas emoções

Na medida em que as nossas emoções influenciam a nossa capacidade de pensar e planear, definem de certa forma os limites da nossa capacidade para utilizar as nossas aptidões mentais inatas.

Se formos capazes de monitorizar e regular os sentimentos próprios e os de outras pessoas poderemos utilizar os sentimentos para guiar o pensamento e a ação, no cumprimento de um objetivo.

As competências emocionais vêm ajudar a orientar o comportamento e o raciocínio de maneira a obter melhores resultados, podendo ser nutridas, desenvolvidas e ampliadas.

<b>Auto-Consciência</b>	Capacidade para reconhecer e compreender estados de espírito, emoções, bem como o efeito desses aspectos	Auto-Confiança Auto-Avaliação Capacidade de se criticar
<b>Auto-Regulação</b>	Capacidade de controlar ou redireccionar impulsos	Confiança e Integridade Bem-estar em situações ambíguas Abertura à mudança
<b>Auto-Motivação</b>	Propensão para perseguir objectivos com energia e persistência	Impulso para alcançar objectivos Optimismo Compromisso com a empresa
<b>Empatia</b>	Capacidade para compreender a constituição emocional dos outros	Habilidade para formar e reter talentos Sensibilidade intercultural Orientação ao cliente
<b>Eficácia nas Relações Interpessoais</b>	Competência para gerir relacionamentos e criar redes	Eficácia para liderar a mudança Persuasão Experiência na constituição e liderança de equipas

A Inteligência Emocional traduz-se na nossa capacidade de:

- Nos relacionarmos de forma assertiva e positiva com as pessoas;
- Termos pensamento positivo mesmo nas adversidades;
- Termos persistência na concretização dos nossos objetivos;
- Caracteriza a maneira como as pessoas lidam com as suas emoções e com as das outras pessoas.
- Isto implica autoconsciência, motivação, persistência, empatia e entendimento e características

sociais como persuasão, cooperação, negociação e liderança.

### **O caminho para a assertividade**

A palavra assertividade vem de “asserto”, afirmar. Diferente de acertar, afirmar não tem relação com o certo ou errado e sim com a exposição positiva do que se deseja transmitir.

Uma pessoa assertiva é capaz de expressar o mais diretamente possível o que pensa, o que deseja, escolhendo um conjunto de atitudes adequadas para cada situação, de acordo com o local e o momento.

A assertividade permite uma comunicação direta por meio de um comportamento que habilita o indivíduo a agir no seu interesse, defender-se sem ansiedade excessiva, expressar os seus sentimentos de forma honesta e adequada, fazendo valer os seus direitos sem negar os dos outros.

Portanto, a assertividade pode ser entendida como uma forma comportamental de comunicar que significa afirmar o que eu quero, sinto e penso, dando simultaneamente espaço de afirmação ao outro.

A assertividade é um treino sistemático, em que o indivíduo tem de reaprender a autenticidade através de uma prática gradual e regular. Ser verdadeiro não consiste em "dizer tudo o que me vem à cabeça", mas sim em exprimir-me eficazmente, tendo como objetivo a evolução satisfatória e realista da situação.

É necessário, então, saber que tipo de comportamento provoca esta reação; evitar a mímica e a entoação contrária às palavras; tentar descrever as próprias reações, em vez de avaliar as ações dos outros; exprimir-me de forma positiva em vez de desvalorizar, julgar, criticar, ridicularizar ou fazer interpretações, facilitando a expressão dos sentimentos dos outros.

O comportamento assertivo resulta na fusão de quatro fatores:

- Bom contacto visual;
- Tom de voz neutro;
- Atenção à linguagem e
- Postura aberta.

### **2.2.3. Resolver ou reencaminhar as situações**

Nas empresas de serviços, o pessoal que assegura as diferentes prestações é essencial para a avaliação que o cliente faz das suas qualidades e para a satisfação pelo seu consumo, especialmente o que está em contacto direto com os clientes.

O pessoal em contacto assume um duplo papel: defender os interesses da empresa, contribuindo para que o serviço prestado esteja de acordo com os interesses do cliente, proporcionando-lhe um nível elevado da satisfação.

Assim, a gestão do pessoal em contacto deverá permitir que este assuma corretamente não só as suas funções operacionais como, também, as funções de relacionamento com a clientela.

O estabelecimento de uma relação de confiança, pressupõe que a política de recursos humanos seja conduzida no sentido de proporcionar aos colaboradores da empresa um elevado grau de satisfação face às funções e papéis que desempenha na organização, ao ponto de serem membros ativos, motivados, com espírito de iniciativa, inovadores, responsáveis, com cultura orientada para a satisfação do cliente.

Como regra, quem faz o atendimento deverá ter uma atuação que compreenda os seguintes passos:

- Colocar-se sempre no lugar do cliente;
- Procurar saber qual é a sua preocupação e como o poderá ajudar;
- Se o erro foi da organização, admitir o facto e pedir desculpa por qualquer inconveniente;
- Demonstrar que a situação tem uma solução.



Não é possível evitar o descontentamento por parte dos seus clientes já que muitas das vezes a origem do descontentamento não reside no atendimento prestado mas em fatores externos, difíceis de controlar e prever.

Ainda assim, ocasionalmente o cliente “descontente/zangado” apresenta-se como mais um desafio ao profissional de atendimento ao público e importa saber como “transformar” uma situação desagradável (muitas vezes com audiência de outros clientes) numa situação favorável para a empresa.

Assim, na presença de uma situação de descontentamento por parte de um cliente:

- Não procure fugir da situação. O cliente descontente deseja dar visibilidade ao seu descontentamento e a “fuga” ao problema, só irá aumentar ainda mais a ira do cliente;
- Mantenha a calma, e não eleve o tom de voz. Não entre em discussões nem contra-argumentações que não contribuam para a resolução do problema;
- Escute atentamente o cliente. Demonstre empatia. Coloque questões que conduzam a uma melhor compreensão do problema – Contudo, a conversa deverá ser conduzida no sentido de apuramento dos factos – não se deixe “conduzir” pelas emoções.
- Faça um resumo da exposição do cliente. Verifique com o cliente que se encontra na posse de todos os dados.
- Após identificação da causa do problema, analise com o cliente quais as alternativas para a sua resolução.
- Um cliente descontente/zangado não deverá abandonar o seu estabelecimento sem antes se ter conseguido acordar numa solução para o seu descontentamento.
- Após alcançar uma solução, aceite pelo cliente, lamente o ocorrido e certifique-se que o problema foi efetivamente resolvido. O cliente deverá confirmar a sua aceitação pela solução encontrada.

A gestão de uma situação de reclamação por parte de um cliente (relativamente a um produto/serviço prestado pelo estabelecimento) deverá adotar os mesmos passos acima descritos embora possa contemplar alguns elementos previstos no procedimento interno da empresa relativamente a queixas e reclamações.

Por último, o estabelecimento deverá sempre apresentar ao cliente o “livro de reclamações” de modo a que o cliente tenha oportunidade de formalizar e canalizar a sua reclamação para as instâncias competentes.

Embora, a solicitação do “Livro de Reclamações” por parte do cliente corresponda, na maioria dos casos, a um momento de tensão entre o cliente e o estabelecimento, deverá proceder com cortesia e profissionalismo, apresentando de imediato o “Livro de Reclamações”, sempre que este for solicitado pelo cliente, sem colocar qualquer tipo de objeção ou realizar comentário menos feliz.

A reclamação é um direito que assiste ao cliente e como tal deverá ser respeitado.

O Livro de Reclamações pretende assegurar um meio célere e eficaz do consumidor/utente exercer o seu **direito de reclamação**, sempre que entender que os seus direitos não foram devidamente acautelados ou que não foram satisfeitas as expectativas no que diz respeito à qualidade do serviço e

atendimento prestado.

A generalidade dos estabelecimentos que têm atendimento ao público, são obrigados por lei a dispor de livro de reclamações e devem ter afixado de forma bem visível um aviso dando conta da existência e disponibilidade do Livro.

[...]

Por isso, caso verifique que um cliente se encontra descontente, procure perceber o motivo do seu descontentamento. Sempre que possível, nunca deixe um cliente descontente abandonar o seu estabelecimento sem que o seu descontentamento tenha sido solucionado.

Os pontos acima mencionados, obrigam ainda o profissional do atendimento ao público a saber lidar, de forma cuidada e profissional, com as críticas – elemento usualmente considerado negativo e depreciativo e que, na maioria das vezes, todos nós tentamos evitar.

Assim, convém também alertar para algumas regras relativas à gestão de críticas:

- Apresente sempre disponibilidade para ouvir as críticas (justificadas) do cliente.
- Verifique, em conjunto com o cliente, qual o motivo da crítica. Caso seja correto, agradeça de imediato ao cliente, reforçando o facto de a sua opinião ser importante para a melhoria do serviço.
- No caso de a crítica ser infundada, escute com atenção o cliente e indique que irá “tomar boa nota da mesma”. Não discuta com o cliente, nem se irrite. Regra geral, o cliente procura um motivo para extravasar a sua ira e a sua reação negativa só poderá piorar a situação. Lembre-se que muitas das críticas são formuladas não pelo mau serviço prestado pela empresa, mas pelo estado de espírito do cliente.
- Não critique o cliente por este formular críticas ao atendimento prestado ou à sua empresa. É importante que o cliente transmita a sua crítica dentro do estabelecimento e junto de alguém responsável pelo mesmo. Caso contrário, procurará outros locais para o fazer.
- Caso o cliente esteja calmo e seja possível um diálogo, poderá expor o seu ponto de vista, mas sempre salvaguardando o facto de “naquela ocasião” o cliente ter razão. Lamente o ocorrido e procure sempre chegar a um ponto de entendimento com o cliente.
- Poderá optar por uma das seguintes opções: i) aceitar a crítica, lamentar o ocorrido e analisar, em conjunto com o cliente, medidas de correção/melhoria, ii) tomar boa nota da crítica lamentando o sucedido ao cliente ou iii) direcionar cliente para as instâncias competentes de forma a que possa ser dada a resposta mais adequada à sua situação.

Importa acima de tudo estar consciente para o facto de que todos os estabelecimentos perdem (e ganham) clientes devido aos mais variados motivos – mudança de hábitos de consumo, mudança geográfica, alterações no agregado familiar, concorrência, etc.

[...]

### **2.3. Linguagem adequada às reclamações**

Só faz sentido agradar ao cliente se soubermos o que ele valoriza. Em termos de serviço oferecido, tem-se verificado constantemente que, do ponto de vista do cliente, há quatro aspetos fundamentais que terão de ser cumpridos, sob pena de afetar a sua satisfação.



▪ **Confiança**

- Para o Cliente é importante saber que pode confiar nas expectativas que lhe criaram.
- Nesse sentido, tenha sempre em mente o seguinte: Deixe bem claro aquilo que pode oferecer.
- Nunca prometa o que não pode cumprir.
- Cumpra sempre o que promete.

▪ **Rapidez de resposta**

- A resposta a um problema é definida como rápida se for ao encontro de, ou exceder as expectativas e necessidades do cliente.
- Informe-se sobre o prazo adequado para responder ao cliente.
- Quantifique o tempo de espera.
- Assuma a regar do pôr-do-sol: informe o cliente no próprio dia sobre o desenvolvimento da resolução do seu problema.

▪ **Competência**

- O cliente apercebe-se da sua competência com base nos conhecimentos que possui, conhecimentos esses relevantes para a resolução do problema e na capacidade real de resposta demonstrada para obter resultados satisfatórios.
- Mantenha-se bem informado sobre os serviços que presta, procurando ativamente informação atualizada.
- Faça questão de conhecer bem o funcionamento da sua organização, a sua política face aos clientes e a sua capacidade de resposta.
- Escute atentamente o cliente, para saber o que ele pretende, o que espera de si, como o pode ajudar.

▪ **Atenção Individual**

- Só os aspetos processuais não chegam; para cumprir com os pontos anteriormente mencionados talvez bastasse uma máquina.
- O cliente espera também reconhecimento como ser único que é:
- Trate os clientes como seres únicos que são:
  - Seja agradável.
  - Preste muita atenção a tudo aquilo que diferencia um cliente do outro.
  - Escute atentamente os clientes.
  - Atenda a centésima chamada do dia como se fosse a primeira.

[...]

As palavras e expressões provocam reações no cliente, logo a linguagem de quem atende o público dever ser adaptada ao nível de conhecimentos do interlocutor, evitando palavras que possam provocar reflexos negativos (medo, inquietação, problema, custo, preocupação), que expressem dúvida ou desvalorização (“não sei”, “não acha que”, “não lhe podemos dar essa informação...”).

Assim, a linguagem deve ser positiva:

FÓRMULA NEGATIVA	FÓRMULA POSITIVA
Não percebo a sua pergunta...	Por favor seja mais claro...
É uma situação muito complicada.	É uma situação que vamos resolver
Se continua a interromper-me não me consegue perceber.	Por favor, deve estar em silêncio para me ouvir.
Assim é difícil tratar do problema porque se esqueceu do requerimento	Deverá tratar do requerimento para darmos seguimento a este assunto
Percebeu o que eu disse ou não percebeu nada?	Vou ser mais claro(a).

[...]

**Bibliografia**

KEENAN, Kate. 2000. *Dicas úteis para negociar*, Lisboa: Texto Editora. MOREIRA, Isabel. 2010. *A excelência no atendimento*, Lisboa: Lidel

ROQUE, Francisco. 2003. *Relações com o público e gestão de conflitos*. Coimbra: Centro de Estudos e Formação Autárquica.

STUART, Roderick R. 2000. *Jogos para formadores: desenvolvimento de equipas*. Lisboa: Monitor.