Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD

Fabiano Santos de Souza

Satisfação no Trabalho e Qualidade no Atendimento do Profissional Guia de Turismo: o caso da empresa Luck Receptivo

Recife
2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A TESES E DISSERTAÇÕES

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografias do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- "Grau 1": livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);

- "Grau 2": com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;

- "Grau 3": apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto ser confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia.

A classificação desta dissertação se encontra, abaixo, definida por seu autor. Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que preservem as condições éticas e operacionais da pesquisa cientifica na área da administração.

Titulo da Dissertação: Satisfação no Trabalho e Qualidade no Atendimento do Profissional Guia de Turismo: o caso da empresa Luck Receptivo.

Nome do Autor: Fabiano Santos de Souza

Data da Aprovação:

Classificação, conforme especificado acima:

Grau 1 ■

Grau 2 ☐

Grau 3 ☐

Recife, 27 de Janeiro 2014

_____

Assinatura do autor

Fabiano Santos de Souza

Satisfação no Trabalho e Qualidade no Atendimento do Profissional Guia de Turismo: o caso da empresa Luck Receptivo

Dissertação apresentada como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, do Curso de Mestrado Profissional em Administração, do Programa Pós-Graduação da Universidade Federal de Pernambuco.

Área de concentração: Gestão Empresarial Estratégica.

Orientador: Prof. José Ricardo Costa de Mendonça, Dr.

Recife
2014

Catalogação na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

S729s Souza, Fabiano Santos de
Satisfação no trabalho e qualidade no atendimento do profissional Guia de Turismo: o caso da empresa Luck Receptivo / Fabiano Santos de Souza. - Recife : O Autor, 2014.
103 folhas : il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. José Ricardo Costa de Mendonça.
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2014.
Inclui referências, apêndices e anexos.

1. Satisfação no trabalho. 2. Qualidade no atendimento. 3. Satisfação do trabalhador. I. Mendonça, José Ricardo Costa de (Orientador). II. Título.

658.4 CDD (22.ed.) UFPE (CSA 2014 – 038)

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD

Satisfação no Trabalho e Qualidade no Atendimento do Profissional Guia de Turismo: o caso da empresa Luck Receptivo

Fabiano Santos de Souza

Dissertação submetida ao corpo docente do programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD da Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 27 de Janeiro de 2014.

Banca Examinadora:

_____
Prof. José Ricardo Costa de Mendonça, Doutor, UFPE (orientador)

_____
Prof. Salomão Alencar de Freitas, Doutor UFPE (examinador interno)

_____
Prof. Diogo Henrique Helal, Doutor, UFPB (examinador externo)

"*Aprender é a única coisa de que a mente nunca se cansa, nunca tem medo e nunca se arrependе*."

(**Leonardo da Vinci**)

Dedico este trabalho a Deus, minha mãe, e ao meu filho, cujo doce espírito habita estas páginas e inspira a linguagem do meu coração. Em especial à Andrea, por sempre compreender a minha ausência em sua vida durante este curso.

Agradecimentos

Há tarefas na vida que uma pessoa tem de realizar por si só, mas cuja realização só é possível com a ajuda de muitas outras.

Manifesto os meus sinceros agradecimentos:

A minha companheira, Andrea, pela ausência em sua vida ao longo deste mestrado.

A minha irmã, Cristina, por me apoiar no ambiente de trabalho.

Ao professor Ricardo Mendonça, meu orientador, que me acolheu num momento em que mais precisei. Seus valiosos comentários e ensinamentos contribuíram para o aperfeiçoamento deste trabalho.

Aos professores do curso, pois o conhecimento que me transmitiram desempenhou papel especial na minha formação. Aos funcionários do PROPAD em especial Paula, por sempre demonstrar interesse em nos ajudar.

Aos colegas do mestrado pela amizade, troca de experiências e companheirismo, em especial Carlos Schuler, pelo convívio e construção dos trabalhos em grupo. As minhas amigas: Danielle Fernandes, Maria Izabel e Suenize Soares, Vanessa Pedrosa, pela companhia nos almoços e troca de experiências, aprendi muito com cada uma de vocês.

E as demais pessoas que de forma direta ou indireta me ajudaram nesta jornada, meus sinceros agradecimentos.

Resumo

O principal objetivo deste estudo foi verificar a relação entre satisfação no trabalho e a qualidade percebida pelos clientes em atendimento de uma empresa que presta serviços receptivos no estado de Pernambuco. Alguns estudos têm procurado relacionar as características da função com a satisfação dos trabalhadores. A discussão sobre o tema satisfação e qualidade tem se ampliado cada vez mais, devido a crescente necessidade das empresas em manter um nível de qualidade alto. É importante destacar que as pessoas exercem fundamental importância nas organizações. Elas passam grande parte do seu tempo dedicando-se as suas atividades, buscando não apenas uma remuneração digna, mas espaço e oportunidades de mostrar suas qualidades e, com isso, crescer profissionalmente e ver que seus esforços estão sendo reconhecidos. Diante disso, não se pode falar em qualidade de serviço se aqueles que vão produzi-los não estão satisfeitos com o seu trabalho. Neste sentido, foi necessário focar essencialmente na efetiva observância do atendimento desses profissionais, sob a ótica e percepção dos seus clientes, quanto à prestação do serviço. Para tanto, foram realizadas pesquisas, por meio de questionários específicos, aplicado aos guias de turismo com exercício na sede objeto do presente estudo, assim como junto aos seus clientes, a fim de avaliar a qualidade do atendimento. Contudo, esta pesquisa de campo, de caráter quantitativo, se constitui em um estudo de caso, no qual se procurou discutir os principais conceitos sobre a satisfação e sua influência na qualidade da prestação do serviço do Guia de Turismo da empresa Luck Receptivo. Assim, os resultados obtidos a partir do teste U, a um nível de significância de 5%, por meio da população de 60 profissionais guias de turismo e amostra de 900 clientes dessa organização revelaram que há satisfação no trabalho na prestação de serviços dos guia e, consequentemente, esta satisfação gera qualidade no atendimento, ou seja, se faz percebida pelos seus clientes em atendimento da empresa por estes profissionais. Tais resultados apresentam, principalmente nas análises descritivas, as medidas centrais, cuja consequência indica que a satisfação e qualidade são correlacionadas positivamente, bem como apresentam também pouca dispersão em relação a suas médias.

Palavras-chave: Satisfação no Trabalho. Qualidade no Atendimento. Satisfação do Trabalhador.

Abstract

The main objective of this study was to verify the relationship between job satisfaction and perceived quality by customers in service in a company that provides inbound services in the Pernambuco state. Some studies have attempted to relate the characteristics of the function with worker satisfaction. The discussion on the theme satisfaction and quality has increasingly expanded due to increasing need for companies to maintain a high quality level. Importantly, people play a crucial importance in organizations. They spend much of their time dedicating its activities, seeking not just a worthy remuneration, but space and opportunity to show their qualities and thereby grow professionally and to see that their efforts are being recognized. Therefore, we cannot speak about service quality if those who will produce them are not satisfied with your work. In this sense, it was necessary to focus essentially on effective compliance with attendance of these professionals, from the perspective and insight of their customers regarding service provision. To this end, surveys were conducted by means of specific questionnaires, applied to the tourist guides with exercise headquarters object of this study, as well as with its customers, in order to assess the quality of care. However, this field research, quantitative character, constitutes a case study in which we intend to discuss the main concepts about the satisfaction and its influence on the quality of service provided by the Tourist Guide of the Luck Receptive company. Thus, the results obtained from the test U at a level of significance of 5%, through the 60 professional tourism guides and sample of 900 customers of that organization showed that there is job satisfaction in providing services of the Guide and, consequently, this satisfaction generates quality services, namely, perceived by its customers in compliance with the company by these professionals. These results present, mainly in descriptive analyses, central measures, whose consequence indicates that satisfaction and quality are correlated.

Keywords: Job Satisfaction. Quality Service. Worker satisfaction.

Lista de figuras

Figura 1 (2) - Modelo de qualidade de serviço 47
Figura 2 (3) - Modelo de qualidade percebida pelo cliente 50
Figura 3 (3)- Componentes principais 58
Figura 4 (3)- Análise fatorial 59
Figura 5 (4)- Grau de escolaridade 63
Figura 6 (4)- Tempo de atuação na empresa 64
Figura 7 (4)- Componentes principais de satisfação no trabalho 67
Figura 8 (4)- Componentes principais qualidade percebida 71

Lista de ilustrações

Quadro 1 (2) - Causas da satisfação no trabalho 30

Tabela 1 (3)- Faixa etária 62
Tabela 2 (3)- Gênero 62
Tabela 3 (3)- Estado civil 63
Tabela 4 (4)- Descritivas resumidas da satisfação no trabalho 65
Tabela 5 (4) - Autovalores de satisfação no trabalho 66
Tabela 6 (4)- Fatores satisfação no trabalho 67
Tabela 7(4)- Descritivas resumidas da qualidade percebida 69
Tabela 8 (4) - Autovalores qualidade percebida 70
Tabela 9 (4) – Fatores da qualidade percebida 71
Tabela 10 (4) – Teste Mann-Whitney U 73

Lista de Siglas

Propad – Programa de Pós-graduação em Administração

OMT – Organização Mundial de Turismo

CP – Componentes Principais

PIB – Produto Interno Bruto

QPS – Qualidade percebida de serviço

QRS – Qualidade retorno do serviço

Empetur – Empresa Pernambucana de Turismo

Sumário

1- Introdução 14
1.1 Contextualização do tema 14
1.2 Objetivos 18
1.2.1 Objetivo geral 18
1.2.2 Objetivos específicos 18
1.3 Justificativa e contribuição do estudo 18
2- Referencial teórico 21
2.1 A Satisfação no trabalho 21
2.1.1 A natureza do estado psicológico da satisfação no trabalho 24
2.1.2 Determinantes da satisfação no trabalho 27
2.1.3 Efeitos potenciais da satisfação no trabalho 30
2.1.4 Custos organizacionais da insatisfação 33
2.1.5 Como as pessoas se sentem em relação ao trabalho 34
2.1.6 A utilização de questionários da atividade turística 36
2.2 Qualidade do atendimento 37
2.2.1 Conceito de qualidade 37
2.2.2 A influência da qualidade do serviço no turismo 42
2.2.3 Modelos de avaliação de qualidade 44
2.2.4 O modelo GAP e o instrumento SERVQUAL 45
2.2.5 O modelo da qualidade percebida 49
3 Procedimentos metodológicos 51
3.1 Tipo de pesquisa 51
3.1.1 3.1.1 Caso estudado: a Luck Viagens 55
3.2 Descrição do contexto e sujeitos da pesquisa 56
3.3 Técnicas de análise e interpretação dos resultados 58
4 Resultados e discussões 61
4.1 Satisfação no trabalho 62
4.2 Qualidade percebida 68
4.3 Relação satisfação *versus* qualidade 72
5 Conclusões 75
5.1 Considerações finais 75
5.2 Limitações do estudo 78
5.3 Recomendações para futuros estudos 79
Referências 80
Apêndices 88
Anexos 99

1 Introdução

Neste capítulo da dissertação, serão apresentados a contextualização do tema, a formulação do problema de pesquisa, o objetivo geral e os específicos e, em seguida, apresentada a justificativa, apoiados pela importância do presente estudo.

1.1 Contextualização do tema

A satisfação do trabalhador com a tarefa que realiza tem sido estudada como uma das mais importantes variáveis consequentes da área de comportamento organizacional. Alguns estudos têm identificado como preditores da satisfação, conteúdos mentais do indivíduo como crenças, valores, fatores disposicionais, morais e possiblidade de desenvolvimento no trabalho (MARTINS; SANTOS, 2006, p. 196).

Esse interesse pelo assunto decorre da influência que o mesmo pode exercer sobre o trabalhador, afetando a sua saúde física e mental, atitudes, comportamento profissional, social, tanto com repercussões para vida pessoal e familiar do indivíduo como para as organizações (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003, p. 59).

Trata-se de um assunto intrigante, na medida em que as empresas necessitam alcançar seus resultados, porém, só o farão por meio das pessoas que compõe direta ou indiretamente o seu quadro funcional (SILVEIRA; RONCAGLIO, 2007, p. 13).

Conhecer o nível de satisfação dessas pessoas em relação ao trabalho pode mostrar indicadores de melhorias nas condições enfrentadas por elas em seu ambiente profissional.

O século atual é marcado por grandes transformações no ambiente empresarial, onde a competição é uma marca fortemente expressiva. As mudanças na economia mundial, na tecnologia, na organização produtiva e, sobretudo, nas relações de trabalho, trazem à tona o binômio indivíduo x trabalho (GARRIDO, 2009, p. 7).

Atualmente, as organizações, além de terem conquistado avanços consideráveis nos últimos anos, apresentam-se hoje como um importante fenômeno cultural, social, político e econômico de um país.

A respeito desse assunto, a Organização Mundial do Turismo (OMT) (2013, p. 01) informa que afirma que:

> As chegadas de turistas internacionais cresceram 5% entre Janeiro de agosto de 2013, atingindo um máximo de 747 milhões de chegadas de turistas. Os crescimentos registrados na Europa (+5%), Ásia Pacífico (+6%) e Médio Oriente (+7%) são os maiores impulsionadores destes resultados, que demonstram a vitalidade do sector em termos mundiais.

Segundo Vieira (2013, p. 06), a participação do turismo na economia brasileira já representa 3,7% do Produto Interno Bruto (PIB). De 2003 a 2009 o setor cresceu 32,4%, enquanto a economia brasileira apresentou expansão de 24,6% (MTUR, 2012a).

Para World Travel & Tourism Council (WTTC) (WTTC, 2013a), no ano de 2011, cerca de 2,74 milhões de empregos diretos foram gerados pelo turismo e com estimativa de crescimento de 7,7% para o ano de 2012, totalizando 2,95 milhões de empregos. Estima-se ainda que para o ano de 2022 o turismo seja responsável por 3,63 milhões de empregos. Estão incluídas como geradoras de empregos diretos as atividades relacionadas à hotelaria, agências de viagens, companhias aéreas, outros tipos de transportes de passageiros, restaurante e lazer.

Com esses dados apresentados, fica evidente que o investimento nas pessoas tornou-se um diferencial competitivo e que pode gerar qualidade no atendimento dos clientes, passando, inclusive, a fazer parte do conjunto de ações estratégicas das empresas para atingir os seus objetivos organizacionais (COVER; JUNQUEIRA, 2011).

As organizações são feitas por pessoas logo, há a necessidade das empresas criarem estratégias e meios de satisfazer seus colaboradores, a fim de prestar um serviço de qualidade começando por ela, por meio da comunicação e sensibilização com todos os seus integrantes, isto é, procurando atuar em todos os níveis da organização (LAS CASAS, 2006).

As necessidades das pessoas e os novos desafios organizacionais têm estimulado a estruturação de atividades nas empresas, a fim de evitar a rotatividade, conforme explica Carvalho (2013, p. 1):

> Percebe-se que nunca, na história das organizações, houve tanta preocupação com o bem estas das pessoas e a valorização das mesmas; e que assuntos como rotatividade excessiva de pessoal, por exemplo, sequer eram vistos como problema. A evolução do comportamento humano tem se dado justamente ao sucesso das empresas e compreender essa evolução se torna essencial para os novos e modernos gestores.

Para que os resultados em relação às pessoas sejam satisfatórios, os gestores devem sempre observar dentro do seu ambiente de trabalho como está o nível de satisfação dos funcionários, pois, de acordo com Rebouças et al. (2007, p. 246), entende-se que:

> A Satisfação no trabalho é um estado emocional resultante da interação de profissionais, suas características pessoais, valores e expectativas com o ambiente e a organização do trabalho. O impacto do trabalho nos profissionais compreende as repercussões dos fatores relacionados ao trabalho sobre a saúde e o sentimento de bem-estar da equipe.

Sendo assim, observa-se que o trabalho ocupa uma posição importante na vida da maioria das pessoas e tende a ser valorizado como fonte de prestígio e realização profissional (PEREIRA, 2006, p. 12).

De uma forma geral, as empresas precisam reconhecer que existe a necessidade de ter funcionários satisfeitos, porque são pessoas essenciais para a ascensão dos seus negócios. Por isso, é muito importante que as empresas criem estratégias na tentativa de melhorar o nível de satisfação dos seus colaboradores, atendendo-lhes da melhor forma possível, fazendo-os entender a importância da qualidade do seu atendimento e o reflexo positivo que este serviço pode gerar para a satisfação do seu cliente.

Satisfazer as necessidades dos clientes é uma exigência cada vez mais presente nas empresas de comércio e serviço. À medida que o tempo passa, as organizações estão buscando novas formas de melhorar e atender essas necessidades, e isso faz com que elas sobrevivam e tenham ascensão. Para atender as necessidades dos clientes, não é só com a qualidade do produto que as empresas devem se preocupar, mas também com a qualidade dos serviços que prestam (CESTARI; GIMENEZ, 2008, p. 2)

Atualmente, as empresas que prestam serviços se deparam com uma grande quantidade de empresas que oferecem os mesmos produtos ou serviços, com preços relativamente iguais. O que pode fazer o diferencial competitivo são o comportamento e o atendimento dos seus colaboradores.

A partir do comportamento das pessoas frente às tarefas que lhes são atribuídas, é possível observar o seu nível de satisfação e, para que haja essa realização, é preciso que o funcionário esteja satisfeito com suas atividades e seu ambiente de trabalho, visto que, uma vez não satisfeito, seu comportamento pode influenciar na qualidade do seu atendimento.

No mundo cada vez mais globalizado, são muitas as nações que consideram o turismo como uma importante e fundamental estratégia para o desenvolvimento, capaz de dinamizar a economia local e nacional, ao mesmo tempo em que contribui para a integração quanto aos aspectos sociais e econômicos de um país (SOUTO, 2006, p. 2).

Daí a importância e a relevância da pesquisa e dos resultados sobre o tema proposto, imprescindível para expandir conhecimentos teóricos a respeito da temática abordada. Sendo assim, buscou-se verificar o nível de satisfação dos guias de turismo da empresa Luck e se esta satisfação no trabalho gera qualidade no seu atendimento.

Portanto, mediante a relevância que tem sido dada às questões voltadas para a satisfação no trabalho e a qualidade no atendimento, tendo ainda como pressuposto o referencial teórico sobre os temas apresentados, a presente pesquisa pretende responder à

seguinte questão: Qual a relação entre a satisfação no trabalho e a qualidade do atendimento dos profissionais Guias de Turismo da Luck percebida pelos clientes?

1.2 Objetivos

Para responder à pergunta de pesquisa foram traçados os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo geral

O presente estudo tem como objetivo principal identificar a relação entre a satisfação no trabalho e a qualidade do atendimento dos profissionais Guias de Turismo da Luck percebida pelos clientes.

1.2.2 Objetivos específicos

E, mais especificamente, para atingir o objetivo geral, este estudo irá:

a) mensurar o nível de satisfação com o trabalho dos guias de turismo da Luck;
b) mensurar a qualidade do atendimento do guia de turismo da Luck percebida pelos clientes;

1.3 Justificativa e contribuição do estudo

O problema de pesquisa deste estudo surgiu de uma inquietação ao observar as constantes mudanças que permeiam a atividade turística nos últimos anos e os desafios que as empresas e os profissionais deste setor enfrentam a cada dia, necessitando, inclusive, de constantes aprimoramentos por parte das empresas para com os seus colaboradores, na

intenção de melhorar e qualificar o seu atendimento e manter um nível de qualidade de serviços compatível com a atividade turística.

A importância atribuída a essa pesquisa encontra-se em consonância com os interesses em ampliar o conhecimento do tema proposto, bem como melhorar o desenvolvimento e crescimento dessas empresas, possibilitando um detalhamento maior das questões que envolvem o atendimento prestado por elas e a percepção da qualidade desse atendimento.

A escolha desse tema também tem motivação pessoal. O autor deste estudo trabalhou nessa empresa no período de 1998 a 2011, no setor responsável pelo atendimento prestado pelos guias de turismo, tendo acompanhado, portanto, não só o desenvolvimento do setor, bem como a necessidade constante de treinamentos e aprimoramentos dos profissionais.

Além de ter trabalhado durante muitos anos nesta empresa, o referido autor encontra-se atualmente dirigindo uma empresa que exerce atividades turísticas na área de agenciamento de viagens, lidando diretamente com o cliente e, atendendo as suas mais diversas necessidades.

Do ponto de vista prático, espera-se que os resultados da pesquisa proporcionem subsídios para o entendimento, aplicação e suporte do tema abordado nas empresas, para que outros profissionais das mais diversas áreas organizacionais tenham acesso às mesmas informações, objetivando o seu crescimento pessoal e profissional.

Além disso, este estudo visa ajudar a empresa a identificar possíveis deficiências no desenvolvimento de suas tarefas atribuídas.

A partir desses levantamentos, as informações obtidas vão poder ajudar as empresas: 1) a identificar e preservar a qualidade dos serviços prestados pelos guias de turismo; 2) verificar as necessidades que o setor necessita para melhorias desses profissionais; e 3) ajudar a empresa a elaborar um plano estratégico mais eficaz para melhorar o seu atendimento.

Acredita-se que após os resultados obtidos no arcabouço teórico e empírico, este trabalho poderá constituir-se numa das fontes de material referencial didático para cursos ligados ao campo da administração, mais precisamente em cursos técnicos, de graduação e pós-graduação.

Assim, acredita-se que este estudo pode vir a contribuir não só para que outras pesquisas sejam desenvolvidas, como também para gerar informações úteis aos gestores das empresas do segmento, com a intenção de criação de ações estratégicas, no que se refere ao desenvolvimento desses profissionais no setor.

2 Referencial teórico

Neste capítulo será apresentada uma breve revisão bibliográfica sobre os conceitos de Satisfação no Trabalho e Qualidade no atendimento, incluindo as suas definições, efeitos e principais teorias existentes na literatura. Os conceitos abordados têm como objetivo auxiliar no processo de análise dos dados coletados, bem como oferecer uma base teórica para a posterior interpretação do problema investigado.

2.1 A satisfação no trabalho

A satisfação no trabalho foi considerada nos seus primeiros estudos como um componente da motivação, que conduzia os trabalhadores a apresentarem indicadores de comportamento importante para o interesse das organizações, tais como o aumento do desempenho e da produtividade, permanência na empresa e redução de faltas de trabalho (SIQUEIRA, 2008, p. 265).

Nas décadas de 1970 e 1980, a satisfação passou a ser uma característica de atitude, no qual era exigida uma grande responsabilidade social por parte das empresas (AZEVEDO E MEDEIROS, 2012, p. 2).

Em pleno século XXI, a satisfação no trabalho apresenta múltiplos conceitos que abordam a afetividade no ambiente ou, especificamente, como uma ligação do indivíduo com a sua função, sendo apontada como um dos três componentes psicossociais que aborda o conceito de bem-estar no trabalho, o envolvimento e o comprometimento organizacional

efetivo (SIQUEIRA, 2008, p. 267). Ainda sobre a satisfação, Robbins (2004, p. 67) afirma que:

> O termo satisfação com o trabalho se refere com a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza. Uma pessoa que tem um alto nível de satisfação com seu trabalho apresenta atitudes positivas em relação a ele, enquanto aquela insatisfeita apresenta atitudes negativas. Quando se fala em atitudes do trabalhador, quase sempre se refere à satisfação com o trabalho. Na verdade, as duas expressões são usadas de forma intercambiável.

Dependendo do referencial teórico estudado, a satisfação no trabalho é definida de várias maneiras. A seguir, apresentam-se alguns destes conceitos.

Wagner III e Hollenbeck (2000, p. 121) dizem que a satisfação no trabalho é um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho. Como valores, considera-se o que uma pessoa deseja obter consciente ou inconscientemente. A importância dessa realização está relacionada a esses valores e sua percepção em relação aos mesmos.

Spector (2002, p. 221) define satisfação como uma variável de atitude que reflete como uma pessoa se sente em relação ao trabalho de forma geral e em seus vários aspectos. Ou seja, é o quanto as pessoas gostam do que fazem, sendo a satisfação apontada pelas organizações como um dos elementos mais importantes para sua realização.

Para Souza (2010, p. 2), a satisfação no trabalho é um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com os quais os empregados veem seu trabalho, sendo que satisfação no trabalho refere-se tipicamente às atitudes de um único empregado, mas também pode se referir ao nível geral de atitudes dentro de um determinado grupo de pessoas.

Por tanto, a satisfação no trabalho é um conjunto de tarefas e responsabilidades atribuídas regularmente para uma pessoa, tendo alguma relação com a sua saúde mental. Ela reduz a ausência e a rotatividade no ambiente de trabalho, podendo melhorar o moral do

trabalhador, assim como sua produtividade, iniciativa e produção de ideias. Além disso, os indivíduos podem tornar-se mais leais para com a organização (ANITHA, 2011, p. 2).

A partir dos conceitos apresentados, percebe-se que falar em satisfação dos funcionários é muito subjetivo por que cada um tem seus objetivos e necessidades. Acredita-se, então, que a satisfação de um indivíduo depende da sua formação, da sua ambição pessoal, da função exercida na empresa, das suas expectativas no trabalho, de suas experiências e do seu dia a dia. Dessa forma, satisfação é um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio exercício (WAGNER III; HOLLENBECK, 2006, p. 121).

A partir dessas definições, entende-se que é difícil chegar a uma única conclusão sobre o tema, o que o torna complexo. As definições mais frequentes referem-se à satisfação no trabalho está direcionado como sinônimo de motivação, atitude ou sendo um estado emocional positivo (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003, p. 60).

Assim, pode-se considerar que a satisfação é variável, a depender de cada pessoa e situação na qual ela se encontre e mesmo havendo essas variações, todas elas apontam para uma reação emocional que as pessoas obtêm dentro do ambiente de trabalho.

De acordo com Tamayo (2001, p. 38), um trabalho satisfatório é aquele que oferece ao funcionário a oportunidade de obter as suas principais metas desejadas. Em linhas gerais, ele explica que, quando as pessoas conseguem alcançar suas metas, elas são tomadas por uma sensação agradável, de bem-estar, de alegria e plenitude, dando a entender que se trata simplesmente de um puro estado de prazer. Para Bateman; Snell (1998, p. 374):

> Se os funcionários se sentem tratados de forma justa mediante os resultados que recebem, tendem a ficar satisfeitos. Vale ressaltar que, pessoas satisfeitas não são necessariamente mais produtivas que pessoas insatisfeitas no ambiente de trabalho. Contudo, é preciso salientar que a insatisfação no trabalho, agregada por muitos colaboradores, cria uma força de trabalho com mais possibilidades de existir: grande rotatividade, maior absenteísmo, menor cidadania empresarial, mais reclamações e processos, greves, furtos, sabotagens e vandalismo, esgotamento físico e mental. Sendo que, todas

> essas variáveis negativas, são prejudiciais à organização, seja direta ou indiretamente.

As organizações são responsáveis pela criação de alternativas que conduzam os funcionários a sua satisfação. Em um ambiente altamente competitivo, elas enfrentam desafios e para que haja ascensão e diferenciação na prestação dos seus serviços, é necessário criar meios de satisfazer as pessoas em seu ambiente de trabalho (GREEN, 2000).

É importante ressaltar que não é possível se estar plenamente satisfeito, pois sempre poderá surgir uma nova necessidade. Nos últimos anos, o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho vem sendo amplamente estudado, destacando-se no ambiente no aspecto emocional a satisfação que o trabalhador possui em sua atividade (MARQUENZE; MORENO, 2005, p. 2).

Uma das razões para esse interesse tem a ver com o aumento do desejo de bem-estar dos indivíduos. A satisfação no trabalho tem, assim, sido analisada no pressuposto de que exerce uma decisiva influência na felicidade das pessoas (OSWALD, 1997).

Sabe-se que esses colaboradores, quando satisfeitos com suas tarefas, estabelecem reações muito positivas e benéficas para a organização e a sociedade se beneficia com a satisfação dessoas pessoas, principalmente quando essas organizações lidam diretamente com público, como é o caso da atividade turística.

2.1.1 A natureza do estado psicológico da satisfação no trabalho

Após a definição do conceito de satisfação no trabalho, é importante analisar a natureza do seu estado psicológico para compreensão das organizações. As empresas devem levar em consideração a natureza do estado psicológico das pessoas e a importância do trabalho como uma atividade humana e universal (AZIRI, 2011, p. 2).

A natureza do estado psicológico da satisfação no trabalho gira em torno de dois aspectos interligados: seu caráter unidimensional e sua dimensão cognitiva e/ou afetiva (CHAUVEL, 1999, p. 8).

A primeira dimensão ao definir a satisfação como um estado cognitivo é de estar adequada ou inadequadamente recompensado pelos sacrifícios efetuados em uma determinada situação (CHAUVEL, 1999, p. 8). O caráter unidimensional refere-se à perda da liberdade, restando às pessoas unicamente a dimensão da necessidade (OLIVIERA, 2010, p. 3).

A satisfação no trabalho não é o prazer retirado da experiência, é uma avaliação que resulta de uma determinada experiência, isto é, não é a emoção em si, mas envolve a avaliação de emoções de uma pessoa (EVRAD, 1995, p. 2).

No entendimento de Gronroos (2003, p.64), o serviço é um fenômeno complicado e apresenta muitos significados, que vão desde um serviço pessoal a um serviço como um produto. Ele acredita que o indivíduo deve esforçar-se para moldar a solução de modo a atender às exigências mais pormenores de um cliente, a depender de suas experiências.

Oliver e Westbrook (1997, p. 89) conseguiram verificar empiricamente que experiências afetivas diferentes coexistem e estão relacionadas com o continuum comum unidimensional da satisfação. Os resultados sugerem a existência de dois estados distintos de satisfação: a surpresa (como uma experiência agradável) e o interesse pela experiência.

Observa-se que o setor de serviços está passando por uma mudança quase revolucionária, que afeta drasticamente o modo como vivemos e trabalhamos. Novos serviços são lançados continuamente para satisfazer as necessidades das pessoas (LOVELOCK, 2006, p. 05). E isso requer funcionários com formações adequadas para o trabalho, com conhecimentos diferenciados ou múltiplos.

Spreng et al. (1996, p. 16) afirmam que virtualmente todos os modelos de processo de formação da satisfação (inclusive o nosso) requer que os sentimentos de satisfação ocorrem quando as pessoas comparam suas percepções no desempenho com suas próprias expectativas.

Sendo assim, percebe-se que a natureza da satisfação no trabalho está relacionada com o grau em que coincide o que o indivíduo procura no seu trabalho, com o que realmente retira dele (TAMAYO, 2000, 34).

Silva (1998, p. 47 apud BERGAMINE e CODA, 1990, p. 66) explica que a satisfação no trabalho é um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto o seu trabalho apresenta a capacidade de facilitar ou permitir o atendimento de seus objetivos e valores.

Spector (2002, p. 222) considera dois enfoques para o estudo da natureza da satisfação no trabalho: o global e o de facetas. O global (relacionado com um sentimento único da satisfação do empregado com o seu trabalho) e o de facetas (refere-se aos diferentes aspectos do trabalho), como, por exemplo, as recompensas, outras pessoas relacionadas a ele e as condições de trabalho, assim como a natureza do trabalho em si.

Assim, entende-se que falar da natureza do estado psicológico da satisfação dos funcionários também é muito subjetivo, afinal cada um tem seus objetivos e necessidades no ambiente organizacional. E, para que os objetivos da organização sejam alcançados, é de fundamental importância que haja uma relação entre seus objetivos e os objetivos dos empregados (AZEVEDO; MEDEIROS, 2012, p. 3).

Os empregados, por sua vez, devem estar ligados ao desempenho individual, grupal e organizacional para que os objetivos da organização sejam alcançados (ZANELLI et al., 2004).

É importante ressaltar que se existir incentivos por parte da empresa, possivelmente seus funcionários encontraram a satisfação que necessitam para cumprir com suas atividades. Muitas vezes, o insucesso de algumas empresas não está na falta de conhecimento técnico, e sim na forma como ela lida e incentiva as pessoas em seu ambiente (BERGAMINI, 2008).

Por isso, acredita-se que estar satisfeito é importante para as pessoas. Normalmente, elas tendem a cumprir melhor suas tarefas e ter atitudes positivas no trabalho, principalmente, quando são bem tratadas.

Também é comum uma pessoa ter níveis diferenciados de satisfação. O funcionário pode estar muito insatisfeito com o salário e os benefícios, mas pode estar feliz com a natureza do trabalho e os supervisores (SPECTOR, 2002, p. 222).

Provavelmente, isso dependerá do ambiente no qual ele esteja inserido. Se este trabalho proporcionar uma atmosfera social positiva, mesmo que receba remuneração e benefícios menores, ainda assim algumas pessoas se sentirão felizes de estar nessa empresa.

2.1.2 Determinantes da satisfação no trabalho

As expectativas de serviços são formadas por diversos fatores incontroláveis, desde a experiência dos clientes com outras empresas e sua propaganda até o estado psicológico dos clientes no momento da prestação do serviço (ZEITHAML; BITNER, 2003, p. 71).

Para Zeithaml e Bitner (2003, p, 71), o que os clientes esperam é sempre algo tão diverso quanto sua educação, seus valores e sua experiência. No seu entendimento, a mesma peça de propaganda que divulga um serviço pessoal para uma pessoa pode estar dando a entender a uma outra que o anunciante acaba de prometer mais do que realmente pode realizar.

Dessa forma e, examinando-se a trajetória das teorias organizacionais, quanto à compreensão dos determinantes do comportamento humano, na situação de trabalho, observa-

se a proliferação de construtos intrapsíquicos, na sua maioria de natureza atitudinal. Tais construtos buscam dar conta de tudo o que o indivíduo traz consigo para o ambiente de trabalho e de como processa psicologicamente os eventos que nele ocorrem (BASTOS, 1993, p. 54).

A determinação da satisfação no trabalho e suas consequências na vida do trabalhador nem sempre são claras. Alguns fatores podem atuar tanto como determinante quanto como consequência da satisfação, a exemplo do relacionamento com os colegas de trabalho. Dependendo da situação, se este aspecto estiver negativo, ele pode gerar na pessoa insatisfação no trabalho. Esta insatisfação pode acarretar em problemas de relacionamento dentro da empresa (MARQUENZE; MORENO, 2005, p. 70).

Acredita-se que as empresas, de um modo geral, preocupam-se com a qualidade e produtividade dos seus colaboradores, procurando, inclusive, evitar desgastes no ambiente de trabalho com a finalidade de evitar a influência negativa da insatisfação dessas pessoas.

Cavanagh (1992, p. 704) apresenta três grupos de aspectos determinantes que influenciam na satisfação do trabalho: diferenças de personalidade, diferenças no trabalho e diferença nos valores atribuídos ao trabalho.

A perspectiva das diferenças de personalidade vê a satisfação no trabalho como um fenômeno que pode ser explicado em termos da personalidade do indivíduo (CAVANAGH, 1992, p. 704).

As características de personalidade que têm sido mais apontadas como influenciando a satisfação no trabalho são o lócus de controle (*Locus of Control*). Esta é a extensão na qual a pessoa acredita que resultados são determinados por esforços e habilidades pessoais mais do que outros eventos como, por exemplo: sorte, oportunidade e outras influências (CHAN et al., 2000).

Atributos pessoais e sociodemográficos, tais como idade, tempo de experiência no trabalho, estado conjugal e nível de educação também podem influenciar nas diferenças de personalidade (LINO, 1999, p. 64). O que talvez se justifique quando há variações no comportamento de determinadas pessoas frente às tarefas ou situações que lhe são designadas.

As variações na satisfação do trabalho são resultados de diferenças na natureza do trabalho, em que podem ser considerados todos os aspectos psicossociais do trabalho, como por exemplo: demandas da tarefa, o papel do indivíduo na organização, relacionamentos interpessoais, possibilidades de desenvolvimento de carreira, clima e estrutura organizacional (CAVANAGH, 1992, p. 704).

As pessoas apresentam sentimentos diferentes em relação ao trabalho, o que envolve valores básicos que podem variar de local para local (SPECTOR, 2003, p. 224). Para algumas pessoas, o trabalho é valorizado de maneiras diferentes onde para alguns é parte muito importante da vida, para outros se trata apenas de um aspecto da vida que existe para promover outras necessidades (CAVANAGH, 1992, p. 704).

Os motivos que podem gerar satisfação em uma determinada pessoa ou cultura não necessariamente são os mesmos fatores que geram satisfação em outras culturas (AZEVEDO; MEDEIROS, 2012, p. 5).

Como se percebe, a satisfação no trabalho pode estar atribuída a um conjunto de fatores ligados à percepção dos colaboradores em função do alinhamento às suas expectativas. As causas desta satisfação recaem sobre dois grupos distintos: o primeiro está relacionado às causas derivadas de fatores associados aos indivíduos (causas pessoais), o segundo refere-se às causas derivadas de fatores do ambiente de trabalho (causas organizacionais) (SPECTOR, 1997). Neste sentido, Apolinário (2012, p. 3) defende que:

> Vários tipos de atitude têm de ser considerados se se quer compreender o comportamento humano perante o trabalho. Entre os principais estão: a ética do trabalho, que têm haver com atitudes face ao trabalho em geral, e a satisfação, que tem haver com atitudes em face de uma determinada situação de trabalho. Como qualquer atitude, as atitudes em relação ao trabalho são

> estados mentais, não constituindo necessariamente determinantes de comportamento.

A maneira como as pessoas encaram o trabalho é, em parte, determinada pela sua ética. Com a sua evolução ao longo dos anos, a ética chega a constituir um dos fundamentos do sistema de mercado, e permanece como um valor central para a maioria das pessoas (APOLONÀRIO, 2012, p. 3).

O quadro 1 apresenta um resumo das principais causas da satisfação no trabalho identificadas em vários estudos sobre o tema.

Quadro 1 (2) - Causas da satisfação no trabalho

CAUSAS PESSOAIS	CAUSAS ORGANIZACIONAIS
- Fatores demográficos (e.g., idade, gênero, habilitações literárias, habilitações profissionais, tempo de serviço, estado civil, etc.); - Diferenças individuais (e.g., afeto positivo; *locus* de controle).	Salário Trabalho em si mesmo Perspectivas de carreira Estilos de chefia Colegas Condições de trabalho Quantidade de trabalho Autonomia Horários Formação profissional Segurança no emprego

Fonte: Pereira (2006, p. 23)

De acordo com o exposto, não há, portanto, um único fator que possa determinar a satisfação. Como visto, isto depende das condições de trabalho e do ambiente, assim como a avaliação pessoal do empregado. Daí a necessidade das organizações identificarem rapidamente estas causas intervenientes da satisfação no trabalho e realizar programas voltados para sua melhoria intraorganizacional.

2.1.3 Efeitos potenciais da satisfação no trabalho

Muito frequentemente, a qualidade é citada como uma meta interna, sem nenhuma referência explícita ao significado de que se pretende para a qualidade do serviço (GRONROOS, 2003, p. 85).

O foco principal dos programas de marketing tem sido fazer com que os clientes comprem, não importando se são antigos ou novos. Uma parcela menor, às vezes marginal do orçamento, tem sido dirigida explicitamente a consumidores antigos e ao gerenciamento dos relacionamentos já estabelecidos com eles (GRONROOS, 2003, p. 35).

No que se refere à satisfação e à insatisfação, entende-se que ambas estejam ligadas e certos componentes são relevantes para as organizações.

Nesse contexto, sabe-se que no ambiente organizacional o gestor precisa atuar com inteligência no ambiente de trabalho, estimulando o equilíbrio e a coerência entre as ações da sua organização (MATOS; MATOS; ALMEIDA, 2007, p. 95).

As melhores empresas do mercado são aquelas que oferecem condições de trabalho adequadas aos seus colaboradores (COSTA, 2009, p. 1).

Quando as pessoas estão satisfeitas, tendem a ter um comportamento proativo diante do grupo, podendo inclusive melhorar sua postura diante do trabalho que executa. As pessoas satisfeitas no trabalho adotam atitudes mais positivas diante da vida de uma maneira geral e, consequentemente, poderão ter comportamentos relevantes na organização (MARTINS et al., 2007, p. 26).

Spector (2002) acredita que certos comportamentos sejam o resultado da satisfação do indivíduo no trabalho. A partir das teorias aplicadas neste estudo, esta informação vai de encontro com o resultado do comportamento do indivíduo no seu ambiente de trabalho. Ainda de acordo com Spector (2002, p. 240):

> Muitos psicólogos organizacionais têm se sentido obrigado a justificar seu interesse na satisfação aos gerentes mostrando que ela é relevante para os comportamentos que têm um impacto importante para o bem estar das organizações. Três destes comportamentos têm se mostrado proeminentes na literatura: desempenho no trabalho, rotatividade e ausência do funcionário.

É neste sentido que a satisfação tem sido considerada importante nos últimos anos, em decorrência dos seus efeitos potenciais nas variáveis que dizem respeito aos funcionários dentro das organizações (RODRIGUES, 2006, p. 12).

O desempenho é aquilo que a organização admite alguém fazer e essa pessoa o faz bem. Isso quer dizer que o desempenho no trabalho é considerado como uma variável importante no ambiente organizacional, fazendo com que as pessoas alcancem suas metas, entreguem produtos e serviços nos quais elas são especializadas com a finalidade de fazer com que a empresa tenha vantagem competitiva (SONNETAG; FRESE, 2002, p. 40).

Bons resultados de desempenho, se reconhecidos pela organização, além de ser uma fonte de satisfação e orgulho para o funcionário, pode ser um importante pré-requisito para o desenvolvimento da carreira e o sucesso no mercado de trabalho (QUEIROGA, 2009, p. 26).

Quando a empresa reconhece o desenvolvimento do funcionário, tende a evitar a rotatividade no ambiente de trabalho, em consequência da sua ausência. Para muitas organizações, a rotatividade é considerada um problema, principalmente no que se refere às reposições de pessoal, os custos são grandes para a empresa que investiu em treinamentos para os trabalhadores (CINTRA; PEDROSO, 2010, p. 62).

Dessa forma, entende-se que rotatividade é a diferença entre a entrada e saída de profissionais, o que pode ou não dificultar no desenvolvimento das metas ou atividades que a empresa tem a cumprir (CINTRA; PEDROSO, 2010, p. 62).

A partir dessas informações, pode-se perceber que a satisfação no trabalho vem alcançando cada vez mais destaque nas organizações, no passar dos anos, em virtude dos potenciais efeitos relacionados às variáreis que norteiam mais as pessoas do que as organizações (SPECTOR 2002, p. 240-241).

Manter pessoas satisfeitas no trabalho pode gerar benefícios ou efeitos imensuráveis para organização, tanto positivo quanto negativo, no que diz respeito à satisfação das pessoas em seu ambiente. Evidentemente, as empresas devem sempre procurar causar efeitos positivos, para que haja sempre o sentimento de satisfação por parte dos colaboradores..

2.1.4 Custos organizacionais da insatisfação

Não é possível ignorar que existem razões para que as organizações tenham declínio que podem afetar a sua estrutura organizacional. O ser humano, ao desempenhar qualquer atividade, utiliza-se de fatores internos ou externos que são responsáveis pela condução dos objetivos organizacionais (BATISTA et al., 2005, p. 86).

Neste sentido, Wagner III e Hollembeck (2000, p. 125) explicam que a insatisfação também é causa maior do compromisso organizacional, o grau com que as pessoas se identificam com a organização que as empregam. Isso implica na expectativa que a pessoa tem diante do ambiente de trabalho ou mesmo da empresa na qual está inserida.

Uma pessoa quando está insatisfeita com o seu trabalho pode gerar problemas de relacionamento no ambiente de trabalho (MARQUENZE; MORENO, 2005, p. 70). A este respeito Brescancini (2005, p. 1) afirma que:

> É possível entender que quando existe por parte do indivíduo um elevado grau de insatisfação e este supera com certa constância o grau de satisfação, o compromisso desse profissional, em especial para com a empresa, pode sofrer um desgaste emocional e, assim, acabar fomentando uma quebra de contrato psicológico de trabalho e, em muitos casos, da própria relação formal no trabalho. Diante dessa perspectiva, mesmo com a organização estando disposta a reverter à situação, pode encontrar dificuldades para envolver novamente o funcionário e, com isso, vir a perdê-lo.

O grau de satisfação de uma pessoa é uma questão que pode afetar a harmonia e a estabilidade psicológica dentro do local de trabalho. Por isso, faz-se necessário investigar e analisar os fatores responsáveis pela insatisfação dos colaboradores, considerando ser esta satisfação um componente significativo dentro da organização (BATISTA et al., 2005, p. 87).

Assim, entende-se que um funcionário quando não está satisfeito, pode desestabilizar o ambiente de trabalho, gerando impactos significativos, perdas na produtividade e custos imensuráveis para a organização. Os custos gerados por uma empresa são altos, principalmente quando se trata de pessoas. Percebe-se que as empresas não têm interesse em

perder bons funcionários, mas para que essas perdas não aconteçam é preciso que as empresas encontrem meios de satisfazer as pessoas que nela se encontram.

2.1.5 Como as pessoas se sentem em relação ao trabalho

Para muitas pessoas, o trabalho representa um valor importante, exercendo uma influência considerável sobre a motivação dos trabalhadores, assim, como sobre sua satisfação e sua produtividade. Compreender os sentimentos dos empregados no seu ambiente é um desafio importante para os gestores, tendo em vista as múltiplas transformações que têm atingido as organizações (MORIN, 2001, p. 8).

As emoções são sentimentos indispensáveis para as pessoas. São esses sentimentos que as tornam únicas, e o comportamento emocional delas as diferencia umas das outras (TOMAZ; GIUGLIANO, 1997, p. 407).

O ser humano é um indivíduo movido por emoções, e as emoções na vida dessas pessoas têm um papel muito importante. Elas dão sentido por meio dos sonhos, lembranças e percepções para cada uma delas no ambiente de trabalho (PERES, 2006, p. 2 apud HUFFMAN; VERONY, 2003).

Algumas dessas pessoas dentro das organizações veem as coisas de formas diferentes, às vezes em proporções maiores do que se apresentam, conforme afirmam Childre; Cryer (2002, p. 152).

> De modo geral, as pessoas que normalmente se saem bem e conseguem lidar com a pressão são as mais equilibradas por natureza. Elas não enxergam o significado das coisas. Isso não as torna melhores ou piores do que as outras, mas é um dom que poupa energia e aumenta a produtividade pessoal.

Além disso, Chiavenato (2008, p. 221) explica que, quando os indivíduos realizam trabalhos interessantes e desafiadores, estes ficam mais satisfeitos, o que não ocorre quando essas mesmas pessoas executam tarefas de rotina no ambiente de trabalho. De acordo com o autor:

> Os resultados dessas tarefas aumentam quando possuem três estados psicológicos nas pessoas, sendo que eles enxergam seu trabalho com um significado ou valor, quando a pessoa se sente responsável pelo resultado inerente do seu trabalho ou mesmo, quando esse funcionário conhece os resultados que obteve do esforço do seu trabalho (2008, p. 221).

Esses resultados, são de responsabilidade do gestor que, neste contexto, exerce uma importância fundamental na liderança dessas pessoas. Para motivar e satisfazer as necessidades dos seus colaboradores, as empresas precisam basicamente: pagar bem seus funcionários, tanto quando for possível, trata-los bem, da forma como gostariam de ser tratados e, fazer com que estas pessoas sintam-se bem no ambiente em que trabalham (SILVERSTEIN, 2009, p. 24-25).

O trabalho conserva um lugar muito importante na sociedade. Contudo, quando alguns indivíduos sentem-se apoiados, valorizados e respeitados no ambiente organizacional, conseguem adaptar-se melhor e alcançar resultados significantes (CHILDRE; CRYER, 2002, p. 152).

O que se entende é que o sentimento dessas pessoas perante o trabalho depende muito mais da organização e da forma como ela as trata. Assim, é importante que a empresa tenha sensibilidade para perceber as suas necessidades, isto é, se ela quiser manter a qualidade do serviço e melhorar seu atendimento.

> Houve uma alteração de foco em marketing, saindo das transações para os relacionamentos. Os clientes tornaram-se parceiros e a empresa precisa estabelecer compromissos de longo prazo a fim de manter relacionamentos que possuam qualidade, serviço e inovação (ZEITHAML; BITNER, 2003, p. 139).

Talvez, por isso, seja importante manter um funcionário satisfeito e com um sentimento positivo com relação ao seu trabalho. A manutenção deste sentimento depende muito da empresa na qual ele esteja inserido. Acredita-se que toda organização do presente deve estar inserida neste contexto.

E, para compreender importância do estudo da satisfação interna, basta verificar se ela apresenta uma finalidade perseguida tanto pelo consumidor quanto pelas organizações (BORGENS ET AL, 2005, p.169)

2.1.6 A utilização de questionários da atividade turística

Barbosa (2013, p. 88) explica que, historicamente, a atividade turística é um acontecimento relativamente novo, pois apenas recentemente essa atividade tem recebido uma atenção maior por parte dos empresários e também pelos estudiosos da área.

A sua importância econômica e os impactos sociais ocasionados em algumas destinações têm sido responsáveis pela elaboração de grandes e importantes projetos empresariais e também pelo reconhecimento por parte da comunidade acadêmica (BARBOSA, 2013, p. 88).

Um desses grandes projetos está relacionado com a ampliação da oferta turística no litoral sul de Pernambuco, onde o setor receptivo atua com maior frequência por conta da demanda de turistas para a região. Obviamente, para que isso aconteça, são realizadas, por meio da Empetur, pesquisas de campo com a aplicação de questionários com os visitantes que desembarcam no aeroporto da cidade.

Esse tipo de instrumento vem sendo utilizado na área de serviços com a finalidade de criar conceito e estabelecer uma imagem da organização, em relação aos produtos, serviços, ideias e pessoas, por meio de um acontecimento previamente planejado a ocorrer em um determinado espaço de tempo, com aproximação entre os participantes (MEIRELLES, 1999, p.21).

No caso estudado, o questionário buscou investigar os aspectos básicos da qualidade na percepção dos clientes dessa organização, o que resultou numa resposta favorável para a empresa a partir da análise dos resultados.

O turismo, por ser uma atividade multidimensional e multifacetada, engloba várias atividades econômicas em um único segmento, de modo que determinados processos desenvolvidos a partir da atividade turística devem ser planejados e estruturados, a fim de que seus objetivos sejam alcançados (BARBOSA, 2013, p. 92).

Entende-se que o desenvolvimento de um questionário bem organizado e estruturado de acordo com as necessidades do setor investigado é o primeiro passo para que este alcance os objetivos propostos (BRITTO e FONTES, 2004, p. 20).

2.2 Qualidade no atendimento

Nesta seção será apresentada uma breve revisão bibliográfica sobre os conceitos de qualidade no atendimento, incluindo as suas definições, efeitos e principais teorias existentes na literatura.

2.2.1 Conceito de qualidade

Para Lovelock e Wirtz (2006, p.346), a palavra qualidade tem significados diferentes para as pessoas conforme a abordagem. Ainda segundo esses autores, David Garvin identifica cinco perspectivas de qualidade conforme a seguir:

a) a visão transcendente de qualidade é sinônimo de excelência inata: uma marca de padrões firmes e alta realização. Este ponto de vista é frequentemente aplicado às artes dramáticas e visuais e afirma que as pessoas aprendem a reconhecer a qualidade somente pela experiência adquirida por exposição repetida. Contudo, do ponto de vista prático, não ajuda sugerir que gerentes ou clientes reconhecerão a qualidade quando a virem;

b) a abordagem baseada em produto considera a qualidade uma variável precisa e mensurável e afirma que diferenças nela refletem diferenças na qualidade de um componente ou atributo que o produto apresenta. Como essa visão é totalmente objetiva, não leva em conta as diferenças em gostos, necessidades e preferências de clientes individuais (ou até mesmo segmentos inteiros);

c) definições baseadas no usuário partem da premissa de que a qualidade está nos olhos de quem vê. Essas definições equiparam a qualidade com máxima satisfação. Essa perspectiva subjetiva, voltada para a demanda, leva em conta que clientes diferentes têm desejos e necessidades diferentes;

d) a abordagem voltada para manufatura tem como base a oferta e preocupa-se primordialmente com práticas de engenharia e manufatura (no caso de serviços, diríamos que a qualidade é voltada para operações). Ela focaliza a obediência a especificações desenvolvidas internamente, que muitas vezes são orientadas por metas de produtividade e contenção de custos;

e) definições baseadas em valor estabelecem qualidade em termos de valor e preço. Considerando o *trad-off* entre desempenho (ou conformidade) e preço, qualidade passa a ser definida como a excelência possível com os recursos disponíveis.

A partir desses conceitos apresentados, nota-se que a qualidade de um produto ou serviço em particular é qualquer coisa que o cliente perceba que ela seja. Há sempre o risco, ao defini-la (GRONROOS, 2003, p. 85).

Assim, a qualidade no atendimento também pode ser uma filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades dos clientes e a máxima satisfação das suas expectativas (LACERDA, 2005, p. 20).

É exatamente a qualidade de um produto ou serviço tangível ou intangível, adquirido, que vai garantir a satisfação do cliente e, consequentemente, o sucesso da organização. A

qualidade dos serviços prestados por uma empresa consiste nos detalhes da relação do atendimento desse consumidor (GONÇALVES et al., 2010, p. 02).

O que vai definir se um produto ou serviço é bom são as atitudes do cliente mediante uma série de mudanças no comportamento, atitudes pessoais e atividades da empresa ao passar do tempo e não apenas no momento em que o produto ou serviço está sendo vendido ou prestado. Assim, saber atender às necessidades dos clientes é uma estratégia básica da empresa para enfrentar a competitividade (GONÇALVES et al., 2010, p. 04).

No caso de serviços puros, a qualidade será o elemento preponderante nas avaliações dessas pessoas. Quando esse trabalho é oferecido ao cliente, em combinação com um produto físico, a qualidade também pode ser fundamental para a determinação da tal satisfação (ZEITHAML; BITNER, 2003, p. 92).

Como o setor de serviços tem crescido bastante nos últimos anos as empresas de turismo têm a necessidade de dedicar mais tempo e atenção à qualidade, dando ênfase na satisfação do cliente. Antigamente, as empresas que prestavam serviços e, também, as de vias comerciais eram voltadas para o lucro e suas melhores estratégias giravam em torno do produto. Atualmente, as estratégias mudaram e as ações de melhorias são todas voltadas para o consumidor (COSTA et al., 2013, p. 54).

Dentre todos os aspectos que devem ser considerados, um dos mais relevantes, mas muitas vezes deixado para segundo plano por algumas empresas, refere-se à qualidade do atendimento, que deve estar presente nos serviços prestados pelas empresas, ou seja, na relação cliente-fornecedor (ELEUTÉRIO; SOUZA, 2002, p. 53).

O sentimento do cliente em relação à utilização do serviço é o produto final de um atendimento onde, as pessoas ficam satisfeitas ou não de acordo com as suas expectativas (LAS CASAS, 2006, p.16).

Sabe-se que os consumidores reagem de maneiras diferentes diante do mesmo serviço, tendo percepções diferentes sobre a qualidade. Desse modo, a qualidade deve ser percebida pela pessoa que vai utilizá-la e precisa necessariamente do comprometimento de quem vai prestá-la (BORDINI et al., 2003).

Prestar serviços requer esforços e um conjunto de ações criadas no intuito de aperfeiçoar a venda, de maneira a causar o encantamento do cliente e, assim, diferenciar-se da concorrência (PALMIERI, 1997, p. 23). Quem presta serviços deve saber que o diferencial do seu atendimento é a qualidade e essa qualidade deve ser percebida pelo usuário.

Essa qualidade diz respeito à conformidade entre o que se faz (atendimento) no ambiente de trabalho com o que o cliente deseja, de forma que suas expectativas sejam superadas e sua satisfação realizada (MOURA, 1999, p. 68).

As organizações enfrentam a cada dia uma competitividade sem precedentes. As pessoas de uma forma geral são colocadas no mercado de trabalho de todas as formas, onde o número é cada vez maior de empresas abertas diariamente (PALMIERI, 1997, p. 11).

Acredita-se que a principal razão para o aumento significativo dessas empresas seja a busca constante por melhores e novos produtos, assim também como a busca por mais qualidade na hora de prestar o serviço ao consumidor.

> O consumidor torna-se mais exigente, esclarecido e ávido por inovações e novos produtos. Vivemos em uma sociedade de consumo, onde o ambiente mercadológico exige capacitação constante e, aqueles que não quiserem ou mesmo não puderem enxergar essa realidade, certamente estarão fadados ao insucesso (PALMIERI, 1997 p. 11).

Além disso, as empresas voltadas para o cliente devem valorizar a importância do relatório de pesquisa que tem como principal objetivo avaliar a qualidade do atendimento do profissional. Somente desta forma será possível identificar suas necessidades e desejos (LAS CASAS, 2006, p. 73). Esse relatório de pesquisa é muitas vezes um questionário aplicado tanto para o cliente interno, quanto para o cliente externo, com efeito de rápidas melhorias na empresa, como foi o caso deste estudo.

Os serviços que as pessoas prestam nas empresas são criados para melhorar as vendas de uma forma geral e ao mesmo tempo encantar o cliente que está se beneficiando deste atendimento e, com isso, a organização venha a diferenciar-se da concorrência (PALMIERI, 1997, p. 15). Acredita-se que para uma empresa diferenciar-se da concorrência ela precisa ter qualidade na hora de prestar o seu serviço.

A qualidade é um requisito, uma necessidade ou expectativa que é expressa (definida), geralmente, de forma implícita ou obrigatória. O requisito pode ser do produto, do serviço, da gestação da qualidade, dos usuários ou das partes interessadas. A satisfação das pessoas que utilizam os serviços é o grau em que os requisitos foram atendidos (MIRANDA, 2006, p.23).

Também não se pode resumir qualidade no atendimento apenas na forma de tratamento, ou seja, de tratar o cliente bem ou não. Cada cliente que demanda um determinado tipo de serviço cria expectativas próprias a respeito do atendimento ou serviço. É por isso que as organizações devem procurar identificar quais são as expectativas esperadas pelos clientes, com a intenção de procurar entendê-las da melhor forma possível, criando em suas mentes a concepção de qualidade do serviço prestado (NETO; SILVA, 2007, p. 16),

Para Las Casas (2006, p.16), o produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes costumam ficar satisfeitos ou não conforme suas expectativas. Assim, a qualidade no atendimento alinhada à prestação de serviços debruça-se na superficialidade e dificuldade de se estabelecer um conceito concreto. Porém, nota-se que atender bem o cliente, superar suas expectativas, procurar identificar quais são suas necessidades são caminhos estratégicos para atendê-los em manter a ascensão e competividade organizacional.

2.2.2 A Influência da qualidade do serviço no turismo

As influências das relações da qualidade do serviço nas empresas de turismo são descritas e formadas quando um serviço consegue alcançar um desempenho que ultrapasse as expectativas das pessoas, ou seja, dos clientes (FICK; RITCHIE, 1991).

Sabe-se que a prestação de serviços representa uma fatia considerável na atividade turística, que é constituída por uma rede de serviços interdependentes. O atendimento ao turista evoca um diferencial, a qualidade máxima nos serviços oferecidos (FALAVIGNA; IKEGANI; LEAL, 2002, p. 2).

Por ser uma área de atividade que lida diretamente com pessoas, a qualidade do serviço dessas empresas acaba sendo influenciada, principalmente, por conta das constantes mudanças, aumento e crescimento do setor nos últimos anos, de acordo com Spina et al. (2012, p. 95):

> O estudo da qualidade de serviços ganhou destaque em razão do crescimento da importância do setor de serviços na economia do Brasil e, também, de outros países desenvolvidos e em desenvolvimento. Segundo dados dos relatórios anuais do Banco Central de 2003 a 2008, a participação média do setor de serviços no Produto Interno Bruto (PIB), foi de 53,02% , e, segundo dados do IBGE, a participação média do setor de serviços na população ocupada , de 2003 a 2007, foi de 33,39%. Em países desenvolvidos, a participação do setor de serviços no PIB é ainda maior, como nos Estados Unidos, onde o setor representou 79,6% do PIB no ano de 2008.

Acredita-se que a tendência seja de aumento da importância desse setor, o que, provavelmente, deverá ser seguido por um aprofundamento de estudos científicos sobre esse segmento econômico (SPINA et al., 2012, p. 95).

As empresas de serviços turísticos costumam apresentar características particulares, que se a prestação do serviço não for com qualidade e o desempenho, por consequência, for abaixo do nível esperado, pode implicar no declínio dessas atividade (COBRA, 2001, p. 89).

Para que isso não ocorra, é preciso que as organizações percebam e atendam as necessidades básicas dos seus funcionários, no nível de deixá-los relativamente satisfeitos, posto que, quando este nível de insatisfação das pessoas não é preenchido e suas necessidades básicas não são supridas, dificilmente estes indivíduos irão se preocupar com a qualidade do seu atendimento (BARROS, 1996, p. 43).

> Um atendimento de qualidade prima pela total satisfação do cliente e este deve ser surpreendido o tempo todo, tendo suas expectativas superadas por meio de benefícios que são acrescidos nos produtos ou serviços adquiridos, sempre visando o interesse individual de cada cliente. Não basta ser prestativo, deve-se perceber até onde ir com cada cliente, proporcionando exclusividade, reconhecimento, ou seja, um atendimento personalizado (ROGERS, 1998, p. 09).

Assim, entende-se que se as pessoas não estando satisfeitas no ambiente de trabalho e suas necessidades básicas não são atendidas, pode, sim, ter algum tipo de influência e o cliente pode perceber qualidade ou não do serviço prestado, principalmente no turismo, onde o contato face a face é um requisito indispensável na hora do atendimento. É nesse momento que a empresa é testada pelo consumidor e que se pode estabelecer, pelo serviço prestado, a relação de confiança que pode culminar não só na decisão da utilização do serviço, mas na durabilidade do relacionamento com o cliente (NORMANN, 1993).

Assim, é importante ressaltar que na atividade turística, tanto na prestação do serviço quanto no ambiente de trabalho, a satisfação dessas necessidades desempenha um importante papel na determinação da qualidade do serviço prestado (VALLS, 2006, p. 104).

Portanto, a qualidade em serviços representa uma maneira de obter sucesso em relação aos concorrentes, especialmente quando várias empresas que fornecem serviços quase idênticos concorrem em uma área pequena (BATESON; HOFFIMAN, 2001).

2.2.3 Modelo de avaliação de qualidade

A avaliação é uma atividade antiga, existente desde o inicio da civilização. Atualmente, ela é também um conceito que está em moda, com contornos vagos e que agrupa realidades múltiplas e diversas (CONTANDRIOPOULUS et al., 1997, p. 02).

Gronroos (1995, p. 89) define qualidade em serviços, como sendo, acima de tudo, aquilo que os clientes percebem. Ou seja, é um resultado da comparação das percepções com as expectativas dos clientes.

Existem várias razões para que as empresas apoiem programas de melhoria da qualidade na área de serviços, visto que estes podem ser facilmente implantados nas organizações e podem ser selecionadas e comunicados rapidamente (NORMANN, 1993, p. 170).

Uma dessas razões é que o modelo de avaliação de qualidade é um referencial normativo que se baseia nos princípios de gestão de qualidade e onde estão estabelecidos os requisitos necessários à implementação do sistema de Gestão da Qualidade dos Serviços Prestados (MONIZ, 2007, p. 5). Por isso que existe uma preocupação muito grande com a prestação de serviços na área de turismo, pois é o tipo de atividade que mantém contato direto com os clientes, sem contar com o seu incessante crescimento.

Na visão de Ansarah (2000, p. 312), o turismo é uma área de atividade que mais cresce nos últimos anos, preocupando, assim, aquelas pessoas que estão à frente dessas organizações, debruçadas sobre o aumento da competitividade na forma de trabalho e dos produtos turísticos.

É importante garantir às pessoas o acesso a serviços de qualidade, adequados à satisfação de suas necessidades e expectativas. É um desafio que implicará no envolvimento e empenho de todas as partes interessadas (MONIZ, 2007, p. 5).

Essa importância cada vez mais acentuada e atribuída ao setor de atividade turistica caracteriza a necessidade de se empreender esforços em relação à mensuração da qualidade nos serviços prestados (MIGUEL; SALOMI, 2004, p. 13). Neste sentido, ao longo do tempo, diversos pesquisadores dedicaram esforços nesta área, buscando aperfeiçoar sua conceituação e desenvolver técnicas de medição (MIGUEL; SALOMI, 2004, p. 13).

São diversos os modelos aplicados como forma de avaliar a qualidade na prestação dos serviços (BERNARDO, 2009).

Segundo Parasuraman et al. (1990 apud MIGUEL E SALOMI, 2004, p.13):

> Um dos precursores nessa direção foi Grönroos (1984), que desenvolveu um dos primeiros modelos para mensuração da qualidade em serviços. Mais tarde, Parasuraman et al. (1985) propuseram a medição de qualidade do serviço, baseado no modelo de satisfação de Oliver (1980), trabalho também desenvolvido por Brown; Swartz (1989). Em seguida, Parasuraman et al. (1988) complementaram seu modelo com um instrumento denominado SERVQUAL, baseado na avaliação de dimensões da qualidade para serviços.

A partir de então, vários autores têm se dedicado a esse campo de pesquisa, seja aperfeiçoando os modelos existentes (PARASURAMAN et al., 1991; 1994; TEAS, 1993), propondo outros modelos (BOLTON; DREW, 1991; CRONIN; TAYLOR, 1992) ou comparando-os (LEE et al., 2000; MIGUEL; SALOMI, 2004).

Sendo assim, de acordo com a problemática deste estudo, o modelo apresentado e adequado para esta pesquisa será o modelo Servqual, conforme apresentado no próximo tópico.

2.2.4 O modelo GAP e o instrumento SERVQUAL

Parasuraman et al. (1985 apud SPINA,2012, p. 98) foi uns dos primeiros pesquisadores a elaborar um modelo que sumariza a qualidade de serviços, mostrando os fatores que a influenciam os motivos do seu fracasso.

Para o setor de serviços, a investigação em profundidade a respeito dessa técnica é de suma importância e interesse deste estudo, uma vez que pode corroborar para compreensão de sua utilidade para empresas e gestores que desejem acompanhar as necessidades dos seus clientes e, a partir daí atingir por intermédio deles a qualidade na prestação do serviço desejado.

Seja qual for o tipo de organização, não prescinde da avaliação de desempenho dos serviços internos como um meio para melhoria contínua dos seus processos (SALOMI et al., 2005, p. 279). O instrumento de avaliação Servqual é muito utilizado e referenciado na literatura para medir a qualidade dos serviços. Este modelo de pesquisa foi desenvolvido com a finalidade de ser um serviço avaliado pelo consumidor, fruto de sua experiência com os serviços prestados (PARASURAMAN et al., 1985, p.44).

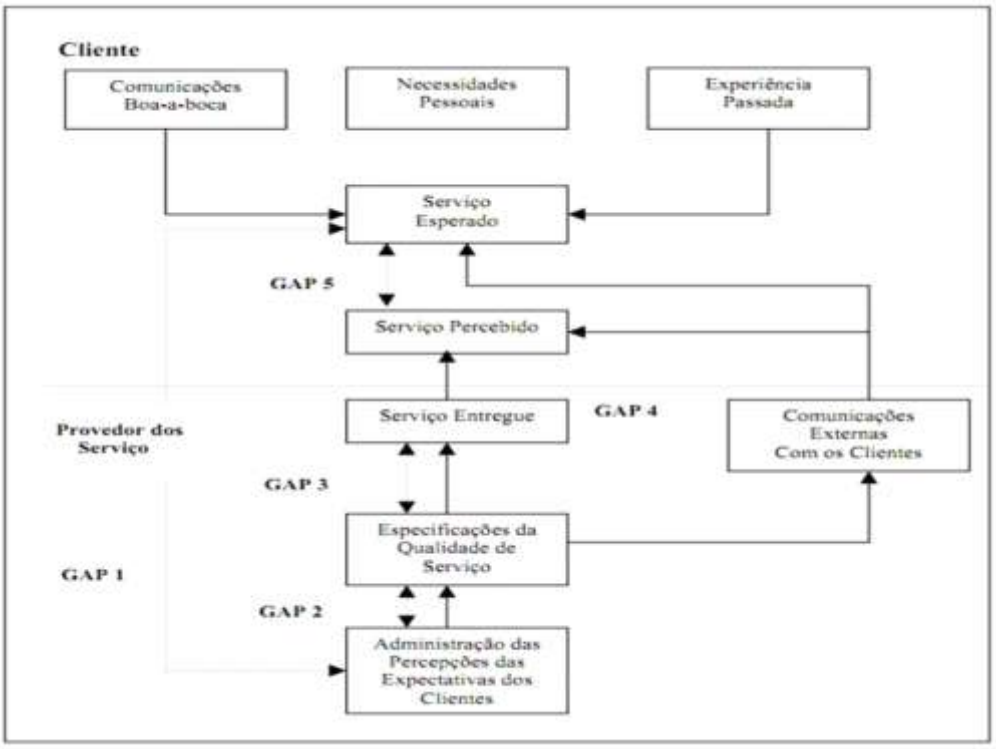
Entende-se que a satisfação do cliente é uma função da diferença entre a expectativa e o desempenho. Ou seja, a avaliação da qualidade de um serviço, por um cliente, é feita por meio da diferença entre a sua expectativa e o seu julgamento do serviço (SALOMI et al., 2005, p. 280).

Sendo assim, medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis, ao contrário de um produto com características físicas que podem ser objetivamente mensuradas (FITZSIMOONS, 2004, p. 149). Isso implica dizer que não é fácil medir a qualidade dos serviços prestados, devido às implicações que as norteiam. Cabe, então, na pesquisa aqui discutida fazer uma análise com um modelo que melhor adeque-se a essa necessidades, que é o modelo Servqual.

O modelo Servqual aponta os requisitos principais para que uma empresa verifique a qualidade desejada. Assim, com a percepção deste modelo, os autores acreditam ser possível ter um controle melhor da gestão e dos serviços que são prestados aos clientes, com a

finalidade de poder ajudar a melhorar os pontos considerados importantes sobre a satisfação do cliente (COOPER et al., 1998).

Figura 1(2)[1] - Modelo de qualidade de serviço



Fonte: Parasuraman et al. (1985, p. 44)

a) gap 1: entre as expectativas do consumidor e as percepções da gerência. Nem todas as expectativas dos consumidores são consideradas adequadamente pela gerência, o que pode gerar impacto na avaliação da qualidade do serviço pelo consumidor;

b) gap 2: entre as percepções da gerência e as especificações da qualidade dos serviços. A gerência muitas vezes apresenta grande dificuldade para atender às expectativas dos clientes e superá-las, em razão da dificuldade em estabelecer padrões de desempenho e, em outros casos, pela falta de comprometimento com a qualidade do serviço. Em outra situação, os gerentes podem não ter treinamento suficiente para superar essas questões;

[1] A seguir será apresentado uma explicação dos *Gaps(* lacunas) do modelo de qualidade de serviços, segundo Parasuraman et al 1985 apud SPINA, 2012, p 98-99.

c) gap 3: entre as especificações da qualidade dos serviços e sua entrega. Mesmo quando existem especificações formais para a entrega do serviço, nem sempre o padrão de qualidade ideal é seguido pelos colaboradores, pois não é fácil garantir o cumprimento integral dos procedimentos quando se trata de uma prestação de serviços que envolve funcionários. Neste caso, os colaboradores podem também não ter treinamento suficiente;

   gap 4: entre a entrega dos serviços e as comunicações externas. Já que as expectativas do consumidor têm um papel central na percepção de qualidade do serviço, é essencial não prometer mais nas comunicações de marketing do que se pode entregar de fato, para não aumentar a expectativa inicial e diminuir posteriormente a percepção de qualidade;

d) gap 5: entre o serviço percebido e o serviço esperado: o segredo da boa prestação de serviço é atingir e, se possível, superar as expectativas do consumidor em relação ao serviço, observando se o cliente está percebendo a qualidade do serviço.

Sabe-se que essa ferramenta foi elaborada para ser utilizada por uma variedade de serviços. Contudo, sua função mais importante é evidenciar as tendências de qualidade em serviços por meio de pesquisas com os clientes. Porém, também pode ser usada pelos gestores de diversas empresas para identificar lacunas em áreas que apresentam serviço de qualidade insatisfatória. Neste caso, detectando o problema, é possível a empresa encontrar meios e corrigi-los (FITZSIMONS, 2004, p. 150).

Cabe ressaltar também que medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis, ao contrário de um produto com características físicas que podem ser objetivamente mensuradas (FITZSIMMONS, 2000, p. 252).

A qualidade de um produto e a percepção dos clientes sobre este também são um determinante fundamental para a satisfação. Algumas vezes, como exemplo de serviços puros, qualidade pode ser o determinante mais importante (ZEITHAML; BITNER, 2003, p. 107).

2.2.5 O modelo da qualidade percebida

Atualmente, e com grande possibilidade de comparação na procura de serviços e produtos disponíveis, vivemos um momento totalmente centrado no cliente. Portanto, é muito importante para os profissionais da área de turismo que estes identifiquem o que os clientes esperam dos seus serviços, ou que saibam qual a percepção do seu atendimento.

Como visto até aqui, algo que acontece naturalmente ao se basear na definição de qualidade em expectativas é que estas podem variar a depender de casa pessoa. Além das expectativas poderem ser diferentes, as percepções também pode variar. Em se tratando de serviços, pode variar devido ao fato deles serem intangíveis. Acredita-se que a própria tendência de sua variabilidade pode fazer com que um mesmo cliente tenha diversas percepções dos mesmos serviços em situações diferentes (SLACK et al., 1997, p. 95).

No entanto, é possível acreditar que a qualidade implica em realizar as coisas de forma acertada, evitando, assim, possíveis erros (SLACK et al., 1997, p. 65). Gronroos (1995, p. 89) defende a ideia de que a qualidade em serviços deve ser, acima de tudo, aquilo que os clientes percebem.

Com isso, o processo de avaliação da qualidade pelo cliente pode ser apresentado pela Figura 2 (2) ilustrada abaixo:

Figura 2 (2) - Modelo de qualidade percebida pelo cliente

Fonte: Elaborada pelo autor, baseada em Gianesi e Correira (1994, p. 80)

A partir desse modelo, observa-se que mesmo que as percepções de um serviço dependam de certo grau de julgamento pessoal, cabe apenas aos gestores dessas empresas, especificamente as de turismo receptivo, tentar conhecer as expectativas dos seus clientes para então buscar melhorias de desempenho que favoreçam uma percepção mais positiva.

Por fim, o capítulo apresentado descreveu os principais conceitos de qualidade em serviços abordados na literatura sobre a percepção dos clientes em atendimento, bem como sua influência. Zeithaml e Bitner (2003, p. 106) explicam, ainda, que satisfação dos clientes é uma percepção ampla, influenciada por características e atributos do produto, da mesma forma que pelas reações emocionais dos consumidores, as causas por eles atribuídas ao fracasso e ao sucesso e suas percepções do que é justo.

3- Procedimentos metodológicos

Neste capítulo apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados para a investigação do problema de pesquisa proposto e para o alcance dos objetivos específicos apresentados anteriormente.

Cervo et al. (2007, p. 30) definem a metodologia como um conjunto de diversas etapas que devem ser seguidos para a realização de uma pesquisa e que configuram as técnicas. Ainda de acordo com sua explicação, o objeto de investigação determina o tipo de método a ser empregado. Assim, com base na orientação dos autores, apresenta-se a seguir a estrutura de investigação adotada neste estudo, bem como considerações teóricas, as quais, acredita-se, corroboram as escolhas feitas pelo pesquisador.

3.1 Delineamento da pesquisa

A pesquisa é uma atividade voltada para investigação de problemas teóricos ou práticos por meio do emprego de processos científicos. Ela parte de uma dúvida ou problema e, com o uso do método científico, busca uma resposta ou solução (CERVO et al., 2007, p. 57).

Como abordagem do estudo, optou-se pela pesquisa com predominância **quantitativa,** baseada em técnicas estatísticas, com o objetivo de se obter inferências de uma população a partir da amostra selecionada. A pesquisa quantitativa se inicia com o estudo de certo número de casos individuais, quantifica fatores segundo um estudo típico, servindo-se frequentemente de dados estatísticos, e generaliza o que foi encontrado nos casos particulares (RAMPAZZO, 2005, p. 58).

Raupp e Bauren (2003) explicam que, de acordo com Richardson (1999, p. 70), a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficientes de correlação, análise e regressão.

Fonseca (2002, p. 20) ainda esclarece que, diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população-alvo da pesquisa.

A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. Este tipo de pesquisa ainda recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente (FONSECA, 2002, p. 20).

Assim, como visto ate aqui, acredita-se, dadas as características do tema estudado e pelo exposto acima, que a adoção de uma pesquisa quantitativa foi a mais adequada para a investigação. Após a definição da abordagem do estudo, mediante os objetivos e finalidades desta pesquisa, este estudo caracterizou-se também como **descritivo**, utilizando o método de pesquisa *survey*, conhecido como levantamento de dados (CERVO et al., 2007, p. 61).

A coleta de dados é a fase da pesquisa onde se aplicam as técnicas escolhidas e os instrumentos elaborados para aquisição dos dados previstos (LAKATOS, 2008).

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir a natureza (VERGARA 2004, p.47).

Uma importante definição acerca da pesquisa descritiva é oferecida por Cervo et al. (2007, p. 61-62), reforçando a escolha da metodologia:

> A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipula-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características. Busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na visão social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.

A pesquisa descritiva desenvolve-se, principalmente, nas ciências humanas e sociais, abordando aqueles dados e problemas que merecem ser estudados, mas cujo registro não consta de documentos. Os dados, por ocorrerem em seu habitat natural, precisam ser coletados e registrados ordenadamente para seu estudo propriamente dito (CERVO et al., 2007, p. 61-62).

Para Gil (2002, p. 42), as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações. São inúmeros estudos que podem ser classificados sob este título e uma das características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. As pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática e que, geralmente, assumem a forma de levantamento.

Assim, este método pode assumir de forma satisfatória este caráter descritivo. Como também é possível realizar uma análise que se caracterize com o intuito da pesquisa e descobrir a caracterização de certos traços e atributos de alguma população (BABBIE, 1999, p. 66).

Quanto aos meios, segundo a pesquisa foi **bibliográfica** e ***ex post facto***. Bibliográfica, porque, para a fundamentação teórico-metodológica do trabalho, foi realizada uma

investigação sobre os seguintes assuntos: satisfação no trabalho e qualidade no atendimento. (CERVO et al., 2007, p. 60). A este respeito, Fonseca (2002, p. 32) afirma que:

> A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho cientifico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Existem porém pesquisas cientificas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referencias teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA 2002, p. 32).

A investigação foi também ***ex post facto***, visto que se referiu a um fato já ocorrido. Aplica-se quando o pesquisador não pode controlar ou manipular variáveis, seja porque suas manifestações já ocorreram, seja porque as variáveis não são controláveis (VERGARA 2004, p. 48).

Levando em consideração que na pesquisa *ex post facto*, a manipulação de variáveis independentes não é possível, estas chegam ao pesquisador como estavam, ou seja, já feitas (GIL, 1991, p. 118). O autor explica ainda que na pesquisa *ex post facto* o pesquisador necessita localizar grupos cujos indivíduos sejam bastante semelhantes entre si. Neste sentido, o grupo exposto para este estudo são os guias de turismo que se encontram dentro desta classificação de semelhança, o que corrobora com a explicação do autor.

Quanto à estratégia de pesquisa, esta caracteriza-se como **estudo de caso.** Estudo de caso é a pesquisa sobre determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo de seu universo, para examinar aspectos de sua vida (CERVO et al., 2007, p. 62).

É importante lembrar que a postura do pesquisador diante do seu objeto de estudo pode levá-lo a estratégias de pesquisa diferentes, mas isso não implica dizer que um, ou outro, seja de maior valor ao contexto sociocultural da pesquisa. Para esta pesquisa, as escolhas dos

procedimentos metodológicos adotados foram direcionadas de acordo com o perfil do pesquisador e de suas estratégias para com o contexto estudado. Assim, para se chegar ao objetivo proposto, outros meios poderiam ser adotados de acordo com a conveniência de outro pesquisador.

3.1.1 Caso estudado: a Luck Viagens

A Agência Luck Viagens foi fundada em 1960 por Walter Luck. A empresa foi batizada com o nome da família com a palavra que, em português, significa “sorte”. Na época de sua fundação, a agência oferecia viagens de lazer e funcionava em uma pequena sala no Edifício Bancomércio, na rua Matias de Albuquerque, no centro do Recife. Foi na década de 1970 que a empresa passou a prestar também serviços de receptivo.

O domínio Luck sobre o segmento deixou duas marcas de seu pioneirismo em Pernambuco naquela década: foi publicada a primeira cartilha para guias de turismo e a empresa comprou o primeiro ônibus específico para turistas. Já consolidada como referência no mercado, a Luck Viagens expandiu seus serviços e começou a oferecer também agenciamento para eventos, área em que hoje a empresa é líder no estado e uma das maiores no Nordeste.

Nestes mais de 50 anos de trabalho, inovação e expertise, o Grupo Luck expõe mais reflexos de sua dedicação ao turismo: presente em quase todo o Nordeste com o Receptivo, a empresa está também entre as líderes do atendimento ao ramo corporativo e dispõe de serviço personalizado no Aeroporto Internacional dos Guararapes - Gilberto Freyre, no Recife (PE, Brasil), com sala VIP e apoio para todos os procedimentos de embarque e desembarque. (http://www.luckviagens.com.br/)

3.2 Descrição do contexto e sujeitos da pesquisa

Neste tópico, são apresentadas a caracterização do universo e amostra da pesquisa. No que tange à definição da amostra, Vergara (2004, p. 50) defende que:

> Trata-se de definir toda a população e a população amostral. Entenda-se aqui por população não o número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo. População amostral ou amostra é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade.

Parte desta pesquisa foi do tipo populacional, e outra parte amostral. A parte da pesquisa amostral caracteriza-se como **probabilística**, pois as unidades amostrais foram selecionados por meio de um sorteio aleatório, sendo classificada como **aleatória simples**, dado que todas as unidades amostrais obtiveram probabilidades iguais no sorteio sem repetição. Assim, a amostra será probabilística se todos os elementos da população obtiverem probabilidade iguais para compor a amostra. Contudo, é preciso esclarecer que a amostra probabilística baseia-se em procedimentos estatísticos (VERGARA, 2004, p. 50).

Para Gil (1991, p. 97), a amostragem aleatória simples consiste em atribuir a cada elemento do universo um numero único para, depois, selecionar alguns desses elementos de maneira causal.

Vergara (2004, p. 50) ainda explica que na amostra classificada como aleatória simples cada elemento da população tem uma chance determinada de ser selecionado. Em geral, atribui-se a cada elemento da população um número e depois se faz a seleção aleatoriamente, casualmente.

A coleta de dados dividiu-se em duas etapas distintas: a primeira ocorreu junto aos guias, onde foi entregue um questionário a cada um do total de 60 que trabalham na empresa, constituindo-se, assim, num censo. O questionário abordou tópicos da satisfação no trabalho.

A segunda etapa da pesquisa foi realizada com os clientes, por meio de um sorteio feito previamente das poltronas nas quais os clientes iriam sentar-se. Esse sorteio foi feito antes de o questionário ser entregue e todos os clientes tinham a mesma chance de participar. No total, foram sorteados 900 (novecentas) pessoas que compõem uma amostra probabilística sobre a qualidade percebida.

O pesquisador realizou a pesquisa num período de 15 dias, entre os dias 4/11/2013 a 8/11/2013 foi recolhido um total de 60 respostas dos guias de turismo (todos foram submetidos à análise) e 900 respostas dos seus respectivos clientes em atendimento de todas as viagens entre os dias 15/11/2013 a 30/11/2013 (sorteou-se aleatoriamente, através do software STATISTICA – versão 10, os assentos que correspondiam aos clientes que foram entrevistados).

O estudo tratou de uma investigação que buscou, na realidade concreta, dados referentes à Satisfação no Trabalho e a Qualidade do Atendimento percebida pelo cliente, tendo como base os dados que foram recolhidos a partir das respostas dadas com a aplicação do questionário (Anexo A).

Inicialmente, foi realizado um requerimento para a diretoria da empresa, com a finalidade de solicitar a autorização para a coleta, análise e posterior publicação de dados sobre a satisfação do guia de turismo e qualidade percebida no atendimento. Após o pedido ter sido deferido, foi realizado um pré-teste de conteúdo e forma a três guias de turismo e três clientes em atendimento, com o objetivo de aferir a clareza do questionário. Essa aplicação revelou que, para aquele grupo de guias de turismo e clientes, o questionário não apresentava dificuldades no seu preenchimento.

Posteriormente, foi disponibilizado no departamento de receptivo o questionário de satisfação no trabalho direcionado a todos os guias de turismo. Também foi preciso solicitar aos mesmos a autorização para aplicar os questionários aos seus clientes, a fim de se obterem

resultados que comprovem a finalidade da pesquisa e finalmente, após a realização das duas etapas de coleta, foi necessário focar no tratamento estatístico dos dados pesquisados, também por meio do programa STATISTICA – versão 10. As tabelas relativas à análise dos dados podem ser consultadas nos Apêndices B1 ao C2.

3.3 Técnicas de análise e interpretação dos resultados

Para análise e interpretação dos dados, utilizou-se das técnicas estatísticas descritivas (medidas centrais e dispersão), bem como de estatística multivariada Análise Fatorial (com o método de agrupamento por meio de Componentes Principais), com o objetivo principal explicar a correlação entre um conjunto de variáveis estudadas, e por fim um teste não-paramétrico Wilcoxon-Mann-Whitney (teste U) para verificar se há diferença entre as medianas das variáveis em estudo, a título de testar se as mesmas são provenientes da mesma população.

A técnica de estatística multivariada de Componentes Principais é composta por uma combinações lineares das variáveis originais (Figura 3 (3)), cujo principal objetivo é reduzir a dimensão dos dados e descrevê-los, bem como compreender a estrutura de correlação entre elas (JOHNSON; WICHERN, 2007, p.430).

Figura 3 (3)- Componentes principais

$X_1, X_2, ..., X_p$: variáveis originais
$Y_1, Y_2, ..., Y_p$: componentes principais

$$Y_1 = \ell_{11} X_1 + \ell_{12} X_2 + ... + \ell_{1p} X_p = \underset{\sim}{\ell_1}^T \underset{\sim}{X}$$
$$Y_2 = \ell_{21} X_1 + \ell_{22} X_2 + ... + \ell_{2p} X_p = \underset{\sim}{\ell_2}^T \underset{\sim}{X}$$
$$...$$
$$Y_p = \ell_{p1} X_1 + \ell_{p2} X_2 + ... + \ell_{pp} X_p = \underset{\sim}{\ell_p}^T \underset{\sim}{X}$$

Fonte: Barroso (2008, p. 5)

A variância de cada componente será igual ao seu autovalor, ou seja, $Var(Y_j) = \lambda_j$, onde j={1,2,...,p}. O método deverá respeitar algumas restrições matemáticas para que sua interpretação tenha sentido. Sendo assim, a primeira restrição à soma do quadrado dos autovalores deverá ser igual a 1, e isso implica que a covariância entre os componentes principais será igual a 0.

A utilização no método de componentes principais deu-se para a aplicação do método de estimação para a análise fatorial, com a finalidade de estudar a dependência na estrutura dos dados, expressando um constructo subjacente aos dados, descrevendo, assim, a inter-relação entre as variáveis, conforme ilustrado pela Figura 4 (3) (BARROSO, 2008, p.41). Dentre as técnicas multivariadas, a análise fatorial é frequentemente utilizada para análises de variáveis latentes, pois estuda a associação de uma variável ou grupo de variáveis com outras.

Figura 4 (3)- Análise fatorial

$$X_1 - \mu_1 = \phi_{11} F_1 + \phi_{12} F_2 + \ldots + \phi_{1m} F_m + \varepsilon_1$$
$$X_2 - \mu_2 = \phi_{21} F_1 + \phi_{22} F_2 + \ldots + \phi_{2m} F_m + \varepsilon_2$$
$$\ldots$$
$$X_p - \mu_p = \phi_{p1} F_1 + \phi_{p2} F_2 + \ldots + \phi_{pm} F_m + \varepsilon_p$$

$F_1, \ldots, F_m$: fatores comuns

$\varepsilon_1, \ldots, \varepsilon_p$: fatores únicos ou específicos 41

Fonte: Barroso (2008, p. 41)

Esta inter-relação criará fatores (X_j-μ_j), onde j é o número de fatores determinado pelo pesquisador, que apresentará a redução de variáveis (F_k), onde k é o número de variáveis, através de alguns métodos de estimação Máxima Verossimilhança, sob a suposição de normalidade nas variáveis, ou Método de Componente Principal, que a combinação linear que

maximize a variabilidade explicada pelo modelo, as cargas fatoriais (ϕ_{jk}) serão coeficientes que descreve quanto a colineação entre variável observada que carrega em um fator, com objetivo principal em minimizar o erro (ε_j) (sendo a parcela não explicável do modelo). (JOHNSON; WICHERN, 2007, p.481)

A seleção do número de fatores poderá ser determinado por alguns critérios como, Critério de Kaiser, Porcentagem da Variância Total Explicada e Critério Scree-Test. Que ajudará o pesquisador na escolha do número de fatores que serão estimados proporcionando, de modo mais parcimonioso, um modelo que explicará o fenômeno estudado (em termos estatísticos, que maximizará a variabilidade explicada pelo modelo).

4 Resultados e discussões

Neste tópico, são apresentadas os resultados e discussões do trabalho no que se refere à satisfação no trabalho e à qualidade do atendimento.

Para este estudo foi realizada a pesquisa com o número de guias que trabalham na empresa que é igual a 60, onde todos foram entrevistados (compondo um censo), e o número de clientes entrevistados foi igual a 900. A seleção dessas pessoas ocorreu a partir do método de amostragem aleatória simples, onde se sortearam 15 assentos por ônibus. Esses ônibus saem diariamente dos hotéis e cada um com um guia diferente para fazer os passeios dentro do estado de Pernambuco. Num total, foram realizadas 60 viagens, no período de 15 a 30 de novembro de 2013.

Para essa segunda parte da pesquisa é possível considerá-la como aleatória, pois a chegada, bem como a acomodação dos clientes no ônibus, é considerada um processo estocástico. Este diz respeito a uma família de variáveis aleatórias definidas em um espaço de probabilidade (YNOGUTI, 2011, p. 140). O mapa com o modelo dos ônibus e cadeiras sorteadas encontra-se ilustrado no Apêndice A.

O banco de dados é composto por dados primários, coletados por meio de questionários (*Survey*), e estão expostos no Anexo A. Todos os entrevistados responderam aos questionários em sua totalidade, não havendo, assim, dados faltantes (*Missing Data*).

Não houve, neste caso, uma resistência em responder as questões, todas as pessoas envolvidas mostraram-se muito receptivas quanto à abordagem e solicitação da resposta do questionário. Acredita-se que a receptividade para responder as questões seja de interesse de todos em ajudar e, consequentemente, poder melhorar a qualidade da prestação do serviço.

4.1 Satisfação no trabalho

Os participantes desta primeira parte da pesquisa foram 60 profissionais, os Guias de Turismo, registrados e com mais de seis meses de experiência profissional, com idades compreendidas entre os 20 e 45 anos, que atuam no setor receptivo da empresa Luck, instalado na área do desembarque dos passageiros, dentro do Aeroporto Internacional dos Guararapes, na cidade de Recife, estado de Pernambuco. Para esta investigação, contou-se também com a participação do gestor responsável pelo departamento. A Tabela 1 (4) abaixo ilustra a faixa etária dos guias de turismo que participaram desta etapa da pesquisa.

Tabela 1 (4)- Faixa etária

Faixa Etária	Quant.	%
Até 25 Anos	26	43,3%
De 26 a 35 anos	28	46,7%
De 36 a 45 anos	6	10,0%

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Dos 60 profissionais envolvidos, 32 são do sexo masculino (sendo correspondente a aproximadamente 53% da população) e 28 do sexo feminino (correspondendo a aproximadamente a 47% da população), como descrito na Tabela 2 (4).

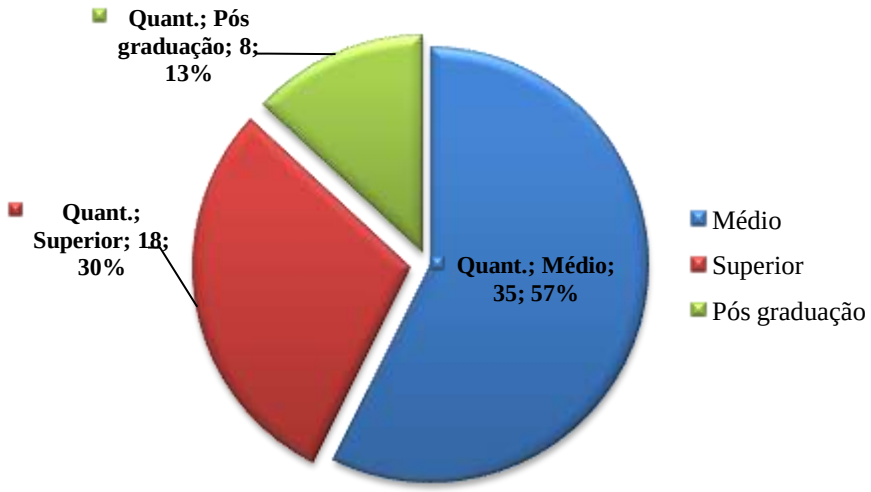
Tabela 2 (4)- Gênero

Gênero	Quant.	%
Masculino	32	53,3%
Feminino	28	46,7%

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Quanto ao grau de escolaridade dos guias, 35 (57%) concluíram apenas o ensino médio, 18 (30%) concluíram pelo menos um curso em nível de ensino superior e 8 (13%) concluíram algum curso de pós-graduação (*Lato Sensu*), conforme ilustrado na Figura 5 (4).

Figura 5 (3) - Grau de escolaridade



Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Como antes observado, a população apresenta uma média relativamente jovem, e quando observado o estado civil dos mesmos, 29 são solteiros (equivalente a aproximadamente 48,33%), 21 são casados (representando 35%), 8 são separados (aproximadamente 13,33%) e 2 são viúvos (aproximadamente 3,33%), como apresenta a Tabela 3 (4).

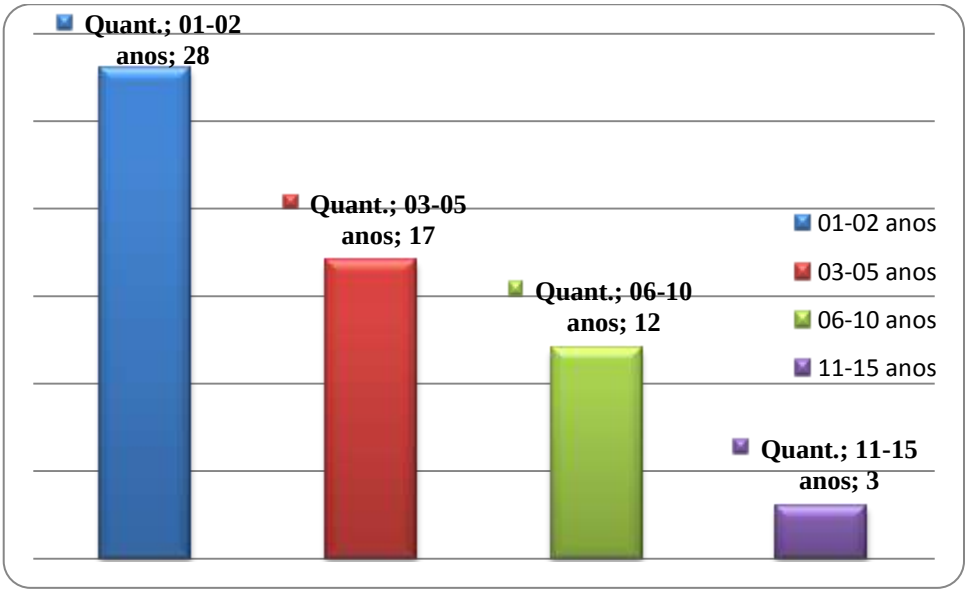
Tabela 3 (3)- Estado civil

Estado Civil	Quant.
Solteiro	29
Casado	21
Separado	8
Viúvo	2

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Sendo uma população heterogênea no que respeita à atividade profissional exercida e ao tipo de organizações de onde provém, o tempo de atuação de 75% dos guias na empresa é igual ou inferior a 5 anos, representando uma equipe nova. A Figura 6 (4) descreve que 28 (46,7%) dos guias têm de 1 a 2 anos de atuação na empresa, enquanto 17 (28,3%) têm de 3 a 5 anos, 12 (20%) têm de 6 a 10 anos e apenas 3 (5%) apresentam duração superior a 10 anos, sendo o mais antigo com 15 anos de atuação.

Figura 6 (3)- Tempo de atuação na empresa



Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Na pesquisa aplicada junto aos guias, além da coleta dos dados demográficos, utilizaram-se questionários validados no Brasil que continham 44 variáveis (perguntas) acercando-se sobre a sua satisfação no trabalho. As cinco variáveis que obtiveram maior média foram: (1) Autopercepção da importância nos serviços prestados para empresa, (2) Ser responsável pelas tarefas que desempenham na empresa, (3) Ser percebido, pelo seu gerente, como um bom guia, (4) Ser elogiado pelos colegas de trabalho e (5) Ser reconhecido pelo trabalho que desempenha na empresa, pelo seu superior; contra as cinco variáveis que obtiveram menor média: (1) Perceber que nunca vai melhorar sua posição na empresa, (2)

Observar que seu superior só sabe dar broncas, (3) Ter problemas de saúde por causa do trabalho prestado à empresa, (4) Ter um gerente incapaz como o meu e (5) Observar que seu gerente corrige só para chatear, conforme descrito na Tabela 4 (4).

Tabela 4 (4)- Descritivas resumidas da satisfação no trabalho

Estatísticas Descritivas[2]		
Questões	Média	Desvio Padrão
Ver que sou importante profissionalmente para empresa que presto serviços me faz sentir:	4,6833	0,4691
Ser responsável pelas tarefas que desempenho na empresa me faz sentir:	4,5667	0,5635
Ver que meu gerente me considera um bom guia me faz sentir:	4,5500	0,5652
Quando meus colegas elogiam meu trabalho sinto:	4,5333	0,5957
Ver que o trabalho que desempenho para empresa é reconhecido pelo meu superior me faz sentir:	4,5167	0,5039
...		
Ver que meu gerente gosta de corrigir a gente só para chatear me faz sentir:	1,7167	0,9405
Ter um gerente tão incapaz como o meu me faz sentir:	1,6667	0,9508
Ter problemas de saúde por causa do trabalho que presto a empresa me faz sentir:	1,5833	0,9075
Ver que meu superior só sabe dar broncas me faz sentir:	1,5167	0,8334
Ver que neste trabalho nunca vou melhorar minha posição na empresa me faz sentir:	1,4833	0,8129

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Com exceção da variável 1 (Trabalhar tanto me faz sentir...), observou-se pela matriz de correlação que as variáveis têm uma correlação entre si, testadas em um nível de significância de 5%.

Uma técnica da estatística multivariada, conhecida como componentes principais (CP), realiza uma transformação linear que reúne todas as variáveis em estudo correlacionadas a um conjunto de variáveis linearmente não correlacionadas, chamada

[2] Segue no Apêndice B1 a tabela completa das estatísticas descritivas.

componentes principais, pois são ortogonais entre si, que implica em independência (JOHNSON; WICHERN, 2007, p. 430).

O resumo de CP está representado na Tabela 5 (4). A primeira coluna representa a decomposição dos autovalores da matriz de covariância, que após centralizar todos os dados calcula as cargas de cada componente. Na segunda coluna está a representação do percentual da carga em relação ao total, representando, assim, o quanto da variabilidade total está sendo representado por esse componente principal. As colunas três e quatro representam apenas os valores acumulados.

Tabela 5 (4)[3] - Autovalores de satisfação no trabalho

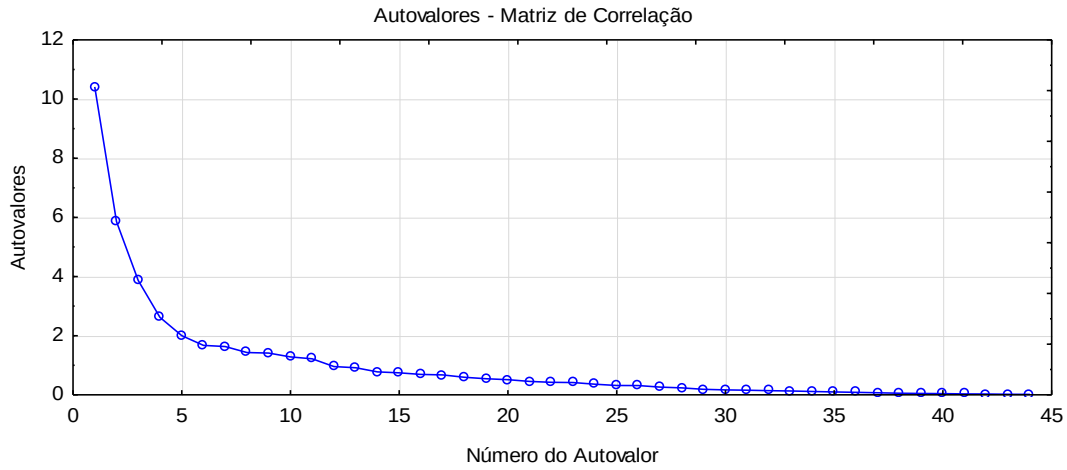
	Autovalor	% Variância Total	Autovalor Acumulado	% Variância Acumulada
1	10,3905	24,1641	10,3905	24,1641
2	5,8489	13,6021	16,2395	37,7662
3	3,8348	8,9181	20,0743	46,6843
4	2,6015	6,0500	22,6758	52,7343
5	1,9857	4,6180	24,6615	57,3524
6	1,6608	3,8624	26,3223	61,2147
7	1,6244	3,7777	27,9467	64,9924
		...		

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

A Figura 7 (4) representa o percentual da variância de cada componente principal em relação à variância total, sempre decrescente, e a partir da carga 2 não se vê muito ganho no explicação da variação total com a adição de CP.

[3] Segue no Apêndice B2 a tabela completa.

Figura 7 (4)- Componentes principais de satisfação no trabalho



Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Após a parte exploratória dos dados, verificou-se apropriado utilizar a análise fatorial. Neste sentido, para extração dos fatores utilizou-se a técnica de componentes principais, como sugere Hair et al. (2006), onde se devem adicionar, até que o pesquisador capte, pelo menos 60% da variância (de acordo com o critério de porcentagem da variância total explicada), e, como sugere Figueiredo Filho e Silva Júnior (2010), utiliza-se o critério de Kaiser para indicar a extração de cinco fatores. A Tabela 6 (4) a seguir apresenta os resultados relativos aos fatores quanto à satisfação no trabalho.

Tabela 6 (4)- Fatores satisfação no trabalho

	Autovalor	% Variância Total	Autovalor Acumulado	% Variância Acumulada
1	10,3905	24,1641	10,3905	24,1641
2	5,8489	13,6021	16,2395	37,7662
3	3,8348	8,9181	20,0743	46,6843
4	2,6015	6,0500	22,6758	52,7343
5	1,9857	4,6180	24,6615	57,3524

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Os fatores foram relativamente representativos, considerando que se têm pelo menos 45 parâmetros a serem estimados e o número de questionário foi pequeno para isto. Com a

análise fatorial resumiram-se 44 variáveis em 5 fatores, que explicam aproximadamente 60% da variabilidade. Para esta análise consideraram-se expressivas as variáveis cuja carga foi superior a 0,6.

O fator 1, denominado por Trabalho em equipe (mais associado às questões 12, 13, 19, 21, 22, 23, 26, 27, 31, 38, 39, 41, 43, 44), explica aproximadamente 24,2% da variabilidade, ou seja 24,2% do modelo é representado pelo fator de trabalho em equipe.

O fator 2, denominado por Repressão no trabalho (mais associado às questões 29, 30, 34, 35, 36, 40), explica aproximadamente 13,6% da variabilidade.

O fator 3 explica aproximadamente 8,92% da variabilidade, mas não apresentou associação significante (com carga fatorial superior a 0,6) a nenhuma questão, em especifico, com carga superior a 0,6.

O fator 4, denominado por Reconhecimento do gerente (mais associado à questão 7), explica aproximadamente 6,05% da variabilidade, enquanto que o fator 5, denominado por Baixa perspectiva de evolução (mais associado à questão 20), explica aproximadamente 4,62% da variabilidade.

4.2 Qualidade percebida

Na pesquisa aplicada junto aos clientes, utilizaram-se questionários que continham 22 variáveis acercando-se sobre a qualidade percebida, baseados no modelo *SERVQUAL* (de acordo com Parasuraman, 1985, p. 46). As cinco variáveis que obtiveram maior média foram: (1) Os equipamentos da empresa Luck são modernos, (2) Os guias de turismo da empresa Luck mostram-se sempre dispostos a ajudar, (3) As instalações físicas da empresa Luck são visualmente atrativas, (4) Os guias de turismo da empresa Luck são ágeis no atendimento e (5) Sente-se seguro nas suas transações com os guias de turismo da empresa Luck; contra as

cinco variáveis que obtiveram menor média: (1) Na empresa Luck os guias de turismo insistem em manter registros isentos de erros, (2) Quando você tem um problema, na empresa Luck os guias de turismo mostram interesse sincero em solucioná-lo, (3) Os guias de Turismo da empresa Luck lhe dão uma atenção personalizada, (4) Quando os guias de turismo da empresa Luck prometem dar um retorno, eles o fazem em tempo hábil e (5) Na empresa Luck os guias de turismo prestam atenção individualizada. Estes resultados se encontram ilustrados na Tabela 7 (4) a seguir.

Tabela 7(4)- Descritivas resumidas da qualidade percebida

Estatísticas Descritivas[4]		
Questões	Média	Desvio Padrão
Os equipamentos da empresa Luck são modernos.	4,511186	0,580948
Os guias de turismo da empresa Luck mostram-se sempre dispostos a ajudar.	4,302013	0,676312
As instalações físicas da empresa Luck são visualmente atrativas.	4,294183	0,618518
Os guias de turismo da empresa Luck são ágeis no atendimento.	4,293065	0,670292
Sente-se seguro nas suas transações com os guias de turismo da empresa Luck.	4,276286	0,745841
		...
Na empresa Luck os guias de turismo prestam atenção individualizada.	4,040268	0,820066
Quando os guias de turismo da empresa Luck prometem dar um retorno, eles o fazem em tempo hábil.	4,027964	0,773512
Os guias de Turismo da empresa Luck dão-lhe uma atenção personalizada.	3,996644	0,775456
Quando você têm um problema, na empresa Luck os guias de turismo mostram interesse sincero em soluciona-lo.	3,993289	0,855756
Na empresa Luck os guias de turismo insistem em manter registros isentos de erros.	3,888143	0,805089

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

[4] Segue no Apêndice C1 a tabela completa das estatísticas descritivas.

Com exceção da variável 1 (Os equipamentos da empresa Luck são modernos.), observou-se pela matriz de correlação que as variáveis têm uma grande correlação entre si, testadas em um nível de significância de 5%.

O resumo de CP está representado na Tabela 8 (4) a seguir. A primeira coluna representa a decomposição os autovalores da matriz de covariância, que após centralizar todos os dados calcula as cargas de cada componente. Na segunda coluna está a representação do percentual da carga em relação ao total, representando, assim, o quanto da variabilidade total está sendo representado por este componente principal. As colunas três e quatro representam apenas os valores acumulados.

Tabela 8 (4)[5] - Autovalores qualidade percebida

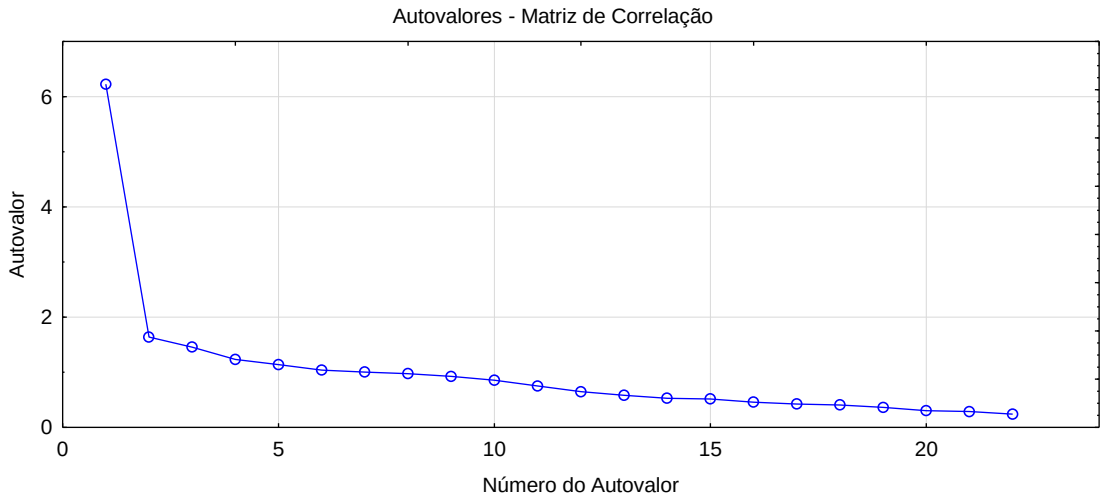
	Autovalor	% Variância Total	Autovalor Acumulado	% Variância Acumulada
1	6,2000	29,5238	6,2000	29,5238
2	1,5349	7,3091	7,7349	36,8328
3	1,3510	6,4335	9,0859	43,2664
4	1,2326	5,8693	10,3185	49,1357
5	1,0829	5,1565	11,4014	54,2922
6	1,0385	4,9452	12,4399	59,2374
7	0,9758	4,6465	13,4156	63,8839
8	0,9365	4,4595	14,3521	68,3434
		...		

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

A Figura 8 (4) representa o percentual da variância de cada componente principal em relação à variância total, sempre decrescente. A partir da carga 1 não se vê muito ganho na explicação da variação total com a adição de CP.

[5] Segue no Apêndice C2 a tabela completa.

Figura 8 (4)- Componentes principais qualidade percebida



Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Após esta parte exploratória dos dados, utilizou-se novamente a técnica de análise fatorial para extração dos fatores, resumindo as 22 variáveis e melhor descrevendo-as em conjunto. Observou-se que 6 fatores, corroborados pelo critério de Kaiser, descrevem aproximadamente 60% da variabilidade. Diversos autores sugerem que este seja o valor mínimo, uma vez que a adição de outros fatores apenas "inflaria" o modelo, obtendo pouco resultado. Segue abaixo a Tabela 9 (4), ilustrando o resumo da transformação linear.

Tabela 9 (4) – Fatores da qualidade percebida

	Autovalor	% Variância Total	Autovalor Acumulado	% Variância Acumulada
1	6,2000	29,5238	6,2000	29,5238
2	1,5349	7,3091	7,7349	36,8328
3	1,3510	6,4335	9,0859	43,2664
4	1,2326	5,8693	10,3185	49,1357
5	1,0829	5,1565	11,4014	54,2922
6	1,0385	4,9452	12,4399	59,2374

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Os fatores foram relativamente representativos, considerando que se têm 22 parâmetros a serem estimados e o número de questionário foi expressivo (grande). Com a

análise fatorial, resumiram-se 22 variáveis em 6 fatores, que explicam aproximadamente 60% da variabilidade. Para esta análise consideraram-se expressivas as variáveis cuja carga foi superior a 0,6.

O fator 1, denominado por Eficaz dos guias (mais associado às questões 6, 7, 8, 15, 18, 21), explica aproximadamente 29,5% da variabilidade, ou seja 29,5% do modelo é representado pelo fator da eficaz dos guias.

Os fatores 2, 3 e 4 explicam aproximadamente 7,3%, 6,4% e 5,87% da variabilidade, mas não apresentaram associação significante (com carga fatorial superior a 0,6) a nenhuma questão com carga superior a 0,6.

O fator 5, denominado por Informação referente à conclusão dos serviços (maior associado à questão 10), explica aproximadamente 5,16% da variabilidade e o fator 6, denominado por Omissão de erros pelos guias (maior associado à questão 9), explica aproximadamente 4,95% da variabilidade.

4.3 Relação satisfação *versus* qualidade

Após a análise separada da Satisfação dos guias em relação ao seu trabalho e a qualidade percebida no atendimento, procura-se responder o problema de pesquisa que remete às implicações entre a satisfação dos guias em relação à qualidade percebida dos clientes.

A satisfação dos guias apresenta indícios que ligaram intrinsecamente reconhecimento do profissional no ambiente de trabalho à satisfação no atendimento, pois apresentou medidas centrais altas, nas variáveis relacionada à percepção do trabalho desenvolvido e reconhecido pela empresa, bem como apresentou medidas centrais baixas nas variáveis que retratam o oposto (não reconhecimento). Constatou-se que a média das variáveis estudadas (média das médias) foi igual a 3,44, representando, na escala de 0 a 5, um bom desempenho da satisfação transmitida pelos guias.

Na qualidade percebida pelos clientes, houve indícios que ligaram intrinsecamente à satisfação no atendimento, pois apresentou medidas centrais altas, cuja relação direta foi notificada com a forma do atendimento dos guias, e apresentando pouca variabilidade em relação as suas médias. Constatou-se que a média das médias foi igual a 4,19, representando, na escala de 0 a 5, um bom desempenho da qualidade percebida pelos clientes em relação à satisfação transmitida pelos guias.

Com os resultados das médias de cada variável, univariadamente, apresentam-se indícios de que as dimensões satisfação *versus* qualidade não diferem entre si, entretanto se faz necessário testá-las para ver se há diferença sob os resultados estatísticos. Dado que as variáveis são de escala ordinal, os testes não paramétricos testam como melhor veracidade, pois lidam-se com comparações entre as medianas e sob a comparação entre a origem de suas distribuições.

Assim, utilizou-se o teste de Wilcoxon-Mann-Whitney (ou apenas de Mann-Whitney), conhecido também como teste U, onde se testa se as amostras independentes contêm distribuições similares em localização, ou seja, se uma população tende a ter valores maiores do que a outra (SIEGEL, 1975, p. 131). Segue abaixo a Tabela 10 (4), ilustrando o resumo do teste de Mann-Whitney.

Tabela 10 (4) – Teste Mann-Whitney U

Variável	Teste Mann-Whitney U Destacar a significância do teste a um valor-p < 0,05							
	Posto Grupo 1	Posto Grupo 2	U	Z	Valor-p	Z ajustado	Valor-p	2*1 (lado P exato)
Var1	93,5	59,5	31,5	0,29277	0,769698	0,717137	0,47329	0,739613

Fonte: Elaborada pelo autor (2014)

Para responder a relação entre a satisfação no trabalho e a qualidade do atendimento dos profissionais (percebida pelos clientes), verificou-se que a um nível de 5% de

significância não houve indícios que levassem a crer que as medianas se diferiam. Logo percebe-se nos dados apresentados que há indícios que a satisfação dos guias se faz percebida pelos clientes por intermédio da qualidade do seu atendimento. Dessa maneira, há evidências de que os valores da mediana do grupo da satisfação no trabalho é igual ao grupo de qualidade do atendimento.

5 Conclusões

A conclusão chega a ser considerada a parte mais importante de um trabalho, pois retrata deduções lógicas do autor fundamentadas no conteúdo do texto. Consequentemente, também é considerada a parte mais difícil. No entanto, ela deve ser o desfecho de toda a argumentação desenvolvida. Nela, deve constar, praticamente, uma resposta ao problema inicial lançado na introdução, uma confirmação ou não das hipóteses da pesquisa (FERRAREZI JUNIOR, 2011, p. 116)

A partir da pergunta da pesquisa e das questões norteadoras formuladas para este trabalho e apresentadas na introdução, algumas conclusões foram formuladas com base nos resultados apresentados e discutidos nos capítulo anterior.

5.1 Considerações finais

Este trabalho buscou pesquisar na prática os conceitos referentes à Satisfação no Trabalho e Qualidade de Serviços, com a finalidade de empregar a escala SERVQUAL em ambos os casos, numa empresa que exerce atividades turísticas de receptivo, a Luck Viagens, localizada dentro do Aeroporto Internacional dos Guararapes na cidade do Recife/PE.

Dessa forma, foi possível conhecer as expectativas dos seus clientes, bem como identificar os itens positivos e críticos quanto à percepção do desempenho do serviço prestado pelos guias de turismo da empresa, capazes de causar muitas vezes grande expectação do usuário.

Assim, o objetivo geral foi identificar a relação entre a satisfação no trabalho e a qualidade do atendimento dos profissionais Guias de Turismo da Luck percebida pelos clientes por meio da escala SERVQUAL (MARTINS; SANTOS, 2006 e PARASURAMAN, 1985), sendo consideradas uma das mais tradicionais para mensurar a QPS, e a escala QRS (HUGHEY, CHAWLA e KHAN, 2003, p. 33).

As escalas foram formuladas para ser aplicadas especificamente na atividade turística, buscando verificar empiricamente os pressupostos de validade e confiabilidade de cada uma delas, além, é claro, de fazer com que haja uma reflexão sobre as características pragmáticas da utilização de outro instrumento.

A pesquisa também possibilitou conhecer a relação sobre a satisfação dos guias em relação ao seu trabalho, podendo mostrar fatores que possam implicar em melhorias nas condições de seu ambiente, bem como a qualidade percebida no atendimento mediante satisfação no trabalho desses profissionais.

Quanto ao primeiro objetivo especifico “identificar o nível de satisfação com o trabalho dos guias da empresa Luck”, foi percebido por meio das respostas dadas no questionário que existem índices altos de satisfação entre os profissionais da empresa, o que já confirma a primeira hipótese. Em relação ao segundo objetivo específico “identificar a qualidade do atendimento do guia de turismo da Luck percebida pelos clientes”, também houve êxito e alcançou níveis altos. Consequentemente, também confirmando a segunda hipótese da pesquisa. Observa-se neste momento que as percepções sobre os serviços foram consideradas, em linhas gerais, como adequadas.

Cabe ressaltar que a média da avaliação da percepção dos clientes ficou maior do que a média da satisfação, o que é muito bom. Porém, isso ocorreu porque alguns pontos/ questionamentos feitos na escala do guia eram indutivos a uma resposta negativa, como por

exemplo: ser chamado atenção pelo chefe na frente dos colegas. De uma forma geral, as pessoas não gostam.

No entanto, a pesquisa também permitiu constatar que os clientes percebem positivamente a qualidade dos serviços prestados pela Luck. A diferença da satisfação foi mínima, o que indica que a empresa está muito perto de atingir bons índices de qualidade em serviços.

Assim, os resultados obtidos nos levam a acreditar que estão presentes tanto a satisfação nos guias quanto a qualidade que se faz percebida pelos seus clientes, pois o teste não paramétrico aponta indícios de que os resultados obtidos nesta pesquisa apresentam mediana estatisticamente iguais (a um nível de significância de 5%), bem como (nas análises descritivas) as medidas centrais univariadas apontando um quadro positivo entre as duas abordagens, além de apresentarem também pouca dispersão em relação a suas médias.

Especificamente na satisfação dos guias, as únicas questões que retratam médias baixas estão relacionadas com hipótese, caso ocorresse, da relação gerente *versus* funcionário, sob um ambiente de trabalho desfavorável proporcionado pelos superiores, sendo retratado como um aspecto desestimulante. Ademais, as outras questões repercutiram sobre a percepção do trabalho desenvolvido, como fonte de prestígio e realização profissional, sendo uma dimensão importante em um ambiente de trabalho e uma posição importante em suas vidas.

Mediante aplicação dos questionários junto aos turistas em atendimento e aos guias de turismo da empresa e após a análise dos resultados obtidos na pesquisa, pôde-se concluir que, de maneira geral, os clientes estão satisfeitos com os serviços prestados por esses profissionais, visto que foram poucos os momento em que estes consumidores utilizaram os itens “discordo parcialmente ou totalmente” para classificar algum serviço ou alguma característica dos guias.

É importante também deixar claro que boa parte desses profissionais possuem qualidades essenciais para atuarem nesta profissão, tais como: simpatia, carisma, boa vontade, empatia, técnicas de comunicação oral, tempo disponível para o trabalho e para servir. O que é importante para essa profissão.

E, finalmente, após a avaliação dos resultados desta pesquisa, é possível concluir esta análise indicando, de forma global, que há satisfação dos guias de turismo no ambiente de trabalho, do mesmo modo que, também de forma global, os clientes percebem qualidade na prestação dos serviços por estes profissionais.

Os resultados demonstraram que o objetivo do estudo foi atingido e que o modelo SERVQUAL se mostrou um instrumento apropriado para medir a qualidade dos serviços prestados a partir da perspectiva dos clientes.

5.2 Limitações do estudo

Dentre as limitações que marcam a presente pesquisa, três não podem ficar sem menção. A primeira está relacionada ao perfil da amostra estudada. A aplicação da pesquisa apenas entre os clientes da empresa Luck traz uma limitação temporal por não haver tempo de colher os questionários ao longo do ano (e não em um período), considerando possíveis sazonalidades.

A segunda refere-se à limitação relativa ao processo de coleta dos dados dos pesquisados. Deve-se considerar a confiabilidade dos dados obtidos. Os questionários aplicados aos guias, por exemplo, foram realizados dentro da empresa estudada, na presença de outras pessoas do departamento. Já os questionários aplicados aos clientes foram feitos em passeios de apenas um dia, e não houve a utilização ou oportunidade em vivenciar todos os serviços oferecidos.

A terceira refere-se ao universo e à amostra. No presente estudo existem restrições de natureza estrutural, inerentes à análise do Modelo SERVQUAL. É importante ressaltar a dificuldade de definição da sua matriz, bem como sua convergência, o que pode significar um fator subjetivo na avaliação, levando-se em consideração que este depende de uma observação cuidadosa do pesquisador, pois interpretações errôneas podem gerar resultados inconsistentes.

5.3 Recomendações para futuros estudos

Com a finalidade de aprimorar este estudo, recomenda-se que se realizem novas pesquisas com mais empresas, guias e clientes deste setor de atividade. Também é sugerida a utilização de outros instrumentos que viabilizem uma pesquisa mais detalhada sobre este tema, utilizando técnicas de levantamento qualitativo para justificar os resultados da pesquisa quantitativa e evidenciar as devidas relações dos resultados encontrados.

É importante considerar a redução no número de variáveis estudadas, quanto à satisfação no trabalho, pois o questionário se revelou extenso, podendo ocasionar perda de informações ao longo tempo e cansaço, bem como não ajuda na análise das correlações (sendo ela uma análise matricial 2x2).

Por fim, as empresas interessadas em replicar este tipo de pesquisa devem levar em conta que a avaliação não é um fim e nem significa a opinião generalizada de todos. A pesquisa deve ser realizada levando em consideração objetivos bem definidos e planejados, que visem responder questões específicas e reunir dados que permitam melhorar a organização.

Referências

ANITHA, R. A Study on job satisfaction of paper mill employees with special reference to Udumalpet and Palani Taluk". **Journal of Management and Science**, Vol. 1, No.1, Sep 2011, pp. 36-47.

ANSARAH, M. G. dos R. **Turismo como aprender, como ensinar**. Volume dois, 3ª ed. Editora Senac. São Paulo, 2000.

APOLINÁRIO. J. M. M. Condições e Satisfação no Trabalho. **Revista Dirigir**. Jan./Março, 2012. N.º 117.

AZEVEDO. A. J. D.; MEDEIROS, M. P. M. **Satisfação no trabalho**: um estudo de caso na procuradoria geral de justiça do Rio Grande do Norte. 2012.

AZIRI, B. A Literature review. **Management Research And Practice**. Vol. 3 Issue 4 (2011) PP: 77-86.

BABBIE, E. **Métodos de pesquisa survey**. Belo Horizonte: UFME, 1999.

BARBOSA, F. S. Planejamento estratégico para eventos: um estudo de caso das estratégias de Marketing utilizadas pela Oktoberfest de Santa Cruz do Sul/RS. CULTUR - **Revista Cruzeiro e Turismo**, ano 07 – nº 01 – FEV 2013.

BARROS, C. D. C. **Excelência em serviços, questão de sobrevivência no mercado**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1996.

BARROSO, Lucia Pereira. Componentes Principais e análise fatorial. Nota de Aula, IME USP, 2008.

BASTOS. A.V.B. Comportamento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista Administração de Empresas**. Jun., 1993.

BATEMAN, T.S.; SNELL, S.A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BATESON, J. E. G.; HOFFMAN, K. D. **Marketing de serviço**. Tradução de Lúcia Simonini. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BATISTA, A. A. V. et al. Fatores de motivação e insatisfação no trabalho do enfermeiro. **Rev. Esc. Enferm**. USP, 2005.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERGAMINI, C. W. A difícil administração das motivações. **Revista de Administração** de Empresas, São Paulo, FGV, janeiro/ março 1998.

BERNARDO, A. P. **Percepção da qualidade dos serviços sob a ótima do cliente interno**: um estudo de caso da DCC/SUPLAN./Alyne Pontes Bernardo. João Pessoa: UFPB, 2009.

BORDINI, A. A. et al. Um estudo do turismo no setor de serviço comparativo: Grande Hotel Campos do Jordão Hotel Escola SENAC. **XIII ENEGEP**, Ouro Preto, MG, 2003.

BRESCANCINI, A. M. **Clima organizacional, que deve ser investigado e gerenciado, orienta estratégias para motivar pessoas.** Disponível em: http://www.revista.fundap.sp.gov.br/revista2/paginas/ferramentas.htm> Acesso em: 02/09/2012.

BRITTO, J; FONTES, N. **Estratégias para eventos**: uma ótica de marketing e do turismo. São Paulo: Aleph, 2004.

CARVALHO, C. C. **Satisfação no trabalho**: grande ferramenta de gestão. Abril 2013.

CAVANAGH, S. J. Job satisfaction of nursing staff working in hospitals. **Journal of Advanced Nursing**, 17 (6), 704-711, 1992.

CERVO, A. L. et al. **Metodologia cientifica**. 6ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CESTARI, T. GIMENEZ, E. L. L. **A importância da satisfação dos clientes**: um estudo de caso na Envelopex Artes Gráficas. 2008.

CHAN, K. B. et al. Work stress among six professional groups: the Singapore experience. **Social Science and Medicine**, 50,1415-1432, 2000.

CHAUVEL, M. A. A satisfação do consumidor no pensamento de marketing: revisão de literatura. XXIII EnANPAD - Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração. **Anais**. Foz do Iguaçu/PR, 1999. Disponível em: http://anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-mkt-12.pdf. Acesso em 20 de dezembro de 2013.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas, o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elservier, 2008.

CHILDRE, D.; CRYER, B. C. **Do caos à coerência**. Editora. São Paulo: Cultrix 1ª ed. 2002.

CINTRA, G. A.; PEDROSO, R. Rotatividade de pessoal: um estudo de caso em uma Empresa do Ramo de Construção Civil. **Revista Olhar Científico** – Faculdades Associadas de Ariquemes – V. 01, n.2, Ago./Dez. 2010.

COBRA. M. **Marketing de turismo**. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2001.

CONTANDRIOPOULUS, A. P. et al. Avaliação da área da saúde: conceitos e métodos. In: HARZ, Z.M.A. **Avaliação em saúde**: dos modelos conceituais à pratica na análise da implantação de programas. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1997.

COOPER, C. et al.. **Tourism**: principles and practice. Logman: New York, 1998.

COSTA. C. U. et al. Qualidade no atendimento: a influência do bom atendimento para conquistar os clientes. **Revista Cientifica Eletrônica UNISEB**, Ribeirão Preto, v.1, n.1, p.54-65, jan/jun 2013.

COSTA. S. do N. **Funcionários satisfeitos**: retorno financeiro garantido. São Paulo, 2009. Disponível em: http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/5988/funcionarios-satisfeitos-retorno-financeiro-garantido.html# Acesso em 18 de dezembro de 2013.

COVER, B. JUNQUEIRA, A. G. Satisfação com o trabalho: percepção dos funcionários de uma prefeitura municipal localizada no Vale do Taquari. **Revista Destaques Acadêmicos**, ano 3, n. 1, 2011 – CGO / UNIVATES.

ELEUTÉRIO, S. A. V.; SOUZA, M. C. A.F. Qualidade na prestação de serviços: uma avaliação com clientes internos. **Caderno de pesquisa em administração**, São Paulo, v. 09, n 03, Julho/Setembro, 2002.

EVRAD, Y. **A satisfação dos consumidores**: situação das pesquisas. Mimeo PPGA/UFRGS, 1995.

FALAVIGNA, L. J.; IKEGAMI, M. S.; LEAL, L. L. A influência da qualidade na prestação do serviços turísticos. **XI Encontro Anual de Iniciação Cientifica** – 1 a 4/10/2002 – Maringá –PR. Universidade Estadual de Maringá/Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós- Graduação.

FERRAREZI JÚNIOR, C. **Guia do trabalho cientifico**: do projeto à redação final: monografia, dissertação e tese. 1ª ed. São Paulo: contexto, 2011.

FICK, G. R.; RITHIE, J. R. B. Measuring service quality in the travel and tourism industry. **Journal of Travel Research**, 30 (fall), pp. 2-9, 1991.

FIGUEIREDO FILHO, D. B.; SILVA JÚNIOR, J. A. Visão além do alcance: uma introdução à análise fatorial. **Opinião pública**, Campinas, vol. 16, nº 1, Jun/10, p. 160-185. 2010.

FITZSIMONS, J. A. M. J. **Administração de serviços**: operações, estratégias e tecnologia da informação. 4ª ed., São Paulo. 2004.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa cientifica**. Apostila. Fortaleza: UEC, 2002.

GARRIDO. T. C. J. **Satisfação no trabalho**: um estudo no superior tribunal de justiça. Brasília: Universidade de Brasília, 2009.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES. E. et al. Gestão da qualidade do atendimento ao cliente: aplicação do método SERVIQUAL para mensuração da qualidade dos serviços prestados pela Fisiomed. **Revista Eletrônica Gestão e Negócios** – Volume 1 – nº 1 – 2010.

GüNTHER. H. **Pesquisa qualitativa versus Pesquisa quantitativa**: esta é a questão? Psicologia: Teoria e Pesquisa (UnB. Impresso), v.22, p. 201-209, 2006.

GREEN, J. **Job Satisfaction of Community College Chairpersons**, Dissertation submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University, 2000.

GRONROOS, C. **Marketing, gerenciamento e serviços**: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 377p.

GRONROOS, C. **Marketing**: gerenciamento de serviços/Christian Gronroos. Tradução de Arlete Simille Marques. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HAIR, Jr. et al. **Multivariate data analysis**. 6ª edição. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2006.

HUFFMAN, K; VERNOY, M; VERNOY, J. **Psicologia**. Editora Atlas. São Paulo, 2003.

HUGHEY, D.; CHAWLA, S.; KHAN, Z. Measuring the quality of university computer labs using Servqual: a longitudinal study. **The Quality Management Journal**, v. 10, n. 3, p. 33-44, 2003.

JOHNSON, R. A.; WICHERN, D. W. **Applied multivariate statisitical analysis**. Sixth ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall, 2007.

LACERDA. F. A. de B. Gestão de qualidade: fundamentos da excelência. Brasília. In: SEBRAE, 2005. _____ **Gestão da qualidade**: parceria eficazes: satisfação dos clientes, fornecedores, sociedade, sócios e colaboradores. Brasília, SEBRAE, 2005.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade total em serviços**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LUCK VIAGENS. Nossa história. Disponível em: http://www.luckviagens.com.br. Acesso em 02 de janeiro de 2014.

LINO, M. M. **Satisfação profissional entre enfermeiras de UTI**: adaptação transcultural do Index of Work Satisfaction. Dissertação de mestrado, Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

MARQUENZE, E. C. MORENO, C. R. de C. Satisfação no trabalho: uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, 30 (112): 69-79, 2005.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho – aspectos conceituais e metodológicos. **Caderno de Psicologia Social do Trabalho**, 2003, vol.6, pp. 59-78.

MARTINS, J.T.; ROBAZZI, M. L. do C. C.; PLATH, G. A. **Satisfação e insatisfação entre auxiliares técnicos de enfermagem de uma unidade de internação feminina de um hospital escola**. Leroville-Pr, 2007. Disponível em: http://www.scielo.cl/pdf/cienf/v13n1/art04.pdf Acesso em 20 de dezembro de 2013.

MARTINS, M.C.F ; SANTOS, G.E. Adaptação e validação de construto da escala de satisfação no trabalho. **Psico-USF**, v. 11, n. 2, p. 195-205, jul./dez. 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/pusf/v11n2/v11n2a08.pdf Acesso em 20 de dezembro de 2013.

MATOS, J. G.R.; MATOS, R.M.B.; ALMEIDA, J. R. de. **Análise do ambiente corporativo**: o caos organizado ao planejamento estratégico das organizações. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MEIRELLES, G. F. **Tudo sobre eventos**. São Paulo: Editora STS, 1999.

MIGUEL, P. A. C. SALOMI, G. E. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção**, v. 14 n. 1 2004.

MIRANDA, C. V. M. **Qualidade no atendimento**. Rio de Janeiro, 2006.

MONIZ, I. S. M. **Modelo de avaliação de qualidade**. Centro de Actividades Ocupacionais. Secretaria de Estado Adjunta e da Reabilitação. Lisboa, 2007. Disponível em: http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13337/gqrs_cao_modelo_avaliacao Acesso em 20 de dezembro de 2013.

MORIN. E.M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. v 41 . n. 3 . p. 8-19. Jul/Sep, São Paulo, 2001.

MOURA, J. A. M. **Os frutos da qualidade**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

NETO, A. M. de P.; SILVA, H. de O. **Qualidade de atendimento ao público**: uma proposta de adequação da recepção da sede das promotorias de justiça da capital-edifício promotor de justiça Paulo Cavalcanti. Projeto institucional. Recife, 2007.

NORMANN, R. **Administração de serviços**: estratégia e liderança na empresa de serviços. – São Paulo : Atlas, 1993.

OLIVER, R.L., **Satisfaction**: a behavioral perspective on the consumer. Nova Iorque: McGraw-Hill, 1997.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO. **El turismo internacional mantendrá um crescimiento fuerte em 2013**. Jan. 2013. Disponível em <http://media.unwto.org/es/press-release/2013-01- 29/el-turismo-internacional-mantendra-un-crecimiento-fuerte-en-2013>. Acesso em: 12 fev. 2013.

OSWALD, A.J. Article title: happiness and economic performance. **The economic Journal**. Oxford, Blackwell Publishing Ltda., 1997.

PALMIERI, A. **Marketing de Serviços**. São Paulo: SEBRAE-SP, 1997. 64p. (Série Administrar).

PARASURAMAN, A., et al. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketin**, Vol, 49, Fall, pp. 41-50,1985.

PEREIRA, J. P. E. **A satisfação no trabalho**: uma aplicação ao setor hoteleiro da Ilha de São Miguel. New York: Longman, Jan 2006.

PEREIRA, R. M. **A satisfação como um fator inerente à qualidade de vida no trabalho em uma empresa calçadista na Região do Vale do do Rio Tijucas**. Universidade do Vale do Itajaí Centro de Educação de Biguaçu, 2006.

QUEIROGA, F. **Seleção de pessoas e desempenho no trabalho**: um estudo sobre a validade preditiva dos testes de conhecimentos. 2009. 215 f.,il. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações)-Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

RAMPAZZO, L. **Metodologia cientifica**. 3ª ed. São Paulo: Editora Loyola, 2005.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2003.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 8a Ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2004.

ROGERS, A. P. V. **Qualidade no atendimento do turismo**. São Paulo: Editora Senac, 1998.Disponível em: www.fecomercio.com.br. Acessado em 23.12.2013.

SALOMI, G. G. E. et al. Servqual x Servperf: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. **Gest. Prod**. vol.12 no.2 São Carlos May/Aug. 2005.

SILVEIRA, S.; RONCÁGLIO, V. Análise da satisfação do cliente na empresa Rudolf Soft Indústria Química Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada,** Blumenau, v.1, n.2, p.01-14, Sem I. 2007.

SILVERSTEIN, B. **Motivação - desperte o que há de melhor**: em sua equipe. 1ª ed. Rio de Janeiro: Gráfica Santa Maria, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M. (org). **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SLACK, N. et al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1997.

SOUTO, C.de M. R. Ter funcionários satisfeitos é ter cliente satisfeito: realidade ou indícios? Um estudo em agências de viagens. Trabalho publicado nos **Anais** da área temática de RH do 30º ENANPAD – Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, Salvador-BA, 2006. CD-ROM. ANPAD.

SOUZA, M. D. **O conceito de satisfação no trabalho**. Resumo do 12º Capítulo do livro Sociologia das Organizações de Silvio Luiz de Oliveira – intitulado " o conceito de satisfação no trabalho. Caceres- Mato Grosso, 2010. Disponível em: http://pt.slideshare.net/mariadomingas/conceito-de-satisfao-no-trabalho Acessado em 23.12.2013.

SPECTOR, P.E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

_____. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2003

SPINA, D. T. et al. A influência das dimensões da qualidade de serviços na satisfação do cliente: um estudo numa empresa do setor de pragas. **REGE**, v.20,n 1, p. 93-112, jan/mar., São Paulo, 2012.

SPRENG, R.A. et al. A reexamination of the determinants of consumer satisfaction, **Journal of Marketing**, vol. 60, pp. 15-32, July, 1996.

TAMAYO, A. Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho. **Revista de Administração**, v.35, n. 2, p.37-47, abril/junho, São Paulo, 2000.

_____. Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. **Revista de Administração Contemporânea**. 2001.

TOMAZ, C.; GIUGLIANO, L. A razão das emoções: um ensaio sobre "o erro de Descartes". **Estudos de Psicologia**, 1997, 2(2), 407-411

VALLS, J-F. **Gestão integral de destinos turísticos sustentáveis**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

VARELLA, C. A. A. **Análise de Agrupamento**. Notas de Aula, UFRRJ, 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VIEIRA. G. D. **Plano nacional do turismo 2013-2016**. "O turismo fazendo muito mais pelo Brasil". Disponível em: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/noticias/todas_noticias/Noticias_download/PNT_2013-2016.pdf. Acesso em: 01.03.2014

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2000.

WAGNER III, J.A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 2006.

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL. **Travel & Tourism Economic Impact 2012 Brazil**. Disponível em <http://wttc.org/site_media/uploads/downloads/brazil2012.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2013.

YNOGUTI. C. A. Probabilidade, estatística e processos estocásticos. 25 Janeiro de 2011. Disponível em: http://euler.mat.ufrgs.br/~giacomo/mat2252/Outras-Apostilas/Apostila-Processos-Estocasticos%20Ynoguti.pdf. Acesso em: 16 de março de 2013.

ZANELLI, J. C. et al. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ZEITHAML, V. A. (Org.). **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

Apêndice A - As poltronas foram selecionadas aleatoriamente, por meio do software STATISTICA

Mapa do sorteio dos assentos do ônibus

MAPA 9292 - 50 LUGARES				
MOTORISTA			PORTA	
JANELA	CORREDOR		CORREDOR	JANELA
1	(2)	C	(4)	3
5	6	O	8	7
9	10	R	(12)	11
(13)	(14)	R	16	15
17	18	E	20	19
21	22	D	24	23
25	(26)	O	28	(27)
29	(30)	R	32	(31)
33	34		36	35
37	(38)		40	39
(41)	(42)		44	43
(45)	46		(48)	(47)
49	50		TOALETE	

- 50 Lugares
- Poltronas Convencionais
- Geladeira
- Calefação
- Suspensão a Ar Toalete
- 2 Monitores de TV
- Vídeo Cassete/CD Player
- Ônibus Jum Bus 360
- Janelas Panorâmicas

Apêndice B1 – Tabela estatísticas descritivas – satisfação no trabalho (por variável)

Questões	Média	Desvio Padrão
Trabalhar tanto me faz sentir:	4,000000	0,713074
Ver que a empresa reconhece meu trabalho me faz sentir:	4,483333	0,724666
Ver que o gerente da empresa no qual eu presto serviços sabe responder as perguntas que faço me faz sentir:	4,316667	0,596364
Prestar serviços nessa empresa que é bem vista na sociedade me faz sentir	4,216667	0,691147
Quando meus colegas elogiam meu trabalho sinto:	4,533333	0,595653
Ser responsável pelas tarefas que desempenho na empresa me faz sentir:	4,566667	0,563484
Ver que meu gerente me considera um bom guia me faz sentir:	4,550000	0,565236
Ver que sou importante profissionalmente para empresa que presto serviços me faz sentir:	4,683333	0,469102
Ver que o trabalho que desempenho para empresa é reconhecido pelo meu superior me faz sentir:	4,516667	0,503939
O cansaço que sinto depois do trabalho me faz sentir:	2,983333	1,112208
Ficar esgotado de tanto trabalhar me faz sentir:	2,416667	1,046247
Perceber que meus colegas reconhecem a minha capacidade no trabalho me faz sentir:	4,300000	0,590891
Ver que posso confiar no meu gerente me faz sentir:	4,166667	0,668078
Ver o quanto meu trabalho me cansa me faz sentir:	2,750000	0,950022
Ver que meu gerente é gentil com seus subordinados me faz sentir:	4,166667	0,587054
Meu gerente ser amigo de seus colegas de trabalho fora do trabalho me faz sentir:	3,866667	0,724081
Perceber que conhecer bem o trabalho que executo me dá oportunidade de conseguir melhor colocação me faz sentir:	4,450000	0,832089
Ver que o serviço que presto a empresa exige de mim mais do que eu posso fazer me faz sentir:	2,933333	1,132968
Perceber que esta empresa é preocupada em fazer com que os funcionários vivam bem me faz sentir:	4,400000	0,643086
Ver que neste trabalho nunca vou melhorar minha posição na empresa me faz sentir:	1,483333	0,812856
Ver que esta empresa faz coisas úteis para a sociedade me faz sentir:	4,133333	0,929127
Ver que meu trabalho ajuda a melhorar a sociedade me faz sentir:	4,316667	0,791730
Ver que meu gerente incentiva seus subordinados me faz sentir:	4,250000	0,679606

Questões	Média	Desvio Padrão
Nunca ter recebido um elogio do meu gerente me faz sentir:	1,800000	0,859641
Perceber que depois de um dia de trabalho o cansaço do trabalho me deixa desanimado para sair de casa me faz sentir:	1,933333	0,954324
Ver que meu gerente é legal com seus subordinados me faz sentir:	4,183333	0,700887
Ver a amizade do meu gerente por nós me faz sentir:	4,083333	0,765610
Ver que trabalho mais do que posso me faz sentir:	2,716667	1,180228
Ver que meu gerente gosta de corrigir a gente só para chatear me faz sentir:	1,716667	0,940459
Ver que posso ficar sem prestar sérvios para a empresa a qualquer momento me faz sentir:	1,783333	0,940459
Gostar dos meus colegas de trabalho me faz sentir:	4,150000	0,633125
Perceber que trabalho demais me faz sentir:	2,583333	1,211410
Ver quantas demissões a minha empresa anda fazendo me faz sentir:	2,083333	0,996463
A falta de ajuda do meu gerente quando preciso me faz sentir:	1,900000	0,896320
A falta de reconhecimento da minha capacidade no trabalho me faz sentir:	1,766667	0,851055
Ver que meu superior só sabe dar broncas me faz sentir:	1,516667	0,833446
Ver que uma das qualidades de gerente da empresa que é respeitar seus subordinados como pessoas me faz sentir:	4,233333	0,870742
Perceber que a situação financeira da empresa que presto serviços é boa me faz sentir:	4,233333	0,889995
Ter um gerente bastante compreensivo me faz sentir:	4,200000	0,708304
Ter um gerente tão incapaz como o meu me faz sentir:	1,666667	0,950765
Ver a capacidade do meu gerente para resolver problemas do trabalho me faz sentir:	4,216667	0,666172
Ter problemas de saúde por causa do trabalho que presto a empresa me faz sentir:	1,583333	0,907439
Ver que meu trabalho é importante para o desempenho da empresa me faz sentir:	4,416667	0,765610
Ver o meu gerente como amigo me faz sentir:	4,033333	0,801834

Apêndice B2 – Autovalores e Cargas fatoriais – satisfação no trabalho

Extração: Componentes Principais (A questão 1 foi retirada por não apresentar uma correlação expressiva com as demais)

Autovalores – satisfação no trabalho

	Autovalor	% Variância Total	Autovalor Acumulado	% Variância Acumulada
1	10,3905	24,1641	10,3905	24,1641
2	5,8489	13,6021	16,2395	37,7662
3	3,8348	8,9181	20,0743	46,6843
4	2,6015	6,0500	22,6758	52,7343
5	1,9857	4,6180	24,6615	57,3524
6	1,6608	3,8624	26,3223	61,2147
7	1,6244	3,7777	27,9467	64,9924
8	1,4196	3,3013	29,3663	68,2937
9	1,3122	3,0517	30,6785	71,3454
10	1,2660	2,9441	31,9445	74,2896
11	1,0715	2,4919	33,0160	76,7815
12	0,9419	2,1904	33,9579	78,9718
13	0,8465	1,9685	34,8044	80,9404
14	0,7552	1,7564	35,5596	82,6968
15	0,6966	1,6200	36,2562	84,3167
16	0,6847	1,5923	36,9409	85,9090
17	0,6739	1,5671	37,6147	87,4761
18	0,5792	1,3470	38,1939	88,8231
19	0,5167	1,2016	38,7106	90,0247
20	0,4632	1,0771	39,1738	91,1018
21	0,4370	1,0164	39,6108	92,1182
22	0,4203	0,9774	40,0311	93,0956
23	0,3619	0,8415	40,3930	93,9372
24	0,3341	0,7770	40,7271	94,7142
25	0,3176	0,7387	41,0447	95,4529
26	0,2681	0,6235	41,3128	96,0764
27	0,2491	0,5794	41,5620	96,6558
28	0,1979	0,4602	41,7599	97,1160
29	0,1727	0,4017	41,9326	97,5177
30	0,1632	0,3795	42,0958	97,8972
31	0,1435	0,3336	42,2393	98,2308
32	0,1340	0,3115	42,3732	98,5423
33	0,1154	0,2684	42,4886	98,8108
34	0,0973	0,2264	42,5860	99,0372

35	0,0917	0,2132	42,6777	99,2504
36	0,0721	0,1677	42,7498	99,4180
37	0,0609	0,1415	42,8106	99,5596
38	0,0484	0,1127	42,8591	99,6722
39	0,0437	0,1017	42,9028	99,7739
40	0,0314	0,0731	42,9342	99,8471
41	0,0290	0,0675	42,9632	99,9145
42	0,0196	0,0455	42,9828	99,9600
43	0,0172	0,0400	43,0000	100,0000

Cargas fatoriais – satisfação no trabalho

	F1	**F2**	**F3**	**F4**	**F5**
Q2	-0,19301	0,414873	-0,515519	0,186277	0,135891
Q3	-0,34726	0,285461	-0,438444	0,142698	0,221601
Q4	-0,35575	-0,022238	-0,473111	-0,146503	-0,011480
Q5	-0,53726	-0,015661	-0,358398	-0,316424	-0,290336
Q6	-0,52043	0,036884	-0,061665	-0,210876	-0,014348
Q7	-0,36359	0,303496	-0,105890	-0,650346	0,079123
Q8	-0,35176	0,241697	-0,360789	-0,534738	-0,184130
Q9	-0,36879	0,368370	-0,276255	-0,438809	0,053787
Q10	-0,45874	-0,069262	-0,552342	0,213355	0,237766
Q11	-0,50247	-0,203657	-0,500314	0,107303	0,343888
Q12	-0,71276	0,274858	0,054910	-0,153087	0,052654
Q13	-0,60733	0,087906	-0,284528	-0,077786	-0,127405
Q14	-0,55159	-0,212321	-0,506174	0,168204	-0,047503
Q15	-0,57037	0,105936	0,050836	-0,191314	0,487630
Q16	-0,47787	-0,139310	0,171587	-0,109575	0,421815
Q17	-0,40679	0,127997	-0,525941	-0,189290	-0,302740
Q18	-0,30614	-0,285102	-0,386363	0,446199	-0,106933
Q19	-0,68119	0,131835	-0,070742	0,083563	0,098705
Q20	-0,00899	-0,403156	0,175563	0,073358	0,643820
Q21	-0,75533	-0,089449	0,071051	0,090451	-0,003781
Q22	-0,68089	-0,220716	0,154948	0,066781	-0,187488
Q23	-0,77231	-0,109024	0,116597	0,126588	-0,184972
Q24	0,19485	-0,235163	-0,246897	0,248375	-0,400810
Q25	-0,11342	-0,446622	-0,376498	0,239721	-0,135768
Q26	-0,72589	-0,358568	0,199973	0,209799	0,096397
Q27	-0,71319	-0,350476	0,207058	0,101472	0,194241
Q28	-0,00678	-0,534011	-0,197502	0,373996	-0,035660
Q29	0,19774	-0,659935	-0,292453	0,003269	0,137133
Q30	0,35953	-0,692100	-0,084704	-0,168179	-0,083041
Q31	-0,62473	-0,226921	0,321971	0,066807	-0,186305
Q32	-0,37785	-0,433732	-0,312190	0,114173	0,043038
Q33	0,25105	-0,417356	-0,001207	-0,371714	0,125730
Q34	0,33215	-0,718032	-0,083846	-0,276868	-0,062521

	F1	F2	F3	F4	F5
Q35	0,31962	-0,694619	-0,084845	-0,176840	0,006055
Q36	0,32583	-0,658124	-0,174368	-0,321853	0,205959
Q37	-0,40847	-0,297144	0,308764	-0,124725	0,051801
Q38	-0,64625	-0,273448	0,177551	-0,225248	-0,027229
Q39	-0,65826	-0,260330	0,435639	-0,104145	-0,065531
Q40	0,21596	-0,719936	-0,122284	-0,062890	-0,107075
Q41	-0,67327	-0,239793	0,401050	0,089501	-0,240871
Q42	0,16470	-0,584466	-0,080762	-0,491061	-0,122284
Q43	-0,64570	-0,091566	0,295849	0,007359	-0,366336
Q44	-0,68687	-0,219206	0,348591	-0,021078	0,061928
Autovalor	10,39055	5,848916	3,834795	2,601508	1,985746
Proporção	0,24164	0,136021	0,089181	0,060500	0,046180

Apêndice C1 - Tabela estatísticas descritivas – qualidade percebida (por variável)

Questões	Média	Desvio Padrão
Os equipamentos da empresa Luck são modernos.	4,511186	0,580948
As instalações físicas da empresa Luck são visualmente atrativas.	4,294183	0,618518
Os Guias de Turismo da empresa Luck têm uma aparência agradável.	4,271812	0,716897
Os materiais relacionados com o serviço que o guia de turismo utiliza na empresa Luck (folhetos, folders, recibos) são visivelmente atrativos.	4,221477	0,761730
Quando os guias de turismo da empresa Luck prometem dar um retorno, eles o fazem em tempo hábil.	4,027964	0,773512
Quando você têm um problema, na empresa Luck os guias de turismo mostram interesse sincero em soluciona-lo.	3,993289	0,855756
Na empresa Luck os guias de turismo desenvolvem bem sua função.	4,268456	0,629234
Na empresa Luck os guias de turismo concluem o serviço no tempo prometido.	4,068233	0,836485
Na empresa Luck os guias de turismo insistem em manter registros isentos de erros.	3,888143	0,805089
Na empresa Luck os guias de turismo informam com precisão aos seus clientes quando da conclusão dos serviços.	4,252796	0,730758
Os guias de turismo da empresa Luck são ágeis no atendimento	4,293065	0,670292
Os guias de turismo da empresa Luck mostram-se sempre dispostos a ajudar.	4,302013	0,676312
Os guias de turismo da empresa Luck nunca estão demasiado ocupados para responder às suas perguntas.	4,107383	0,787423
O comportamento dos guias de turismo da empresa Luck transmite confiança.	4,272931	0,673781
Sente-se seguro nas suas transações com os guias de turismo da empresa Luck.	4,276286	0,745841
Os guias de turismo da empresa Luck são sempre amáveis consigo.	4,041387	0,749370
Os guias de turismo da empresa Luck têm conhecimentos suficientes para responder às perguntas que lhes são feitas	4,243848	0,739875

Questões	Média	Desvio Padrão
Na empresa Luck os guias de turismo prestam atenção individualizada.	4,040268	0,820066
Na empresa Luck os guias de turismo são pontuais no seu horário para atender os clientes.	4,259508	0,715994
Os guias de Turismo da empresa Luck dão-lhe uma atenção personalizada.	3,996644	0,775456
Na empresa Luck os guias de turismo preocupam-se com o seu melhor bem estar.	4,243848	0,694597
Os guias de turismo da empresa Luck compreendem as suas necessidades.	4,079418	0,756725

Apêndice C2 – Autovalores e Cargas fatoriais – qualidade percebida

Extração: Componentes Principais (A questão 1 foi retirada por não apresentar uma correlação expressiva com as demais)

Autovalores – qualidade percebida

	Autovalor	% Variância Total	Autovalor Acumulado	% Variância Acumulada
1	6,199997	29,52379	6,20000	29,5238
2	1,534901	7,30905	7,73490	36,8328
3	1,351042	6,43353	9,08594	43,2664
4	1,232558	5,86932	10,31850	49,1357
5	1,082856	5,15646	11,40135	54,2922
6	1,038497	4,94523	12,43985	59,2374
7	0,975773	4,64654	13,41562	63,8839
8	0,936493	4,45949	14,35212	68,3434
9	0,874075	4,16226	15,22619	72,5057
10	0,758867	3,61365	15,98506	76,1193
11	0,715725	3,40822	16,70078	79,5275
12	0,639855	3,04693	17,34064	82,5745
13	0,558529	2,65966	17,89917	85,2341
14	0,522345	2,48736	18,42151	87,7215
15	0,469036	2,23350	18,89055	89,9550
16	0,454953	2,16644	19,34550	92,1214
17	0,413655	1,96979	19,75916	94,0912
18	0,372829	1,77537	20,13199	95,8666
19	0,308655	1,46979	20,44064	97,3364
20	0,289742	1,37972	20,73038	98,7161
21	0,269617	1,28389	21,00000	100,0000

Cargas fatoriais – qualidade percebida

	F1	F2	F3	F4	F5	F6
Q2	-0,473841	-0,358146	0,306504	-0,347095	0,341689	0,079848
Q3	-0,479387	-0,260987	0,174860	0,094384	-0,040155	-0,084800
Q4	-0,365896	-0,499176	0,356595	-0,221025	0,129121	-0,231050
Q5	-0,461636	-0,487525	-0,335023	0,364414	0,035398	0,009041
Q6	-0,682738	-0,261229	-0,308021	-0,076423	0,176995	0,017275
Q7	-0,641653	0,071860	0,050446	-0,316501	-0,086776	0,098250
Q8	-0,615547	-0,316479	-0,076348	0,423932	-0,135242	0,007710

Q9	-0,540925	-0,147398	0,068606	0,128001	-0,175641	0,611073
Q10	-0,513682	0,042683	0,053372	-0,001668	-0,651414	0,101457
Q11	-0,563341	-0,078555	0,317977	0,118414	-0,411438	-0,302410
Q12	-0,508439	0,269920	-0,005304	0,026239	-0,083945	-0,343972
Q13	-0,411052	0,026620	-0,107215	0,320245	0,364681	0,162274
Q14	-0,536171	-0,032209	-0,394464	-0,262192	0,009295	-0,362686
Q15	-0,603678	0,054823	-0,505794	-0,214315	-0,052250	-0,160218
Q16	-0,582643	0,107612	-0,226914	-0,407639	-0,034320	0,294514
Q17	-0,481125	0,502880	-0,065726	-0,020041	0,003746	0,134759
Q18	-0,656181	0,305781	0,048995	0,065810	0,201020	0,067726
Q19	-0,503161	0,308640	0,176041	0,224270	0,163679	-0,257697
Q20	-0,495473	0,269221	0,114219	0,361284	0,198570	-0,043665
Q21	-0,629841	0,182028	0,097836	0,043723	0,100758	0,033155
Q22	-0,540212	0,109207	0,490340	-0,183917	0,064185	0,074432
Autovalor	6,199997	1,534901	1,351042	1,232558	1,082856	1,038497
Proporção	0,295238	0,073091	0,064335	0,058693	0,051565	0,049452

Apêndice D – Requerimento

Prezado Senhor (a)

Sou aluno do curso de Mestrado Profissional em Administração, do Programa de Pós Graduação da Universidade Federal de Pernambuco, na área de concentração de Gestão Empresarial Estratégica. Assim, venho através do presente requerimento, solicitar gentilmente, que seja aplicado no departamento receptivo da referida empresa, dois questionários: um sobre satisfação no trabalho e outro sobre a qualidade percebida pelos clientes em atendimento neste setor. O objetivo principal da aplicação destes questionários é identificar a satisfação destes profissionais no ambiente de trabalho e, verificar se esta satisfação é percebida pelos clientes em atendimento. Outro sim é de suma importância à identificação dessas relações para que possamos concluir nossa pesquisa sobre a área abordada.

Salientamos que, todas as informações fornecidas neste questionário serão consideradas estritamente confidenciais e os dados reservados para uso exclusivo do Programa. Caso seja do seu interesse, os resultados da pesquisa estarão à sua disposição após a conclusão do trabalho.

Certo de sua indispensável colaboração agradeço antecipadamente.

Recife, 13 Novembro de 2013.
Atenciosamente,
Fabiano Santos de Souza
Aluno do Curso de Mestrado (UFPE)

Anexo A- Questionário de satisfação no trabalho

(aplicado aos guias)

Estamos realizando uma pesquisa sobre a satisfação dos profissionais **Guias de Turismo** no trabalho, por isto, estamos interessados em sua opinião sobre o trabalho que você desempenha atualmente. É muito importante sua opinião para chegarmos a uma conclusão em nossa pesquisa.

Para a realização deste questionário, não é necessário a sua identificação e nenhuma informação pessoal, pois, os dados serão apresentados de forma consolidada. E assim, comprometemo-nos com o sigilo absoluto de suas respostas.

Para identificarmos o seu sentimento diante de alguns acontecimentos de seu trabalho, elaboramos uma relação de frases referentes ao tema. Dessa forma, gostaríamos de identificar o seu sentimento ao ler cada frase da referida relação, nos informando seu grau de satisfação utilizando a escala de respostas.

Você deve marcar um x diante de cada frase.

Sua opinião é muito importante para nosso estudo.

Não precisa se identificar.

MUITO OBRIGADO POR SUA COLABORAÇÃO!

ESCALA:

Nº	Sentença	**(5)Concordo Totalmente**	**(4)Concordo Parcialmente**	**(3)Indiferente**	**(2)Discordo Parcialmente**	**(1)Discordo Totalmente**
01	Trabalhar tanto me faz sentir:					
02	Ver que a empresa reconhece meu trabalho me faz sentir:					
03	Ver que o gerente da empresa no qual eu presto serviços sabe responder as perguntas que faço me faz sentir:					
04	Prestar serviços nessa empresa que é bem vista na sociedade me faz sentir					
05	Quando meus colegas elogiam meu trabalho sinto:					
06	Ser responsável pelas tarefas que desempenho na empresa me faz sentir:					

Nº	Sentença	(5)Concordo Totalmente	(4)Concordo Parcialmente	(3)Indiferente	(2)Discordo Parcialmente	(1)Discordo Totalmente
07	Ver que meu gerente me considera um bom guia me faz sentir:					
08	Ver que sou importante profissionalmente para empresa que presto serviços me faz sentir:					
09	Ver que o trabalho que desempenho para empresa é reconhecido pelo meu superior me faz sentir:					
10	O cansaço que sinto depois do trabalho me faz sentir:					
11	Ficar esgotado de tanto trabalhar me faz sentir:					
12	Perceber que meus colegas reconhecem a minha capacidade no trabalho me faz sentir:					
13	Ver que posso confiar no meu gerente me faz sentir:					
14	Ver o quanto meu trabalho me cansa me faz sentir:					
15	Ver que meu gerente é gentil com seus subordinados me faz sentir:					
16	Meu gerente ser amigo de seus colegas de trabalho fora do trabalho me faz sentir:					
17	Perceber que conhecer bem o trabalho que executo me dá oportunidade de conseguir melhor colocação me faz sentir:					
18	Ver que o serviço que presto a empresa exige de mim mais do que eu posso fazer me faz sentir:					
19	Perceber que esta empresa é preocupada em fazer com que os funcionários vivam bem me faz sentir:					
20	Ver que neste trabalho nunca vou melhorar minha posição na empresa me faz sentir:					
21	Ver que esta empresa faz coisas úteis para a sociedade me faz sentir:					
22	Ver que meu trabalho ajuda a melhorar a sociedade me faz sentir:					
23	Ver que meu gerente incentiva seus subordinados me faz sentir:					
24	Nunca ter recebido um elogio do meu gerente me faz sentir:					
25	Perceber que depois de um dia de trabalho o cansaço do trabalho me deixa desanimado para sair de casa me faz sentir:					
26	Ver que meu gerente é legal com seus subordinados me faz sentir:					
27	Ver a amizade do meu gerente por nós me faz sentir:					
28	Ver que trabalho mais do que posso me faz sentir:					
29	Ver que meu gerente gosta de corrigir a gente só para chatear me faz sentir:					
30	Ver que posso ficar sem prestar sérvios para a					

Nº	Sentença	(5)Concordo Totalmente	(4)Concordo Parcialmente	(3)Indiferente	(2)Discordo Parcialmente	(1)Discordo Totalmente
	empresa a qualquer momento me faz sentir:					
31	Gostar dos meus colegas de trabalho me faz sentir:					
32	Perceber que trabalho demais me faz sentir:					
33	Ver quantas demissões a minha empresa anda fazendo me faz sentir:					
34	A falta de ajuda do meu gerente quando preciso me faz sentir:					
35	A falta de reconhecimento da minha capacidade no trabalho me faz sentir:					
36	Ver que meu superior só sabe dar broncas me faz sentir:					
37	Ver que uma das qualidades de gerente da empresa que é respeitar seus subordinados como pessoas me faz sentir:					
38	Perceber que a situação financeira da empresa que presto serviços é boa me faz sentir:					
39	Ter um gerente bastante compreensivo me faz sentir:					
40	Ter um gerente tão incapaz como o meu me faz sentir:					
41	Ver a capacidade do meu gerente para resolver problemas do trabalho me faz sentir:					
42	Ter problemas de saúde por causa do trabalho que presto a empresa me faz sentir:					
43	Ver que meu trabalho é importante para o desempenho da empresa me faz sentir:					
44	Ver o meu gerente como amigo me faz sentir:					

Fonte: Martins e Santos (2006)

Anexo B - Questionário de qualidade percebida

(aplicada nos clientes)

Instruções

Prezado Cliente,

Estamos realizando um estudo sobre a satisfação dos trabalhadores referente ao atendimento oferecido aos clientes. Por isto, estamos interessados em conhecer sua opinião sobre os nossos serviços prestados aos clientes, baseado na sua experiência como usuário.

Para a realização deste questionário, não é necessário a sua identificação e nenhuma informação pessoal, pois, os dados serão apresentados de forma consolidada. E assim, comprometemo-nos com o sigilo da sua opinião.

Para identificarmos ate que ponto considera que essa empresa possui características descritas em cada declaração, elaboramos uma relação de frases que falam sobre o tema. Dessa forma, gostaríamos de identificar o seu sentimento ao ler cada frase em anexo e nos informar o quanto você concorda ou discorda com o que a frase diz, utilizando a escala de respostas colocadas na escala a seguir.

Não há resposta correta ou incorreta. Gostaríamos, porém que nos indicasse os itens que refletiram com precisão o serviço oferecido.

Você deve marcar um x diante de casa frase.

Não precisa se identificar.

Sua opinião é muito importante para o nosso estudo.

MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!

ESCALA

Nº	Sentença	(5)Concordo Totalmente	(4)Concordo Parcialmente	(3)Indiferente	(2)Discordo Parcialmente	(1)Discordo Totalmente
01	Os equipamentos da empresa Luck são modernos.					
02	As instalações físicas da empresa Luck são visualmente atrativas.					
03	Os Guias de Turismo da empresa Luck têm uma aparência agradável.					

Nº	Sentença	(5)Concordo Totalmente	(4)Concordo Parcialmente	(3)Indiferente	(2)Discordo Parcialmente	(1)Discordo Totalmente
04	Os materiais relacionados com o serviço que o guia de turismo utiliza na empresa Luck (folhetos, folders, recibos) são visivelmente atrativos.					
05	Quando os guias de turismo da empresa Luck prometem dar um retorno, eles o fazem em tempo hábil.					
06	Quando você têm um problema, na empresa Luck os guias de turismo mostram interesse sincero em soluciona-lo.					
07	Na empresa Luck os guias de turismo desenvolvem bem sua função.					
08	Na empresa Luck os guias de turismo concluem o serviço no tempo prometido.					
09	Na empresa Luck os guias de turismo insistem em manter registros isentos de erros.					
10	Na empresa Luck os guias de turismo informam com precisão aos seus clientes quando da conclusão dos serviços.					
11	Os guias de turismo da empresa Luck são ágeis no atendimento					
12	Os guias de turismo da empresa Luck mostram-se sempre dispostos a ajudar.					
13	Os guias de turismo da empresa Luck nunca estão demasiado ocupados para responder às suas perguntas.					
14	O comportamento dos guias de turismo da empresa Luck transmite confiança.					
15	Sente-se seguro nas suas transações com os guias de turismo da empresa Luck.					
16	Os guias de turismo da empresa Luck são sempre amáveis consigo.					
17	Os guias de turismo da empresa Luck têm conhecimentos suficientes para responder às perguntas que lhes são feitas					
18	Na empresa Luck os guias de turismo prestam atenção individualizada.					
19	Na empresa Luck os guias de turismo são pontuais no seu horário para atender os clientes.					
20	Os guias de Turismo da empresa Luck dão-lhe uma atenção personalizada.					
21	Na empresa Luck os guias de turismo preocupam-se com o seu melhor bem estar.					
22	Os guias de turismo da empresa Luck compreendem as suas necessidades.					

Fonte: Parasuraman (1985)