

UNIDADE UM

UNIDADE

ATENDIMENTO
UNIDADE 1

MÓDULO 2 - GERENCIAMENTO

DO AO CIDADÃO

ENTES CRÍTICOS

MÓDULO 2-

Unidade um

“Se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas. Se você se conhece mas não conhece o inimigo, para cada vitória ganha, sofrerá também uma derrota. Se você não conhece o inimigo nem a si mesmo, perderá todas as batalhas.”

Sun Tzu. 500 a.C. Extraído do Livro “A Arte da Guerra

O que é incidente crítico

Qualquer evento relacionado com o trabalho, que gera uma resposta emocional intensa, que condiciona a habilidade do indivíduo ou grupo para lidar com a situação, interferindo com o seu desempenho no trabalho e/ou nas suas atividades pessoais.

O incidente é inesperado, ou seja, ninguém está imune à ocorrências em sua área de atuação e tampouco poderá prever quando esse evento vai ocorrer.

O vivenciar ou testemunhar um incidente crítico pode provocar reações emocionais intensas que interferem com a capacidade de funcionar adequadamente.

Alguns exemplos de incidentes são:

- ataques violentos por cidadãos ou manifestantes,
- morte súbita de alguém,
- Ataque de epilepsia,
- um incidente e/ou acidente com um cidadão (adulto ou criança),
- desmaios,
- convulsão,
- ataque cardíaco,
- pessoa presa no elevador,
- qualquer mal súbito.

O que fazer

Estas orientações são genéricas, cada caso é um caso:

EM TODOS OS CASOS MANTENHA A CALMA E A SERENIDADE

Determine o estado da pessoa: está ferida? necessita de cuidados médicos imediatos?

Ataque de epilepsia

O que fazer

Mantenha-se calmo e procure acalmar os demais. Ponha algo macio sob a cabeça do paciente. Remova da área objetos perigosos com os quais a pessoa eventualmente possa se ferir. Caso o cidadão esteja usando gravata, afrouxe-a. Faça o mesmo com o colarinho da camisa.

Deixe seu pescoço livre de qualquer coisa que o incomode. Mexa a cabeça dele(a) para o lado para que a saliva flua e não dificulte a respiração. Fique a seu lado até que sua respiração volte ao normal e ele (a) se levante. Localize parentes para buscá-lo. Algumas pessoas ficam confusas após terem sofrido um ataque.

Se você tem certeza de que a pessoa sofre de epilepsia e que o ataque não vai durar mais do que poucos minutos, é desnecessário chamar uma ambulância. Caso, porém, o ataque se prolongue indefinidamente, seja seguido por outros, ou a pessoa não volte a si, peça ajuda. Se a pessoa for diabética, estiver grávida, machucar-se ou estiver doente durante o ataque, chame uma ambulância. Afaste os curiosos.

Crise nervosa

O que fazer

Dentre os vários sintomas pelos menos 4 dos seguintes devem estar presentes:

1. Aceleração dos batimentos cardíacos ou sensação de batimentos desconfortáveis,
2. Sudorese difusa ou localizada (mãos e pés),
3. Tremores finos nas mãos ou extremidades,
4. Sensação de sufocação ou dificuldade de respirar,
5. Náuseas ou desconforto abdominal,
6. Ondas de calor e calafrios pelo corpo,
7. Alguns destes sintomas configura infarto , na dúvida chame uma ambulância.

Alguns destes sintomas configura infarto , na dúvida chame uma ambulância.

Infarto

Conhecendo os sinais de infarto:

Alguns ataques cardíacos são tão súbitos e intensos que os sintomas são muitas vezes facilmente reconhecidos pela dor intensa, o desmaio, o aperto no coração.

Outros são fulminantes, não deixando muitas vezes chances de atitude. Porém, alguns se instalam lentamente, com dor leve ou apenas desconforto que podem ir piorando gradativamente. Frequentemente,

essas pessoas demoram a perceber o que está acontecendo. Em alguns casos, há sintomas que podem ser confundidos com os de outras doenças. Lembre-se, que quanto maior o fator de risco (idade, doenças associadas, sedentarismo, tabagismo), maior a necessidade de excluir, mesmo em sintomas leves, o ataque cardíaco.

- Dor no peito – A maioria dos casos tem dor no peito que dura alguns minutos ou que vai e vem. Pode ser como uma pressão desconfortável, dor, aperto ou opressão.
- Dor, desconforto ou dormência em outros locais, como nos braços, costas, pescoço, mandíbula. Chame a ambulância imediatamente, se dominar técnicas de primeiros socorros, aplique até a assistência chegar.

Crianças

Várias pessoas recorrem a Órgãos Públicos levando crianças que, por sua inquietude natural, estão propensas a acidentes. Solicitar (se for o caso) que seus responsáveis redobrem os cuidados e vigilância com elas. Se houver algum incidente, tome as medidas cabíveis.

Incêndio

Se por acaso surgir um incêndio na sua área de trabalho certifique-se de que sabe utilizar o extintor. Aliás, desde agora aprenda a manuseá-lo. Todos nós devemos dominar a técnica de usar o extintor. Caso o incêndio tome maiores proporções, os bombeiros deverão ser imediatamente acionados.

Pessoas presas em elevador

Falta de energia ou atuação de sistemas de segurança podem ocasionar em passageiros retidos em cabinas de elevadores. Nesses casos é importante saber que o resgate só poderá ser feito pelos técnicos de manutenção dos elevadores, pelo Corpo de Bombeiros da Polícia Militar ou órgão responsável que o substitua.

O primeiro passo do passageiro retido é utilizar o interfone para pedir à portaria que chame o técnico da empresa de manutenção dos elevadores para realizar o resgate. Se o elevador não possuir esse dispositivo, o ideal é utilizar o botão de alarme para emitir um sinal sonoro.

Os passageiros não devem aceitar jamais a ajuda de pessoas não autorizadas e manter a calma é o mais recomendado. Os elevadores são ambientes seguros, não há risco de falta de ar e o usuário deve

apenas aguardar o resgate seguro, tentar sair sozinho da cabina pode colocar sua vida em risco.

O atendente precisa identificar em qual andar o elevador está parado; chamar o técnico ou órgão responsável para realizar o resgate e verificar se a chave de abertura da porta está em um local seguro com acesso somente a pessoas autorizadas e capacitadas. E deve, acima de tudo, acalmar o passageiro retido, informando que o resgate já está a caminho.

Normalmente o órgão possui uma área responsável pelos elevadores, a mesma deverá ser acionada.

Telefones de urgência:

- 100 - Criança desaparecida
- 180 –Disque denúncia
- 194- Polícia Federal
- 197 – Polícia Civil
- 190 – Policia Militar
- 192 – SAMU
- 193 – Bombeiros

Outras números consultar lista telefônica.

Podem surgir outros incidentes, mas em todos os casos mantenha a calma, afaste curiosos, aplique o que sabe, chame socorro, avise parentes, atue rápido e de forma eficaz.

Conflitos

no atendimento

Uma boa capacidade de gestão de conflitos por parte dos funcionários, responsáveis pelo atendimento é fundamental para o sucesso e desenvolvimento de qualquer Instituição. A qualidade do atendimento é muitas vezes a primeira imagem que a empresa transmite ao exterior.

Torna-se por isso fundamental que uma reclamação de um cidadão, ou até um possível mal entendido, seja corretamente avaliada, analisado e resolvido.

O funcionário deve ainda adotar determinados comportamentos perante uma situação de conflito, quer seja uma reclamação do cidadão ou um simples mal entendido. Destacamos alguns comportamentos fundamentais:

- Ainda que o cidadão utilize uma linguagem agressiva, você não deve, em caso algum, responder da mesma forma. Em alternativa, deverá ser capaz de manter a sua postura e serenidade,
- Você deve manter-se sempre cortês e educado, devendo procurar oferecer alternativas viáveis para solucionar o problema que lhe é exposto. Nunca se deve dizer que o cidadão não tem

razão. Objeções por parte de quem atende significam que a instituição ou pessoa tem algo a esconder. O silêncio ou falta de resposta serão interpretados como formas de retardar o contato,

- É fundamental saber escutar ativamente o cidadão, deixando-o expor o seu problema e colocando questões sobre este que permitam ao atendente fornecer as soluções mais adequadas,
- O atendente deve ainda atuar com rapidez e eficiência.

Lembre-se que uma reclamação mal atendida, leva a arranhões na reputação da Instituição, ainda que a razão não esteja do seu lado.

Seguem-se alguns exemplos de respostas:

- Se o cidadão reclamar sobre a qualidade do serviço, quer pense que foi demasiado ou, inadequado você deverá responder da seguinte forma: “Descreva-me por favor a situação com o maior pormenor possível. Assim, quando passar a chamada, poderei acelerar o processo de resolução”,
- No caso do cidadão estar insatisfeito: “Conte-me o que se passou... Vou fazer o possível para resolver...”
- Se o cidadão alegar que a instituição é incompe-

tente: “Existe alguma forma de compensar? Daremos o andamento mais rápido possível ao seu processo”.

Como controlar e desmontar uma situação de potencial ou real de conflito

Perante situações de Conflito:

- Ter uma Postura Adequada,
- Escutar Ativamente,
- Conquistar o Direito de Ser Ouvido,
- Induzir no seu Interlocutor comportamentos ajustados.

Comportamentos a adotar perante uma situação de conflito:

- Não responder à linguagem do conflito,
- Manter a serenidade de si próprio,
- Estar preparado para administrar a fúria do cidadão,
- Procurar disponibilizar alternativas ou soluções.

Ser cortês e educado:

- Aceitar a reclamação,
- Dar ao cidadão o respeito que ele merece.

Perante situações de Reclamação:

- Manter a calma,
- Ser diligente,
- Ser objetivo no julgamento.

Comportamentos a adotar perante uma situação de reclamação:

- Não discutir, nem elevar o tom de voz,
- Manter a serenidade de si próprio,
- Preparar-se para ouvir o desagrado do cidadão,
- Conhecer, questionando quais as causas do problema,
- Expressar-se de forma adequada,
- Atuar com rapidez e eficiência.

Como dizer **“NÃO POSSO”**?

Lamento muito, mas não posso...

- a) “Lamento, mas não me é permitido dar-lhe esse tipo de informação”,
- b) “A informação que o Sr.(a) deseja é confidencial, as normas do Órgão não me permitem a sua divulgação”,
- c) “Estarei ao seu dispor para qualquer outra questão que queira me colocar”.

A nossa experiência de vida ensina-nos que:

Comportamento gera **Comportamento**

Agressividade gera **Agressividade**

Ansiedade gera **Ansiedade**

Simpatia gera **Simpatia**

Cordialidade gera **Cordialidade**

Tolerância gera **Tolerância**

Compreensão gera **Compreensão**

Como você, todos precisam de...

Ajuda Respeito Conforto Qualidade no Atendimento
Simpatia Satisfação
Apoio - Uma cara amiga

As quatro necessidades básicas do cidadão:

- Necessidade de ser compreendido,
- Necessidade de ser bem recebido,
- Necessidade de se sentir importante,
- Necessidade de sentir conforto,

- Os cidadãos comunicam o bom e o mau entre si,
- Quem é maltratado, não esquece,
- Utilize a empatia. Coloque-se no lugar do cidadão.

Postura de atendimento

1. Deixar que ele fale tudo, sem interromper. Isto é uma espécie de catarse, que significa esvaziar, livrar-se do problema,
2. Jamais confrontá-lo, pois isso levaria a uma discussão cuja dimensão poderia ser incalculável,
3. Anotar as causas da sua insatisfação, como forma de respeito ao problema e credibilidade no assunto,
4. Dar encaminhamento e seguimento ao assunto, evitando o dissabor do problema ficar maior por falta de solução ou descaso,
5. Ser cortês, assumindo uma postura natural. Dessa forma, não haverá passionalidade e sim racionalidade.

As reclamações

No caso das reclamações, o procedimento aplicado pode ser semelhante ao do cidadão nervoso, com algumas peculiaridades. Veja alguns passos imprescindíveis:

1. Atenda com cordialidade e espontaneidade,
2. Escute com total atenção, sem interrompê-lo, o que ele tem a dizer,
3. Anote todas as suas reclamações,

4. Diga-lhe que vai analisar todos os dados para lhe dar uma resposta,
5. Marque um prazo para contatá-lo, trazendo a solução para o seu problema,
6. Cumpra o prazo estabelecido,
7. Jamais justifique,
8. Exponha ao cidadão o resultado da sua análise com fatos e dados, pois desta forma, o diálogo não será emocional.

Atender apenas ao cidadão satisfeito com o serviço prestado, não traz mérito para o atendente.

A administração de conflitos consiste exatamente na escolha e implementação das estratégias mais adequadas para se lidar com cada tipo de situação considerando necessário caso não queira entrar num processo de estagnação.

Assim, os conflitos não são necessariamente negativos; a maneira como lidamos com eles é que pode gerar algumas reações.

Para entender um pouco mais a visão positiva de conflito iremos conceituá-lo aqui como um processo onde uma das partes envolvidas percebe que a outra parte frustrou ou irá frustrar os seus interesses. Isto quer dizer que no dia-a-dia vivemos o conflito de dife-

rentes maneiras: quantas vezes as pessoas não atravessam nosso caminho, dificultando ou mesmo impedindo atingirmos nossos objetivos? Assim, o conflito não deve ser visto apenas como impulsionador de agressões, disputas ou ataques físicos, mas como um processo que começa na nossa percepção e termina com a adoção de uma ação adequada e positiva.

Possíveis causas do conflito

Para a correta administração do conflito é importante que sejam conhecidas as possíveis causas que levaram ao seu surgimento. Dentre elas, é possível citar:

- Experiência de frustração de uma ou ambas as partes: incapacidade de atingir uma ou mais metas e/ou de realizar e satisfazer os seus desejos, por algum tipo de interferência ou limitação pessoal, técnica ou comportamental,
- Diferenças de personalidade: são invocadas como explicação para as desavenças tanto no ambiente familiar como no ambiente de trabalho, e reveladas no relacionamento diário através de algumas características indesejáveis na outra parte envolvida.

Níveis de conflito

Um conflito, como já se viu, frequentemente pode surgir de uma pequena diferença de opiniões, podendo se agravar e atingir um nível de hostilidade que chamamos de conflito destrutivo.

A seguir, é possível acompanhar a evolução dos conflitos e suas características:

- **Nível 1** - Discussão: é o estágio inicial do conflito; caracteriza-se normalmente por ser racional, aberta e objetiva,
- **Nível 2** - Debate: neste estágio, as pessoas fazem generalizações e buscam demonstrar alguns padrões de comportamento. O grau de objetividade existente no nível 1 começa a diminuir,
- **Nível 3** - Façanhas: as partes envolvidas no conflito começam a mostrar grande falta de confiança no caminho ou alternativa escolhido pela outra parte envolvida,
- **Nível 4** - Estratégias: neste nível começam a surgir ameaças e as punições ficam mais evidentes. O processo de comunicação, uma das peças fundamentais para a solução de conflitos, fica cada vez mais restrito,
- **Nível 5** - Falta de humanidade: no nível anterior evidenciam-se as ameaças e punições. Neste,

aparecem com muita frequência os primeiros comportamentos destrutivos e as pessoas passam a se sentir cada vez mais desprovidas de sentimentos,

- **Nível 6** - Ataque de nervos: nesta fase, a necessidade de se auto preservar e se proteger passa a ser a única preocupação. A principal motivação é a preparação para atacar e ser atacado,
- **Nível 8** - Ataques generalizados: neste nível chega-se às vias de fato e não há outra alternativa a não ser a retirada de um dos dois lados envolvidos ou a derrota de um deles.

O modelo apresentado aplica-se a qualquer tipo de conflito.

Dependendo da importância que se dá ao conflito - ignorando-o ou reprimindo-o, ele tende a crescer e a se agravar. Porém, quando é reconhecido e as ações corretivas são aplicadas imediatamente, poderá ser resolvido e transformar-se numa força positiva, capaz de mudar hábitos e nos estimular a buscar resultados mais positivos.

Tipos de conflito

O conflito é um elemento importante. Seja na dinâmica pessoal ou organizacional, é um fator inevitável.

Por mais que se desenvolvam esforços no sentido de eliminá-lo, não poderemos contê-lo.

Existem vários tipos de conflito e sua identificação pode auxiliar a detectar a estratégia mais adequada para administrá-lo:

- **Conflito latente:** não é declarado e não há, mesmo por parte dos elementos envolvidos, uma clara consciência de sua existência,
- **Conflito percebido:** os elementos envolvidos percebem, racionalmente, a existência do conflito, embora não haja ainda manifestações abertas do mesmo,
- **Conflito sentido:** é aquele que já atinge ambas as partes, e em que há emoção e forma consciente,
- **Conflito manifesto:** trata-se do conflito que já atingiu ambas as partes, já é percebido por terceiros e pode interferir na dinâmica da organização.

Áreas de conflito

Os conflitos podem ser divididos nas seguintes áreas:

- **Conflito social:** surge em decorrência do grau de complexidade e implicação social. Não podemos esquecer que vivemos numa sociedade altamente evoluída do ponto de vista social e tecnológico, mas bastante precária em termos de habilidade

para negociações.

- **Conflitos tradicionais:** pertencem à história e são aqueles que reúnem indivíduos ao redor dos mesmos interesses, fortalecendo sua solidariedade. Os conflitos aparecem por três razões principais: pela competição entre as pessoas, por recursos disponíveis, mas escassos; pela divergência de alvos entre as partes; e pelas tentativas de autonomia ou libertação de uma pessoa em relação à outra.
- **Podem ser entendidos como fontes de conflito:** direitos não atendidos ou não conquistados; mudanças externas acompanhadas por tensões, ansiedades e medo; luta pelo poder; necessidade de status; desejo de êxito econômico; exploração de terceiros (manipulação); necessidades individuais não atendidas; expectativas não atendidas; carências de informação, tempo e tecnologia; escassez de recursos; marcadas diferenças culturais e individuais; divergência de metas; tentativa de autonomia; emoções não expressas/inadequadas; obrigatoriedade de consenso; meio-ambiente adverso e preconceitos.

Consequências do conflito

Entre os vários aspectos do conflito, alguns podem ser considerados como negativos e aparecem com frequência dentro das organizações. Os mais visíveis podem ser identificados nas seguintes situações:

- Quando desviam a atenção dos reais objetivos, colocando em perspectiva os objetivos dos grupos envolvidos no conflito e mobilizando os recursos e os esforços para a sua solução quando tornam a vida uma eterna derrota para os grupos de perdedores habituais, interferindo na sua percepção e na socialização daqueles que entram na organização.

Como administrar os conflitos

Para uma eficaz resolução dos conflitos é preciso compatibilizar alguns passos a ser seguido, conhecer e aplicar alguns saberes, e, também, definir o estilo a ser adotado.

Os seguintes passos são considerados de suma importância:

- a) criar uma atmosfera afetiva;
- b) esclarecer as percepções;
- c) focalizar em necessidades individuais e compartilhadas;

- d) construir um poder positivo e compartilhado;
- e) olhar para o futuro e, em seguida, aprender com o passado;
- f) gerar opções de ganhos mútuos;
- g) desenvolver passos para a ação a ser efetivada;
- h) estabelecer acordos de benefícios mútuos.

Para uma comunicação positiva na resolução de conflitos:

1º. Adote a Escuta Ativa

Ou seja, aprenda que as pessoas precisam dizer o que sentem. A melhor comunicação é aquela que reconhece a necessidade de o outro se expressar. Em vez de conselhos e sermões, escute, sempre, com toda atenção o que está sendo falado e sentido pelo outro. Somente pessoas que se sentem verdadeiramente escutadas estarão dispostas a lhe escutar.

2º. Construa a empatia

Receba o outro gentilmente. Deixe-o à vontade. Para tanto, procure libertar-se dos preconceitos, dos estereótipos. Preconceitos e estereótipos são autoritários e geram antipatia. Pessoas que aprendem a respeitar as diferenças são capazes de se libertar dos preconceitos e estereótipos.

3º. Aprenda a perguntar.

Em vez de acusar, pergunte. Perguntar esclarece, sem ofender. A pergunta lhe protege contra a pressa em julgar o outro. Através da pergunta você ajuda a outra pessoa a entender melhor o seu próprio problema.

4º. Estabeleça a igualdade na comunicação.

Fale claramente, mas respeite o igual direito do outro de falar. Após escutar ativamente o que o outro tem a dizer, estabeleça uma comunicação em que ambos respeitam o direito do outro de se expressar. Adote, pois, uma comunicação de mão dupla.

5º. Adote a Linguagem “Eu”

Quando fizer algumas críticas sobre o comportamento de alguém use a primeira pessoa: Exemplo: “em minha opinião isto poderia ter sido feito... O que você acha?” Essa forma de comunicação evita que você fale pelo outro. Nunca se deve dizer “você não devia ter feito isso ou aquilo”.

6º. Seja claro no que diz

Comunicação positiva não é bajulação. Ser claro é ser assertivo. Dizer sim ou dizer não com todas as letras. Com gentileza deve-se dizer não ao comportamento

imoral, ilegal ou injusto. Quem não sabe dizer não também não sabe dizer sim. O “bonzinho” não é confiável. Ele quer ser agradável para levar vantagem em tudo.

7º. Comunicação positiva

se baseia em princípios éticos e não no desejo de simplesmente agradar o outro.