

O Repertório de Habilidades Sociais de profissionais que atuam com vendas no setor comercial de tecnologia da informação e suas implicações na qualidade da prestação de serviços

Sônia Feitoza (UFPB/PPGEP)

sonia.feitosa@gmail.com

Aline Cristina de A. F. Silva (UFPB/PPGEP)

alinelibaraujo@yahoo.com.br

Alana Mayara O. Feitoza (UNIPÊ/DEP)

alana.mayara10@gmail.com

Marcos Macri Olivera (UFPB/PPGEP)

macri.uniul@gmail.com

Vilma Maria Oliveira (UNIPÊ/DEP)

vilmaoliveira2008@gmail.com



As organizações estão buscando sempre mais oferecer produtos e serviços de qualidade, atendendo às exigências, necessidades e desejos dos clientes. O presente estudo teve como objetivo diagnosticar o potencial do método QFD (Desdobramento da Função Qualidade), como ferramenta para o desenvolvimento da qualidade nas atividades logísticas de armazenagem e movimentação de produtos no Centro de Distribuição de uma rede varejista localizada na região Fronteira Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Procurou-se diagnosticar fatores que necessitam de melhorias e propõem-se um conjunto de diretrizes que possibilite operações de maior qualidade. Os fundamentos teóricos da pesquisa foram sistematizados a partir das obras de autores como Arnold (1999), Ching (2001), Dias (1993), Campos (1992), Godoy (2000), Juran (2002), Cheng (1995), Akao (1990, 1996, 2003), Gil (1999), dentre outros. Realizou-se um estudo de caráter exploratório e descritivo no qual, a partir das técnicas: Grupos Focais, brainstorming e entrevista, estruturaram-se os parâmetros do método QFD, que possibilitaram a definição de um conjunto de diretrizes para a melhoria da qualidade em fatores diretamente relacionados às atividades logísticas. A participação das diferentes áreas da empresa na pesquisa e a aplicação do questionário de avaliação gerou resultados positivos que permitem afirmar o potencial efetivo do método QFD para o desenvolvimento de inovações e melhorias em operações logísticas.

Palavras-chaves: QFD, Logística, Qualidade, Diretrizes

1. Introdução

A avaliação das habilidades sociais no contexto empresarial, sobretudo, nas negociações institucionais vem despertando crescente interesse teórico e prático em função da qualidade dos relacionamentos interpessoais ter a capacidade de provocar no ambiente de trabalho desempenhos sociais adequados e/ou inadequados.

As HS expressas no cotidiano são bastante valorizadas e saudáveis no âmbito organizacional, acadêmico, político e no social, facilitando o relacionamento entre as pessoas nos diversos contextos, interferindo na produtividade, no bem estar, na comunicação, na realização profissional, na felicidade, na saúde mental e fisiológica, na resolução de problemas, reduzindo os níveis de ansiedade e depressão, melhoria da auto-estima, entre outros.

Uma pessoa socialmente habilidosa é capaz de compreender o que se passa entre as partes e, especificamente, nos negócios ser bem sucedida, obtendo o maior número de vantagens e possibilitando que a outra parte envolvida também se sinta beneficiada.

A qualidade do relacionamento com que os profissionais estabelecem com os diversos grupos sociais dependerá do seu desempenho social e, portanto, do seu repertório de habilidades sociais. Segundo Murta (2005) as HS são reconhecidas como fator de proteção no curso do desenvolvimento humano. Por consequência, programas para o desenvolvimento de habilidades sociais têm sido desenvolvidos para promover a saúde mental.

Segundo Del Prette e Del Prette (2001) algumas profissões requerem habilidades técnicas que estão estreitamente mediadas pelas interações sociais e que foram denominadas de habilidades sociais profissionais, na literatura da área. Foram definidas, por estes autores, como aquelas habilidades que atendem às diferentes demandas interpessoais do ambiente de trabalho, objetivando o cumprimento de metas, a preservação do bem-estar da equipe e o respeito aos direitos de cada um.

De modo inclusivo, pode-se destacar que as mudanças advindas do processo de globalização promovem significativas necessidades no atual contexto econômico, tecnológico, político, cultural, histórico, filosófico, geográfico, social (entre outros), exigindo que as empresas sejam flexíveis, adaptáveis, inovadoras, competitivas, criativas e que seus integrantes desenvolvam habilidades socialmente pertinentes e adequadas as situações que surgem no contemporâneo mercado competitivo por meio de profissionais treinados e capacitados.

Uma empresa que favorece o treinamento de seus profissionais para se tornarem mais habilidosos tem a capacidade de ser e se manter competitiva no mercado de trabalho, melhorar a comunicação com seus clientes e, conseqüentemente, facilitar o planejamento e a implantação de programas de intervenção para o seu desenvolvimento. Inclusive, as atividades associadas à prestação de serviços ao cliente se ampliam cada vez mais em importância, adquirindo maior complexidade na medida em que os produtos e serviços se tornam mais padronizados e as ofertas e demandas aumentam de forma intensa.

Cia e outros (2006) destacam que as situações interpessoais podem ocorrer em diversos contextos, como, por exemplo, o familiar, o de lazer, o escolar e o profissional. Em cada contexto esperam-se determinados desempenhos, que, por sua vez, exigem um amplo repertório de habilidades sociais do indivíduo.

Para o profissional que atua com vendas as HS é de valor estimado, atendendo as demandas resultantes dos avanços tecnológicos presentes no mercado de trabalho. Sendo assim, os vendedores necessitam de certas habilidades e atitudes que possibilitem uma melhor interação entre ele e seu cliente. Podem-se indicar ainda algumas dessas atitudes, a exemplo da disponibilidade para dialogar, ser empático, saber estabelecer clima de confiança, estar preparado para situações não programadas, ter auto-confiança, etc.

Adicionalmente, de modo geral, parte-se da premissa de que o repertório de HS de profissionais que atuam diretamente com clientes produzem implicações positivas e/ou negativas nos resultados da qualidade da prestação de serviços

Nesta perspectiva, este artigo apresenta a avaliação do repertório de habilidades sociais de profissionais que atuam com vendas no setor comercial de tecnologia da informação, identificadas através do auto-relato de situações interpessoais presente no cotidiano dos mesmos, através da aplicação do inventário de Habilidades Sociais (IHS-DEL PRETTE) presente em cinco fatores: a) *enfrentamento e auto-afirmação com risco*; b) *auto-afirmação na expressão de sentimento positivo*; c) *conversação e desenvoltura Social*; d) *auto-exposição a desconhecidos*, e; e) *situações e autocontrole da agressividade*.

A partir destas considerações preliminares, serão apresentados nas seções subseqüentes aspectos específicos relacionados às HS e qualidade na prestação de serviços, em seguida apresentam-se os resultados e as considerações finais do estudo.

2. Revisão de literatura

2.1 Habilidades sociais

Para Del Prette e Del Prette (1999) as habilidades sociais abrangem relações interpessoais, incluindo a assertividade (expressão apropriada de sentimentos negativos e defesa dos próprios direitos) e as habilidades de comunicação, de resolução de problemas interpessoais, de cooperação e de desempenhos interpessoais nas atividades profissionais.

Ressalta Caballo (1996) que a origem do movimento das habilidades sociais é frequentemente atribuída a Salter (1949), considerado um dos pais da terapia comportamental, o qual promoveu técnicas para aumentar a expressividade verbal e facial, descritas em seu livro *Conditioned Reflex Therapy*. Em 1958, Wolpe utilizou pela primeira vez o termo “comportamento assertivo”, referindo-se à expressão de sentimentos negativos e defesa dos próprios direitos.

Caballo (1996), Del Prette e Del Prette (1999), Falcone (1998) enfatiza que o termo habilidades sociais é interpretado, muitas vezes, erroneamente como sinônimo de assertividade, pois, segundo Del Prette e Del Prette (1999), o campo das habilidades sociais é mais amplo e promove resolução de problemas, habilidades de comunicação, além de expressão de sentimentos negativos e defesa dos próprios direitos. Porém, apesar desta distinção, os termos são comumente utilizados como sinônimos.

Vários autores Caballo (1993), Del Prette e Del Prette (1999), Feldman (1992) destacam a necessidade de situar as habilidades sociais em um marco cultural determinado, pois os padrões de comunicação variam muito entre culturas, bem como dentro da mesma cultura, de acordo com a idade, sexo, classe social e educação.

Os estudos de diversos autores, a exemplo de Falcone (2001); Falcone e outros (2001) destacam que as interações sociais bem-sucedidas incluem a manifestação de habilidades conhecidas na literatura: assertividade, empatia e capacidade de solucionar problemas interpessoais.

A assertividade é definida como a “capacidade de defender os próprios direitos e de expressar pensamentos, sentimentos e crenças de forma honesta, direta e apropriada, sem violar os direitos da outra pessoa” (LANGE E JAKUBOWSKI, 1976, p.07). Em uma revisão realizada por Falcone (1998) foi verificado que os estudos sobre os efeitos do treinamento assertivo têm apontado a ocorrência do aumento da autoconfiança e da realização pessoal, bem como da redução da depressão e da ansiedade social.

A empatia é apreendida como a capacidade de compreender e de expressar compreensão acurada sobre a perspectiva e sentimentos de outra pessoa, além de experimentar sentimentos de compaixão e de interesse pelo bem-estar (EGAN, 1994 e FALCONE, 2008). Para Burleson (1985), as pessoas empáticas despertam afeto e simpatia, são mais populares e ajudam a desenvolver habilidades de enfrentamento, reduzindo problemas emocionais e psicossomáticos nos amigos e familiares.

Já a habilidade de solucionar problemas está relacionada à capacidade de reconhecer e solucionar um problema antes que este seja óbvio para os outros ou quando ele alcança níveis elevados de emoção (BEDELL e LENOX, 1997).

Outro ponto a ser destacado refere-se a distinção de habilidades sociais e competência social. A primeira é definida como desempenho que apresenta como característica a especificidade situacional, o que pressupõe uma avaliação da situação e da cultura. Já a segunda envolve uma avaliação a respeito da adequação do comportamento de uma pessoa e do efeito que produz em determinada situação, ou seja, envolve mais os aspectos descritivos dos comportamentos verbais e não verbais necessários a competência social (BANDEIRA, 2008).

Segundo Caballo (1987) os tipos de habilidades sociais são: dar e aceitar elogios, expressar opiniões incluindo agrado e desagrado, desculpar-se e saber lidar com as críticas. Diante disso, Caballo (2001) ressaltou a contribuição dos contextos para a aprendizagem de desempenhos sociais que por sua vez dependem de um repertório de habilidades sociais. Dentre esses contextos, o mais significativo é o familiar, seguido do escolar e do trabalho. Apresentando cada um deles uma série de características próprias.

Assim, pode-se apreender, de maneira geral, que as HS, a assertividade, as competências sociais e a empatia estão intrinsecamente relacionadas à forma e a qualidade da natureza relacional de como os profissionais interagem com seus clientes, comunidade, fornecedores e outros profissionais de hierarquia superior no ambiente de trabalho.

2.2 Qualidade na prestação dos serviços ao cliente

A forma como um profissional se relaciona com seus clientes é de suma importância para o sucesso nas negociações. Isso porque a qualidade na prestação dos serviços ao cliente ocorre através da relação interpessoal bem-sucedida, a exemplo de iniciar, manter, finalizar conversas, responder e fazer perguntas adequadas, fazer e recusar pedidos que não seja pertinente na boa negociação para ambos, expressar sentimentos de agrado e desagrado, pedir mudança no comportamento do outro, lidar com críticas e elogios, admitir falha, pedir desculpas, escutar de modo empático e outros.

É do mesmo modo importante na determinação da habilidade social a postura (posição do corpo), gestos sem ser exagerado nem rígido, manutenção do contato visual apropriado, auto-eficácia, a leitura do ambiente, a respiração, a aparência pessoal, o conteúdo da conversa respeitosa, entre outros.

Consequentemente, através da interação relacional é possível afirmar que a representação mental formada na estrutura cognitiva do consumidor após a prestação de serviços, seja positiva ou negativa, é influenciada completamente, pelo estado de satisfação final alcançado e pelas experiências vivenciadas com a empresa (FEITOZA, 2007).

Convém ressaltar que o conceito de qualidade evoluiu da adequação ao padrão para a adequação às necessidades latentes dos clientes (SHIBA e OUTROS, 1993). A evolução do conceito da gestão total da qualidade, tendo como referência às empresas norte-americanas, é identificada em quatro eras, tais como (GARVIN, 2002): a) inspeção; b) controle estatístico da qualidade; c) garantia da qualidade; e d) gestão estratégica da qualidade. A estratégia de

qualidade é um completo sistema de gerenciamento dos negócios (FEIGENBAUN, 1991), pois mudanças frequentes nas relações empresariais têm exigido um esforço incessante das empresas para aumentar sua competitividade

Para garantir a qualidade dos serviços, Mendes e Toledo (2008), salientam que a empresa prestadora deve atender às necessidades dos clientes não só por meio dos atributos do conceito de serviços, mas também quanto às necessidades e expectativas em relação ao processo de prestação dos serviços, ou seja, pontos relativos à disponibilidade dos serviços, a cordialidade dos funcionários no atendimento aos clientes, informações sobre como o cliente deve proceder em determinadas situações. etc.

Na mesma direção, afirma Petrocchi (2002) que é fundamental oferecer serviços corretos com cortesia e profissionalismo e isso não é possível sem um programa de formação profissional. Se os operadores do sistema não compreenderem a importância do cliente e não forem treinados para atendê-los, corre-se o risco de frustrar o atendimento e receber por parte dos clientes uma avaliação negativa que se propaga e representa uma ameaça ao sistema empresarial.

Além do mais, a qualidade na prestação dos serviços, também, compreende aspectos materiais e comportamentais. Os modelos da qualidade são construções teóricas que explicam os relacionamentos entre o comportamento do consumidor na percepção e avaliação da qualidade dos serviços e os elementos que estabelecem seu processo de fornecimento. Todos os modelos apresentados na literatura consideram o cliente como o elemento definidor da qualidade do serviço, confirmando sua soberania, na qual a qualidade de um serviço estaria relacionada ao grau de adequação/superação de seus atributos às necessidades e expectativas dos consumidores.

No tocante à qualidade, o modelo das cinco falhas (*gaps*), recomendado por Parasuraman, Zeithanl e Berry (1990) é acatado em diversos trabalhos sobre o tema como um modelo consistente da qualidade em serviços. Este nome decorre das cinco falhas (*gaps*) identificadas entre o sistema de prestação dos serviços e a qualidade esperada pelo consumidor.

No referido modelo a qualidade dos serviços são resultados das referências do cliente, constituídas pelas suas experiências anteriores com a empresa prestadora dos serviços, pelas suas necessidades pessoais, bem como pelas informações obtidas por meio de outras pessoas. Assim, a avaliação deste processo está diretamente ligada a questões subjetivas, a partir do momento da formação das expectativas por parte do cliente e na forma como é capaz de perceber o desempenho da empresa em prestar os serviços.

A discrepância entre a expectativa do cliente e percepção dos gestores sobre esta expectativa é incluída como a primeira falha. Isto ocorre quando a prestadora de serviços não capta corretamente as expectativas de seus clientes, criando atributos ao pacote diferentes das necessidades dos consumidores.

A segunda falha surge quando o sistema de serviços da empresa não atende todas as necessidades e expectativas dos clientes, por vários motivos: escassez de recursos, condições de mercado ou falta de competência dos gestores. Esta falha assinala o problema da empresa entre os requisitos do processo de produção e o seu sistema de fornecimento.

A terceira falha diz respeito ao componente humano do processo. Mesmo que todo o sistema de prestação dos serviços esteja correto, a alta influência do fator humano produz diferenças entre o desempenho projetado e o desempenho real.

A quarta falha está relacionada à formação de falsas expectativas dos serviços prestados. Poderá haver discordâncias entre o conceito dos serviços e os sistemas de comunicação.

Enquanto se vende a idéia de um serviço com determinados pré-requisito, o processo real produz serviços com atributos distintos.

A quinta falha é caracterizada pela discrepância existente entre a qualidade esperada e a qualidade percebida pelos clientes, ocasionada pelas demais falhas apresentadas no modelo.

Assim, é importante que as empresas prestadoras de serviços estejam atentas a ocorrência dessas cinco falhas (*gaps*) e que as mesmas sejam reduzidas e/ou até mesmo eliminadas. Logo, é necessária a criação de mecanismos coerentes e eficazes para atender às expectativas dos clientes.

3. Método da pesquisa

3.1 Participantes e ambiente

A pesquisa foi realizada com todos os 08 (oito) profissionais de vendas presentes no momento da aplicação do inventário, sendo formado por 50% do sexo masculino e 50% do sexo feminino, com idade variando entre 20 a 30 anos, os quais concluíram o ensino médio completo, em uma empresa de comércio e distribuição de produtos de informática (Acessórios de *Notebook*, câmeras digitais, computadores pessoais, impressoras, monitores, *notebooks*, *pen drives*, projetores, *softwares*, *webcam*, etc.), localizada em João Pessoa (PB). O ambiente da pesquisa foi escolhido em função do acesso ao mesmo.

3.2 Tipologia

Trata-se de uma pesquisa do tipo não-experimental, uma vez que não interfere na realidade nem manipula variáveis. Descritiva tendo em vista identificar dados e fenômenos, registrando-os, analisando-os e interpretando-os. Exploratória por ampliar novos estudos sistematizados sobre o tema. Classifica-se, também, de campo por ser realizado em uma empresa de informática de João Pessoa (PB).

3.3 Instrumento de coleta de dados

O instrumento utilizado na pesquisa foi o Inventário de Habilidades Sociais (IHS-DEL-PRETTE) composto de um caderno de aplicação contendo 38 itens, que se agrupam em 05 (cinco) fatores e descrevem situações sociais em vários contextos (trabalho, lazer, família), com diferentes tipos de interlocutores (colegas, familiares, superiores) e com demandas para uma diversidade de habilidades (falar em público, expressar sentimento, pedir mudança de comportamento, resolver problemas, mediar conflitos, habilidades sociais educativas, interagir com autoridade, concordar, discordar, lidar com críticas) e um caderno de resposta. O IHS é um instrumento projetado para a realidade brasileira, com características psicométricas avaliadas em população de jovens no final da adolescência e adultos, tendo sido objeto de diversas pesquisas, inclusive com outros grupos e faixas etárias. Cada fator abaixo avalia um conjunto de HS, quais sejam:

- Fator 1: Enfrentamento e auto-afirmação com risco
- Fator 2: Auto-afirmação na Expressão de Sentimento Positivo
- Fator 3: Conversação e Desenvoltura Social
- Fator 4. Auto-exposição a Desconhecidos e Situações
- Fator 5. Autocontrole da Agressividade

O IHS é, ainda, aplicado no diagnóstico para uso na prática clínica, na educação, na área organizacional, incluindo de forma mais freqüente seu uso na seleção e no treinamento profissional. O respondente avalia com que freqüência, em uma escala de 05 (cinco) pontos, que varia de *nunca* ou *raramente* a *sempre* ou *quase sempre*. É um instrumento de auto-relato

que permite identificar os recursos e déficits em habilidades sócias, facilitando o planejamento e a implementação de programas de intervenção para o desenvolvimento das mesmas. A sua aplicação pode ocorrer de forma individual e/ou coletiva. Não há limite determinado de tempo para a sua realização, no entanto, estima-se em 30 minutos. A faixa de utilização está direcionada para adultos e jovens com formação mínima do ensino médio.

Este instrumento foi projetado para a realidade brasileira, pretendendo verificar quais habilidades sociais estão presentes no contexto profissional, que no caso deste estudo foi realizado com profissionais de vendas de uma empresa comercial no setor de tecnologia da informação.

3.4 Procedimentos

Antes de ser aplicado o instrumento de pesquisa foi informado que todas as respostas a serem dadas seriam confidenciais e não existiriam respostas certas ou erradas. Buscou-se, também, proceder a instruções claras sobre como respondê-lo de forma que não houvesse prejuízo nos resultados, colocando-se os aplicadores à disposição para qualquer dúvida que surgisse, reforçando a necessidade de responder todos os itens. A partir disso, foi aplicado o Inventário de Habilidades Sociais (IHS), que ocorreu individualmente dentro do próprio ambiente da empresa.

Os profissionais de vendas mostraram-se receptivos em responder as questões referentes ao mesmo, ocorrendo sua aplicação em horários distintos. Uma das aplicadoras leu atentamente as instruções do inventário, colocando-se a disposição para qualquer esclarecimento sobre o mesmo. É importante lembrar que este instrumento é privativo do psicólogo e que a aplicação foi feita por profissional de psicologia.

4. Resultados

Os resultados a seguir estão apresentados pelo conjunto dos 05 fatores, retirados dos 38 itens do instrumento. O escore total e os escores de cada fator, obtidos no grupo amostral foram convertidos em percentis para o sexo masculino e feminino. O IHS foi corrigido de acordo com o escore total que permite avaliar a existência de recursos e *déficits* em habilidades sociais no repertório dos respondentes. Sua interpretação foi baseada na sua posição em termos de percentis. O valor situado no percentil 50 indica uma posição mediana. Os valores acima do percentil 50 indicam que os respondentes se situam em escores mais altos em habilidades sociais e abaixo do percentil 50 indica que seu repertório de habilidades sociais é bastante deficitário. É possível comparar o resultado de qualquer indivíduo com os escores do grupo de referência classificando o repertório de HS dos respondentes.

- Fator 1: Enfrentamento e auto-afirmação com risco

Os resultados deste fator estão ligados, de modo geral, a dificuldade das pessoas que participaram do estudo ter desenvolvido a *capacidade de lidar com situações interpessoais, tais como*, apresentar-se a outra pessoa, discordar de autoridade, discordar do grupo, cobrar dívida de amigo, declarar sentimento amoroso, lidar com críticas injustas, falar a público conhecido, devolver mercadoria defeituosa, manter conversa com desconhecidos e fazer pergunta a conhecidos.

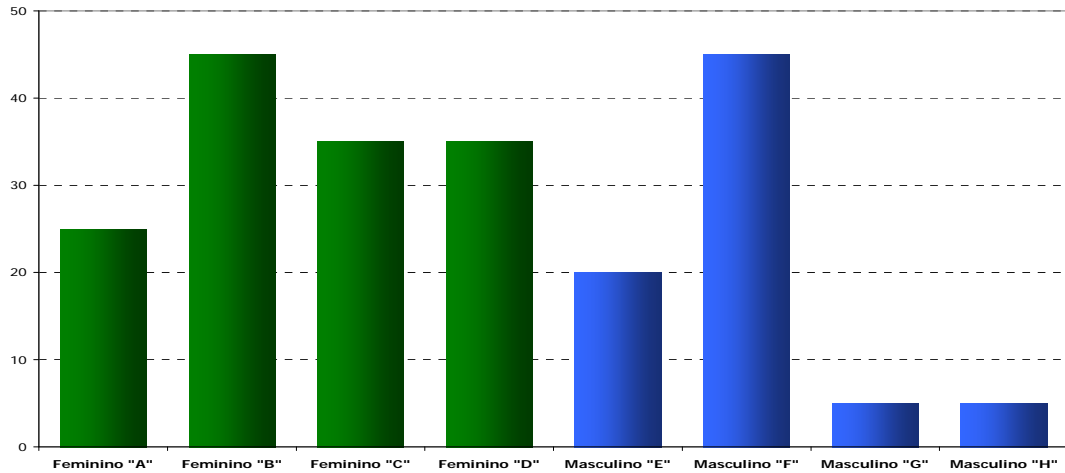


Gráfico 01 - Enfrentamento e auto-afirmação com risco
 Fonte - Pesquisa direta (2008)

Segundo mostra o gráfico 01, 100% (cem por cento) dos participantes deste estudo se encontram *abaixo da média padrão* relacionado ao enfrentamento e auto-afirmação com risco. Já as participantes do sexo feminino apresentam uma melhor afirmação relacionada à capacidade de lidar com situações interpessoais do que os participantes do sexo masculino. Com ressalva de apenas 01 (um) participante do sexo masculino.

- Fator 2: Auto-afirmação na Expressão de Sentimento Positivo

Este fator avalia as habilidades de elogiar familiares e outras pessoas, expressar sentimento positivo, agradecer elogios, defender outra pessoa em grupo e participar de conversação, especificamente quanto à capacidade de lidar com expressões de fato e auto-estima.

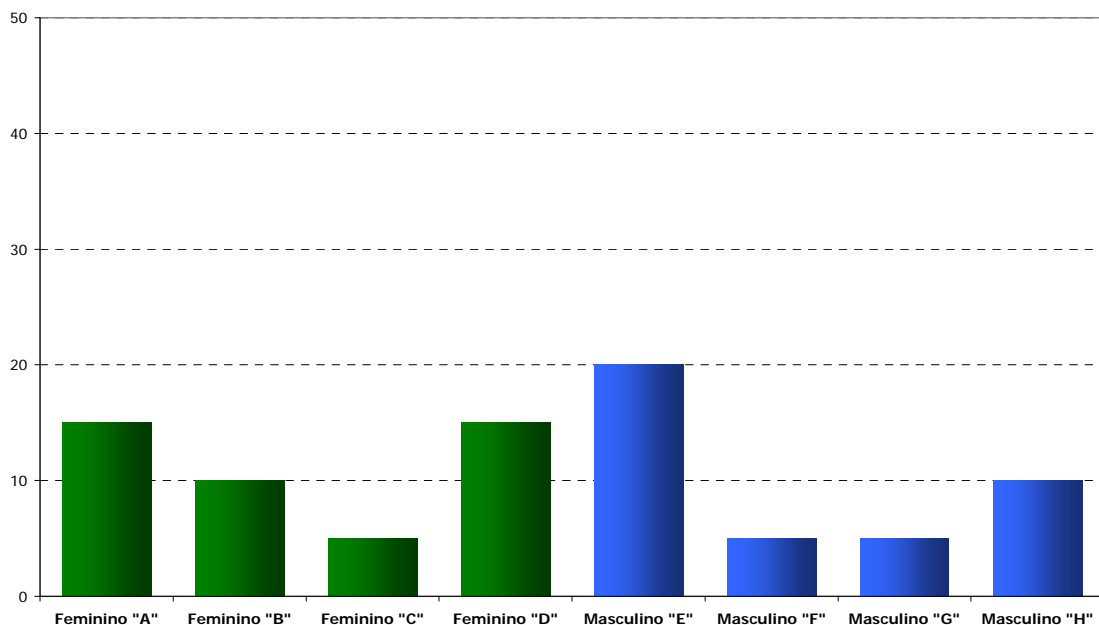


Gráfico 02 - Auto-Afirmação na expressão de sentimento positivo
 Fonte - Pesquisa direta (2008)

O gráfico 02 apresenta o resultado desta dimensão na qual todos os respondentes 100% (cem por cento) se encontram *abaixo da média padrão*, apresentando dificuldades em saber lidar com demandas de expressão de afeto (elogiar o outro) e de afirmação da auto-estima.

- Fator 3: Conversação e Desenvoltura Social

Este fator avalia as habilidades de manter e encerrar conversações em contato face a face, encerrar conversa ao telefone, abordar autoridade, reagir a elogio, pedir favores a colegas e recusar pedidos abusivos, ou seja, da capacidade que os participantes deste estudo têm em lidar com conversação e habilidade social.

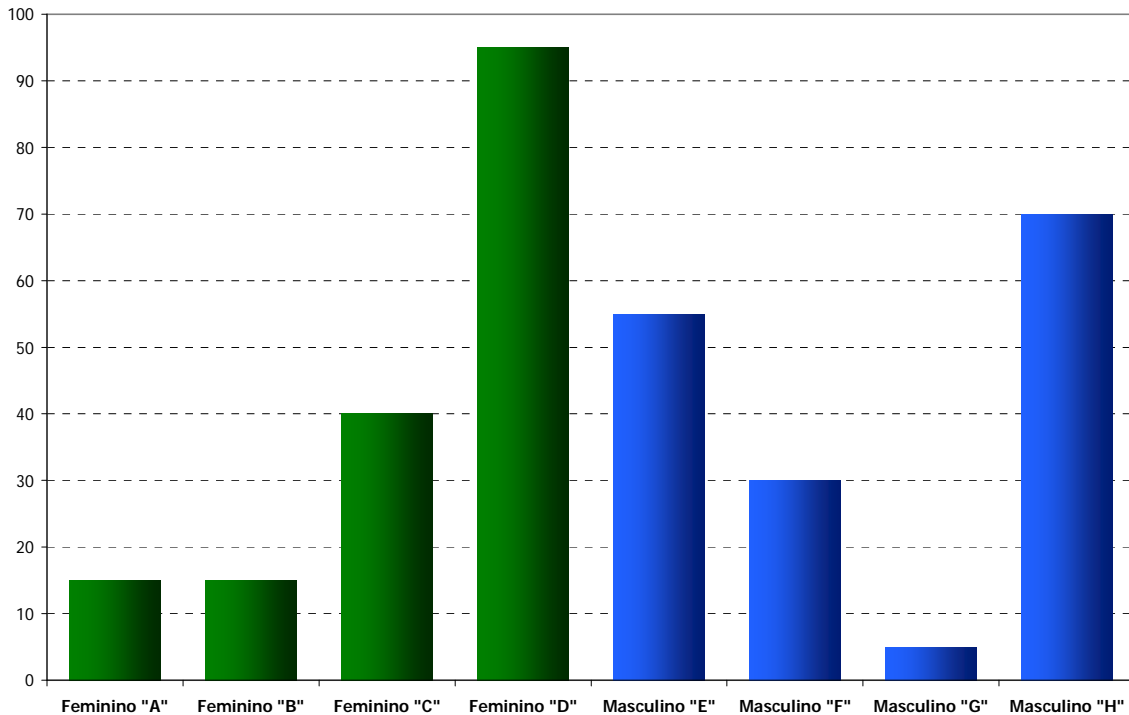


Gráfico 03 Conversação e desenvolvimento social
 Fonte - Pesquisa direta (2008)

O resultado deste fator apontou, de modo geral, conforme apresentado no gráfico 03 que 62,5% (sessenta e dois vírgula cinco) encontram-se *abaixo da média* com relevância aos itens específicos de manter conversação e recusar pedidos abusivos. Enquanto 37,5% (trinta e sete vírgula cinco) se encontram *acima da média*, o que corresponde à capacidade em lidar com situações sociais como encerrar e manter uma conversação, com risco mínimo de reação indesejável do interlocutor, ou seja, apresentam um bom conhecimento das normas de relacionamento.

- Fator 4. Auto-exposição a Desconhecidos e Situações

Este fator corresponde às habilidades de fazer apresentações ou palestras em público e pedir favores ou fazer pergunta a desconhecidos, especificamente relacionado com a capacidade de lidar com situações novas e auto-exposição a desconhecidos.

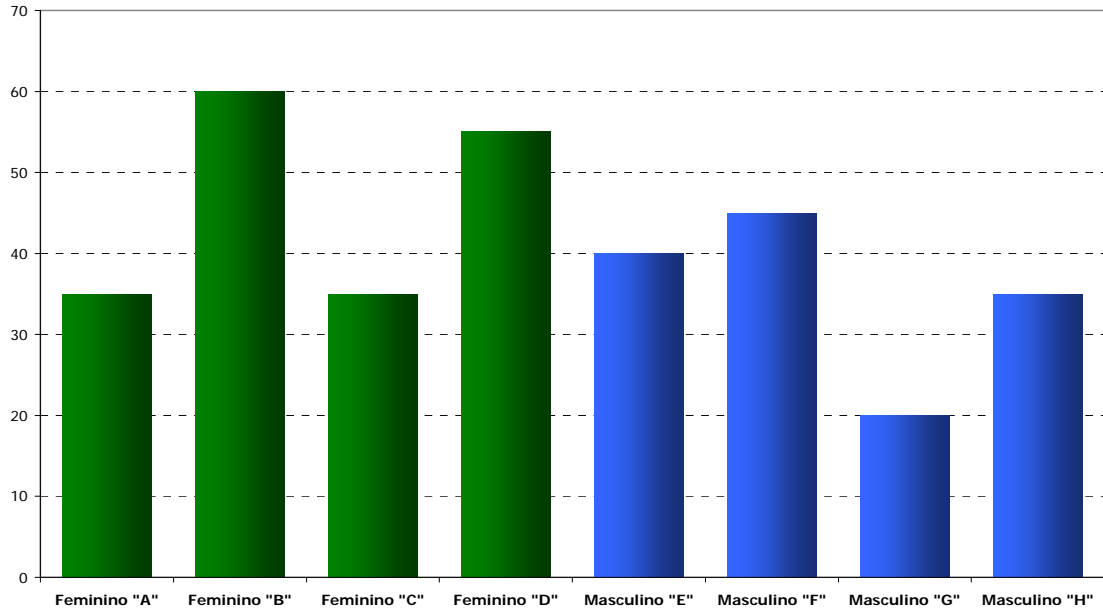


Gráfico 04 - Auto-exposição a desconhecidos e situações
 Fonte – Pesquisa direta (2008)

Consoante mostra o gráfico 04 a grande maioria dos respondentes, ou seja, 62,5% (sessenta e dois vírgula cinco) encontram-se *abaixo da média padrão*, com alguma dificuldade em falar a público conhecido e também fazer perguntas a público desconhecido, com risco de intolerância por parte do interlocutor. Já 37,5% (trinta e sete vírgula cinco) apresentam-se *acima da média* com relação referente a expor-se a situações novas e a desconhecidos.

- Fator 5. Autocontrole da Agressividade

Este fator avalia as habilidades de lidar com crítica dos pais, lidar com chacotas ou brincadeiras ofensivas e cumprimentar desconhecidos por impulsividade, sobretudo, a capacidade de reagir a estimulações aversivas do interlocutor.

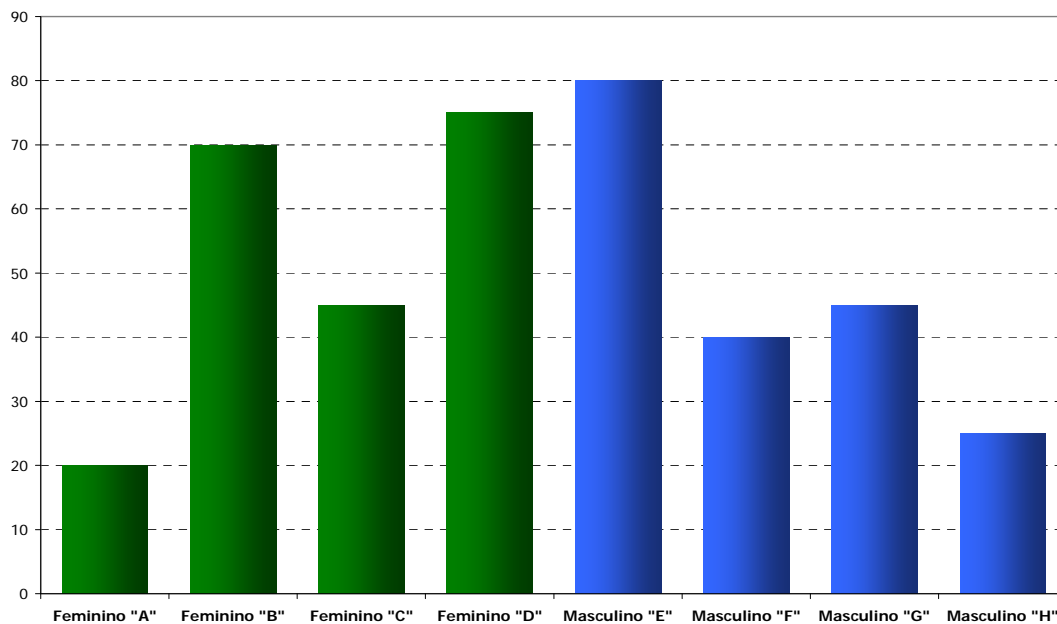


Gráfico 05 - Autocontrole da agressividade
 Fonte – Pesquisa direta (2008)

Com relação às habilidades de autocontrole em situações aversivas 62,5% (sessenta e dois vírgula cinco) dos participantes apresentam controle da raiva e da agressividade de forma socialmente competente, pelo menos em termos de controle sobre os próprios sentimentos negativos. 37,5% (trinta e sete vírgula cinco) estão *acima da média*, expressando o não controle da raiva e da agressividade de forma inadequada, sobretudo no que diz respeito a lidar com críticas.

5. Considerações finais

Este artigo avaliou o repertório de habilidades de profissionais que atuam com vendas interna no setor comercial de tecnologia da informação, identificando situações interpessoais presente no cotidiano dos mesmos, evidenciando que a qualidade destas HS implica em resultados negativos nos serviços prestados pelo empreendimento estudado.

Deste modo, pode-se apreender que a grande maioria dos respondentes apresentou *déficit* no desempenho social. No entanto, em algumas especificidades dessa área os profissionais pesquisados alcançaram pontuações favoráveis. Por isso, é necessário observar as áreas de habilidades específicas e situacionais tendo em vista uma pessoa ter a capacidade de ser altamente competente em uma situação e não em outra.

De tal modo, cabe destacar o caráter situacional das habilidades sociais, sendo necessário examinar os *déficits* e áreas na qual elas estão presentes, incluindo as características pessoais (afetividade, sexo, idade, papel social entre outros, sociais (lazer, religião), culturais (normas, valores, regras) determinam padrões para as reações consideradas socialmente competentes.

A partir de todo exposto, sugere-se a necessidade do desenvolvimento de treinamentos dos participantes do estudo objetivando melhorar os pontos desfavoráveis e adequá-los de forma expressiva a patamares mais elevados no âmbito das habilidades sociais, permitindo que estes profissionais melhorem significativamente a qualidade da interação com seus clientes.

Este treinamento em Habilidades Sociais (THS) consiste no ensino direto e sistemático de habilidades interpessoais com o objetivo de aperfeiçoar a competência individual e interpessoal em situações sociais e pode ser realizado sob vários enfoques teóricos (o humanista, o comportamental, o cognitivo-comportamental e o sistêmico), inclusive este THS pode ser direcionado tanto para prevenção primária (com crianças em escolas para prevenir a ocorrência de *déficits* em HS ao longo das etapas seguintes de desenvolvimento e secundária (com adultos com esquivas de situações sociais e *déficits* já instalados).

O treinamento em habilidades sociais (THS) dos integrantes da empresa pode vir a ser uma ferramenta relevante para a obtenção de resultados positivos na qualidade da prestação de serviços ao cliente. Esta relevância aumenta quando existe uma adesão por parte destes profissionais para a ampliação de novas habilidades sociais, bem como para a participação em novos cursos de formação profissional em função do mercado de trabalho encontrar-se altamente competitivo e exigente. Além do mais, as organizações buscam selecionar para o seu quadro funcional aqueles que estão mais preparados para os novos desafios e possibilite à empresa na qual realiza seu trabalho ser e se manter competitiva no mercado atual.

A partir deste contexto de considerações, surge, também, a relevância das organizações promoverem meios de facilitar novas habilidades e conhecimentos de seus profissionais, em decorrência deste aprendizado melhorar a qualidade de vida de seus integrantes, promover o bem estar social, melhorar a comunicação no ambiente de trabalho, possibilitar a realização profissional, e conseqüentemente, aumentar a produtividade da empresa.

Referências

- BANDEIRA, M.** *Qualidades psicométricas do inventário de habilidades sociais (IHS): estudo sobre a estabilidade temporal e validade concomitante.* Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v5n2/a06v05n2.pdf>>. Acesso em 09 de maio de 2008.
- BEDDEL, J. R. ; LENNOX, S. S.** *Handbook of communication and problem-solving skills training: A cognitive-behavioral approach.* New York: Ed. John Wiley and Sons. 1997.
- BURLESON, B.R.** *The production of comforting messages: social cognitive foundations.* Journal of Language and Social Psychology, 4, 253-273. 1985.
- CABALLO, V. E.** *Teoría, evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales.* Valencia: Promolibro. 1987.
- CABALO, V. E.** *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales.* Madrid: Siglo XXI. 1993.
- CABALLO, V. E.** *O treinamento em habilidades sociais.* IN V. E. Caballo (Org.), Manual de técnicas de terapia e modificação do comportamento. São Paulo: Santos. 1996.
- CABALLO, V. E.** *El papel de las habilidades sociales en el desarrollo de las relaciones interpersonales.* In D. R. Zamignani (Org.), Sobre comportamento e cognição. São Paulo: Arbytes. 1993.
- CIA, F; PEREIRA, C. S.; DEL PRETTE, Z. A.P.; DEL PRETTE, A.** *Parents social skills and the parent-child relationship.* Psicologia em Estudo. Vol.11, n. 1, 2006.
- DEL PRETTE; DELPRETTE, Z. A. P.** *A psicologia das habilidades sociais: terapia e educação.* Rio de Janeiro: Vozes. 1999.
- DEL PRETTE, A., DEL PRETE, Z. A. P.** *Psicologia das relações interpessoais: Vivências para o trabalho em grupo.* Petrópolis, RJ: Vozes. 2001.
- EGAN, G.** *The skilled helper: a problem management approach to helping.* Pacic Grove: Brooks/Cole. 1994.
- FALCONE, E. O.** *A avaliação de um programa de treinamento da empatia,* Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Psicologia Clínica, Universidade de São Paulo. 1998.
- FALCONE, E. M. O.** *A avaliação de um programa de treinamento da empatia com universitários.* Disponível em < http://scielo.bvs-psi.org.br/scielo.php?pid=S1517-55451999000100003&script=sci_arttext>. Acesso em 09 de maio de 2008.
- FALCONE, E. M. O.; CARNEIRO, R. S.; CHICAYBAN, L. M.; OLIVEIRA, M. G. S.; PEDROZO, A. L. B; FERREIRA, M. C.** *A construção de um sistema de classificação das habilidades sociais (Resumo).* In: Congresso Iberoamericano de Psicologia Clínica e da Saúde (Org.). *Avanços Recentes em Psicologia Clínica e da Saúde. Resumo do II Congresso Iberoamericano de Psicologia Clínica e da Saúde* (p. 371). Guarujá: APICSA. 2001.
- FEITOZA, S.** *Formas de atuação e relacionamento entre as empresas turísticas de João Pessoa.* Dissertação de mestrado. Programa de pós graduação em Engenharia de Produção (PPGEP-UFPB). João Pessoa Paraíba. 2007.
- FEIGENBAUN, A. V.** *Total Quality Control: engineering and management:* New York: McGraw-Hill.1983
- GARVIN, D. A.** *Gerenciando a Qualidade: a visão estratégica e competitiva.* Rio de Janeiro: Qualitymark Ed. 2002.
- FELDMAN, R. S.** *Applications of nonverbal behavioral theories and research.* Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum. 1992.
- LANGE, A.; JAKUBOWSKI, P.** *Responsible assertive behavior.* Illionis: Ed. Research Press. 1976.
- MENDES G.H.S; TOLEDO, J.C.** *Qualidade em serviços: o papel da função de desenvolvimento de novos serviços.* XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção Curitiba – PR. Disponível em < http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGETP1997_T4314.PDF>. Acesso em 09 de maio de 2008.
- MURTA, S. G.** *Aplicações do Treinamento em Habilidades Sociais: Análise da Produção Nacional.* S Psicologia: Reflexão e Crítica, pp. 283-291. 2005.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.** *An empirical test of the extended gaps model of service quality.* Marketing Science Institute, working paper. P.90-122, 1990.
- PETROCCHI, M.** *Turismo: Planejamento e Gestão.* 7. Ed. São Paulo: Futura, 2002.
- SHIBA, S.; GRAHAM A. WALDEN, D.** *A New American TQM.* Portland, Productivity Press. 1993.