



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS – CAMPUS CATALÃO

PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL

EM GESTÃO ORGANIZACIONAL

MARIA APARECIDA DA SILVA GOMES

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS EM
ESCOLAS PÚBLICAS DE ENSINO FUNDAMENTAL II E MÉDIO DA
CIDADE DE PARACATU / MG**

**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR VERSÕES ELETRÔNICAS
DE TESES E
DISSERTAÇÕES NA BIBLIOTECA DIGITAL DA UFG**

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFG), regulamentada pela Resolução CEPEC nº 832/2007, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou *download*, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

1. Identificação do material bibliográfico: ☒ **Dissertação** ☐ **Tese**

2. Identificação da Tese ou Dissertação:

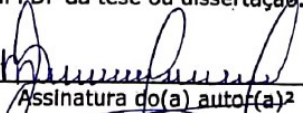
Nome completo do autor: Maria Aparecida da Silva Gomes

Título do trabalho: AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS EM ESCOLAS PÚBLICAS
DE ENSINO FUNDAMENTAL II E MÉDIO DA CIDADE DE PARACATU / MG

3. Informações de acesso ao documento:

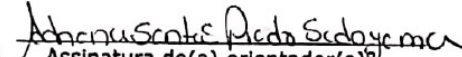
Concorda com a liberação total do documento ☒ **SIM** ☐ **NÃO**¹

Havendo concordância com a disponibilização eletrônica, torna-se imprescindível o envio do(s) arquivo(s) em formato digital PDF da tese ou dissertação.



Assinatura do(a) autor(a)²

Ciente e de acordo:



Assinatura do(a) orientador(a)²

Data: 10 / 12 / 19

Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. A extensão deste prazo suscita justificativa junto à coordenação do curso. Os dados do documento não serão disponibilizados durante o período de embargo.

Casos de embargo:

- Solicitação de registro de patente
- Submissão de artigo em revista científica
- Publicação como capítulo de livro
- Publicação da dissertação/tese em livro

²A assinatura deve ser escaneada.

MARIA APARCIDA DA SILVA GOMES

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS EM
ESCOLAS PÚBLICAS DE ENSINO FUNDAMENTAL II E MÉDIO DA
CIDADE DE PARACATU / MG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Strito Sensu* em Gestão Organizacional da Universidade Federal de Goiás – Regional Catalão, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Gestão Organizacional na linha de pesquisa Indivíduo, Organização e trabalho.

Orientadora: Dra. Adriana S.P.Sadoyama

Co-Orientador: Dr.Geraldo L. Sadoyama

Catalão - GO
2019

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do
Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

da Silva Gomes, Maria Aparecida

Avaliação da qualidade dos serviços prestados em escolas públicas
de ensino fundamental II e médio da cidade de Paracatu/MG
[manuscrito] / Maria Aparecida da Silva Gomes. - 2019.
cxxxiii, 136 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Adriana dos Santos Prado Sadoyama; co
orientador Dr. Geraldo Sadoyama.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás, Unidade
Acadêmica Especial de Engenharia e Administração, Catalão,
Programa de Pós-Graduação em Gestão Organizacional (profissional),
Catalão, 2019.

Bibliografia. Anexos.

Inclui gráfico, tabelas, lista de figuras, lista de tabelas.

1. QUALIDADE. 2. satisfação. 3. serviços prestados. 4. instituição de
ensino. 5. Servqual. I. dos Santos Prado Sadoyama, Adriana, orient.
II. Título.

CDU 316



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

UNIDADE ACADÊMICA ESPECIAL DE GESTÃO E NEGÓCIOS

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Ata nº 10/2019 da sessão de Defesa de Dissertação de **Maria Aparecida da Silva Gomes**, que confere o título de Mestre em **Gestão Organizacional**, na área de concentração em **Gestão Organizacional**.

Aos **vinte e sete dias do mês de novembro de dois mil e dezenove**, a partir das **dez horas e trinta minutos**, na **sala 215** do Bloco Multifuncional (Universidade Federal de Goiás, Regional Catalão), realizou-se a sessão pública de Defesa de Dissertação intitulada **“AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS EM ESCOLAS PÚBLICAS DE ENSINO FUNDAMENTAL II E MÉDIO DA CIDADE DE PARACATU/MG”**. Os trabalhos foram instalados pela Orientadora, Professora Doutora **Adriana dos Santos Prado Sadoyama** (Unidade Acadêmica Especial de Educação/Universidade Federal de Goiás) com a participação dos demais membros da Banca Examinadora: Professora Doutora **Fernanda Barros** (Unidade Acadêmica Especial de Educação/Universidade Federal de Goiás), membro convidado externo e Professora Doutora **Maria Célia da Silva Gonçalves** (Faculdade do Noroeste de Minas), membro convidado externo. Durante a arguição os membros da banca **não fizeram** sugestão de alteração do título do trabalho. A Banca Examinadora reuniu-se em sessão secreta a fim de concluir o julgamento da Dissertação, tendo sido a candidata **aprovada** pelos seus membros. Proclamados os resultados pela Professora Doutora **Adriana dos Santos Prado Sadoyama**, Presidente da Banca Examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, lavrou-se a presente ata que é assinada pelos Membros da Banca Examinadora, aos **vinte e sete dias do mês de novembro de dois mil e dezenove**.

TÍTULO SUGERIDO PELA BANCA**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS EM ESCOLAS PÚBLICAS DE ENSINO FUNDAMENTAL II E MÉDIO DA CIDADE DE PARACATU/MG**

Documento assinado eletronicamente por **Adriana Dos Santos Prado Sadoyama**, Professora do Magistério Superior, em 27/11/2019, às 12:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fernanda Barros**, Professora do Magistério Superior, em 27/11/2019, às 12:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Maria Célia da Silva Gonçalves**, Usuário Externo, em 27/11/2019, às 12:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1026621** e o código CRC **968D3B20**.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha família. Obrigada pelo carinho e incansável apoio durante esses anos de sacrifícios e conquistas na elaboração desse trabalho.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus e a Nossa Senhora, por serem o meu ponto de apoio e fé para superar as adversidades impostas pela vida e me conceder força e perseverança para nunca desistir dos meus objetivos.

Aos meus pais Sebastião e Maria Gaspar minha eterna gratidão por terem me concedido o dom da vida e me ensinado os valores fundamentais para viver com dignidade, por terem me educado e me amar acima de qualquer circunstância. Apesar de algumas dificuldades e poucos estudos sempre deram todo apoio e incentivo para que eu conseguisse chegar até aqui.

Aos meus irmãos agradeço pelos apoios e incentivos de sempre. Em especial ao nosso mestre em informática Lásaro que mesmo distante sempre me auxiliava nas minhas dificuldades com as ferramentas e programas computacionais. E também ao meu irmão “Tiãozinho”, que apesar de não estar mais entre nós, foi um dos responsáveis pelo início da minha vida acadêmica me incentivando a sair em busca dos nossos objetivos.

À minha família, esposo e filhos, por serem as melhores pessoas que eu poderia ter ao meu lado em todos os momentos, por me incentivar e motivar nesse trabalho, por acolher minhas dificuldades, tentando sempre contribuir para superação destas. Por simplesmente serem quem são e estarem ao meu lado incondicionalmente desde o início da minha vida acadêmica respeitando minhas decisões e entendendo minhas ausências.

A todos os meus colegas de estrada, que fizeram com que a distância se tornasse curta com tantas histórias e risadas. Principalmente nosso melhor motorista Pedro, que além de motorista esteve sempre pronto para me ajudar com os recursos de informática.

Ao meu colega de trabalho Márcio que é um mestre em tecnologia e conseguiu uma maneira prazerosa para eu pudesse elaboração meu banco de dados.

Ao meu coorientador que bem me orientou sobre as ferramentas para coleta e análise dos dados da pesquisa e suas considerações sempre construtivas.

Em especial a minha querida orientadora Professora Dr^a Adriana S. P. Sadoyama, por ter me acolhido, mesmo diante da minha total falta de experiência com a pesquisa, sempre foi compreensiva e amável, agradeço pela oportunidade concedida, por confiar em mim e ter me ensinado tanto.

Por fim, a todos que de uma forma direta ou indireta contribuíram para esse resultado. Todos os professores pelo aprendizado mútuo adquirido de forma interdisciplinar, em especial a professora Maria Célia que apesar de não ser do quadro de professores da UFG e de sua longa jornada de trabalho sempre se prontificou a tirar minhas dúvidas. E também um agradecimento especial as diretoras Elaine e Suely que me apoiaram nessa pesquisa abrindo as portas de suas escolas para que eu pudesse colher os dados para minha pesquisa.

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS EM ESCOLAS PÚBLICAS DE ENSINO FUNDAMENTAL II E MÉDIO DA CIDADE DE PARACATU / MG

RESUMO

A presente pesquisa está fundamentada no estudo da satisfação dos usuários internos e externos de duas instituições escolares, a Escola Municipal Cacilda Caetano de Sousa e a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães, em relação aos serviços prestados. Trata-se de uma pesquisa aplicada de abordagem quantitativa, em que os dados foram coletados através das perspectivas dos usuários em relação às suas expectativas e percepções dos serviços no que tange às cinco dimensões da qualidade descritas no modelo do instrumento Servqual (elementos tangíveis, confiabilidade, presteza, segurança e empatia). O objetivo principal desse estudo foi avaliar a qualidade dos serviços prestados nas duas instituições e saber se há diferença significativa em relação às dimensões entre cada grupo de participante e entre cada escola. A metodologia utilizada para a pesquisa e coleta dos dados foi a aplicação de dois questionários – modelo Servqual - para cada participante, um para avaliar as expectativas e o outro as percepções em relação as 22 variáveis distribuídas nas cinco dimensão da qualidade; além dessas 22 questões, foi aplicado também algumas questões sócio demográficas e outra que avaliaram outros critérios, dentre os quais o grau de importância entre as dimensões para que os serviços sejam prestados com qualidade. Para análise dos dados usamos testes estatísticos como medidas de tendência central (média), desvio padrão, coeficiente de variação, quartis e anova. Através dos resultados desses testes fizemos as análises e avaliamos o grau de satisfação dos participantes através do cálculo do *gap* (diferenças entre a expectativa e a percepção) e as correlações entre cada resultado. Como resultado a sistematização é composta por uma sequência de resultados para cada dimensão que servirá como suporte para aqueles que tiverem interesse em identificar as lacunas, verificando quais *gaps* estão com resultados muito negativos e em estados mais críticos, e com isso, a partir dos resultados de cada dimensão verificar o porquê e aplicar ações para amenizar ou até mesmo tentar acabar de vez com essas lacunas identificadas que estão interferindo na qualidade dos serviços prestados.

Palavras-chave: Qualidade, satisfação, serviços prestados, instituição de Ensino, Servqual.

EVALUATION OF QUALITY OF SERVICES PROVIDED IN PUBLIC SCHOOLS OF FUNDAMENTAL EDUCATION II AND AVERAGE CITY OF PARACATU / MG

ABSTRACT

This research is based on the study of the satisfaction of internal and external users of two school institutions, the Cacilda Caetano de Sousa Municipal School and the Altina de Paula Guimarães State School, in relation to the services provided. It is an applied research with quantitative approach, which had its data collected through the users' perspectives regarding their expectations and perceptions of services regarding the five dimensions of quality described in the Servqual instrument model (tangible elements, reliability, promptness, security and empathy). The main objective of this study was to evaluate the quality of services provided at both institutions and to know if there is a significant difference regarding the dimensions between each participant group and between each school. The methodology used for research and data collection was the application of two questionnaires - Servqual model - to each participant, one to evaluate expectations and the other the perceptions regarding the 22 variables distributed in the five quality dimensions; In addition to these 22 questions, some socio-demographic and other questions that assessed other criteria were also applied, including the degree of importance among the dimensions for the services to be provided with quality. For data analysis we used statistical tests as measures of central tendency (average), standard deviation, coefficient of variation, quartiles and Anova. Through the results of these tests the analyzes were made and the degree of satisfaction of the participants was evaluated by calculating the gap (differences between expectation and perception) and the correlations between each result. As a result the systematization is composed of a sequence of results for each dimension that will support those who are interested in identifying the gaps, checking which gaps are having very negative results and in more critical states, and thus, from the results. Each dimension should check why and apply actions to alleviate or even try to close these identified gaps that are interfering with the quality of the services provided.

Keywords: Quality, satisfaction, services provided, educational institution, Servqual.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Dimensões para avaliação da qualidade em Serviços.....	40
Figura 2 - Avaliação da qualidade em serviço	61
Figura 3 - Modelo de qualidade em serviços	65

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Composição do PIB por setor de atividade econômica conforme dados do IBGE.....	58
Gráfico 2 - Gaps por questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.	87
Gráfico 3 - Gaps por dimensão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.	88
Gráfico 4 - Gaps dos respondentes (Pais) para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.....	89
Gráfico 5 - Gaps dos respondentes (professores) para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.....	90
Gráfico 6 - Gaps dos respondentes (Gestores) para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.....	90
Gráfico 7- Boxplot da Análise dos Quartis Escola Municipal Cacilda Caetano.....	93
Gráfico 8 - Grau de Importância das Dimensões de acordo com os respondentes da E. M. Cacilda Caetano.....	95
Gráfico 9 - Gaps por questão na Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.....	97
Gráfico 10 - Gaps por dimensão da Estadual Altina de Escola Paula Guimarães.....	98
Gráfico 11 - Gaps divididos em respondentes (Pais) para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.....	99
Gráfico 12 - Gaps divididos em respondentes (Professores) para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.....	100
Gráfico 13 - Gaps divididos em respondentes (Gestores) para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.....	101
Gráfico 14- Boxplot - Análise dos Quartis Escola Estadual Altina de Paula.....	105
Gráfico 15 - Grau de Importância das Dimensões de acordo com os respondentes da E. E. Altina de Paula.....	106
Gráfico 16 - Gaps dos respondentes pais para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.....	109
Gráfico 17 - Gaps dos respondentes pais para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.....	109
Gráfico 18 - Gaps dos respondentes gestores para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.....	110
Gráfico 19 - Gaps dos respondentes gestores para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.....	110

Gráfico 20 - Gaps dos respondentes professores para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano se Souza.....	111
Gráfico 21 - Gaps dos respondentes professores para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães	111
Gráfico 22 - Distribuição das médias dos gaps de cada dimensão e global relativo as categorias dos respondentes da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (Escola 1) e da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (Escola 2).	114

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Significado da qualidade para Juran e DeFeo	37
Tabela 2 - Dados sociodemográficos dos respondentes da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (Escola 1) e da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (Escola 2).	84
Tabela 3 - Correlação de Pearson das dimensões entre expectativa e percepção ($p \leq 0,05$) da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (Escola 1) e da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (Escola 2).	112
Tabela 4 - Distribuição das médias e desvios padrões e nível de significância das categorias dos respondentes para cada gap de qualidade por dimensões através da Análise de Variância (ANOVA) da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (Escola 1) e da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (Escola2)	113

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Níveis da Cultura Organizacional.....	53
Quadro 2 - Diferenças entre bens tangíveis e serviços.....	55
Quadro 3 - Principais ramos do setor de serviços	59
Quadro 4 - Avaliação da qualidade em serviços	62
Quadro 5 - Escala Likert para respostas no SERVQUAL.....	66
Quadro 6 - Questionário SERVQUAL adaptado aos serviços em instituição de Ensino.....	72
Quadro 7 - Análise das médias das questões, das dimensões e dos gaps por questão e por dimensão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.	91
Quadro 8 - Classificação por cores das médias quanto a prioridade do desempenho da qualidade do serviço da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.....	92
Quadro 9 - Grau de Importância das Dimensões de acordo com os respondentes da E. M. Cacilda Caetano.....	94
Quadro 10 - Análise das médias das questões, das dimensões e dos gaps por questão e por dimensão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.....	102
Quadro 11 - Classificação por cores das médias quanto a prioridade do desempenho da qualidade do serviço da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.	103
Quadro 12 - Grau de Importância das Dimensões de acordo com os respondentes da E. E. Altina de Paula.....	106

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	29
2	OBJETIVOS	34
2.1	Objetivo Geral.....	34
2.2	Objetivos específicos	34
3	JUSTIFICATIVA	35
4	REFERENCIAL TEÓRICO/REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	36
4.1	Qualidade.....	36
4.2	Qualidade em Serviços	37
4.3	Qualidade na Educação / Serviços Educacionais de Acordo com a LDB.....	41
4.4	Gestão da Qualidade.....	43
4.5	Gestão Educacional Democrática.....	45
4.6	Cultural Organizacional	50
4.7	Serviços	54
4.8	Setor de Serviços	57
4.9	Gestão de Serviços	59
4.10	Modelos de Medição Qualidade em Serviços	60
4.10.1	Modelo de Qualidade de Serviços Gronroos.....	63
4.10.2	Modelo GAP e Instrumento SERVQUAL.....	63
4.10.3	Modelo percepção-expectativa	66
4.10.4	Modelo de Avaliação de Serviço e Valor	66
4.10.5	Modelo SERVPERF	67
5	METODOLOGIA.....	68
5.1	Abordagem da Pesquisa	69
5.2	Instrumento de Coleta dos Dados	71
5.3	Proposta Adaptada	71
5.4	Universo e Amostra da Pesquisa	74

5.5	Recrutamento dos participantes da pesquisa.....	75
5.6	Crêterios de Exclusão e Inclusão	75
5.7	Consentimento livre e esclarecido	76
5.8	Procedimentos	77
5.9	Tratamento dos dados	78
5.10	Riscos e Benefícios da Pesquisa	80
5.10.1	Riscos	80
5.10.2	Benefícios.....	81
6	ANÁLISE DOS RESULTADOS DOS DADOS E DISCUSSÕES	82
6.1	Análises Descritivas	82
6.2	Análise dos dados Sociodemográficos.....	83
6.3	Análise da Confiabilidade do Instrumento.....	86
6.4	Análise comparativa da Expectativa e Percepção dos Gestores, professores e pais da escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.....	86
6.5	Análise comparativa da Expectativa e Percepção dos Gestores, professores e pais da escola Estadual Altina de Paula Guimarães	96
6.6	Análise comparativa da Expectativa e Percepção dos Gestores, professores e pais entre a escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (escola 1) e a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (escola 2).....	108
7	CONCLUSÕES.....	115
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	119
	ANEXOS	124
	Anexo 1 - Versão Original da Escala SERVQUAL.....	124
	Anexo 2 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	126
	Anexo 3 - Consentimento da Participação da Pessoa como Participante.....	129
	Anexo 4 - Termos de Anuência.....	130
	Anexo 5 – Escala SERVQUAL Adaptada para Expectativa.....	134
	Anexo 6 – Escala SERVQUAL Adaptada para Percepção	141

1 INTRODUÇÃO

O cenário contemporâneo apresenta uma sociedade mais desenvolvida, com maior acesso às informações e mais exigente no concerne aos aspectos da qualidade. Os serviços oferecidos no nicho da educação também se incluem nessa nova demanda.

O cenário econômico atual é marcado pela competitividade impulsionada pelo fenômeno da globalização¹, que ampliou exponencialmente o acesso tanto às informações quanto aos produtos e serviços, quebrando as antigas barreiras de tempo e lugar (ZENONE, 2007).

Por sua vez o mercado moderno, marcado pelo referido fenômeno traz a lume a necessidade das pessoas e empresas se destacarem no mercado para possam se manterem competitivas. A concorrência foi ampliada em níveis jamais vistos, e somente sobrevivem aqueles que conseguem se destacar perante os demais.

As inovações tecnológicas - marcantes dessa nova era - trouxeram consigo uma nova e ampliada forma de integração cultural, social e econômica que potencializou o nível de exigência dos consumidores de produtos e serviços (GARCIA, 2010).

Essas interligações provenientes da globalização criaram novos comportamentos, desafios e oportunidades que acirrou a concorrência e formou um mercado que reivindica cada vez mais qualidade.

Para conquistar a qualidade necessária e exigida pelos usuários diretos e indiretos, os gestores das instituições de ensino precisam constantemente utilizar ferramentas que permitam avaliar com frequência a qualidade dos serviços que prestam através da percepção daqueles para as quais tal serviço é direcionado (NARANG, 2012).

Nesse interregno tem-se que o sucesso de uma instituição de ensino e a qualidade de seu nível educacional e formativo são estritamente ligados à forma de gerir essas escolas perante as mudanças cotidianas e alterações da percepção (VIEIRA, 2008).

Percebe-se que o setor educacional guarda bastante semelhança com qualquer outro setor prestador de serviços, e as exigências para esse “negócio” são as mesmas exigidas para qualquer empresa pública ou privada (COLETA; COLETA, 2007).

¹ Globalização pode vista como a integração de mercados existentes entre países e também como um processo que se intensifica a interdependência e as relações sociais a nível mundial através dos avanços da tecnologia e das infraestruturas das telecomunicações (GIDDENS, 2008).

Entretanto, deve-se observar que as instituições de ensino possuem características peculiares que devem ser observadas quando se avalia sua qualidade ou definem-se modos de gestão voltados para atendimento das necessidades e extrapolação das expectativas dos usuários desse serviço.

Para tanto é preciso primeiramente conhecer o que se espera do ensino e da instituição escolhida, para em seguida verificar aquilo que o ensino atual realmente oferece e estabelecer os pontos da expectativa que não coincidem com a realidade.

Tais ações propiciarão verificar a percepção da qualidade pelos envolvidos, e a partir daí atuar na melhoria desta qualidade da educação percebida, com vistas a manter motivadas todas as partes envolvidas no processo de ensino.

Investir em qualidade tornou-se, nos últimos anos, algo essencial para o sucesso e manutenção da competitividade das instituições (OLIVEIRA; FERREIRA, 2009), e para isso é preciso compreender o que os clientes definem por qualidade, conhecendo suas expectativas e necessidades.

Essas exigências do mercado moderno também são compartilhadas pelas instituições de ensino, como prestadoras de serviços, de forma que no desenvolvimento de suas atividades elas também devem primar pela qualidade satisfazendo as expectativas dos alunos, enquanto profissionais em formação, e do mercado, que exigem predicados específicos desses profissionais (OLIVEIRA; FERREIRA, 2009).

Corroborando, Narang (2012) afirma serem indispensáveis que os modelos de avaliação de qualidade percebida sejam adaptados às determinantes mais importantes do setor educacional, respeitadas sempre as especificidades do setor e de seu público alvo.

As necessidades desse setor advêm tanto das expectativas dos alunos quanto do mercado, para o qual estão sendo preparado, o que implica o fornecimento de uma educação que atenda às demandas de um ambiente instável, complexo e competitivo (NARANG, 2012).

Diante desse contexto reconhece-se que as instituições de ensino como organizações que precisam planejar e desenvolver meios dinâmicos que contemplem a diversidade das expectativas esperadas desse setor, e preparem os profissionais concomitantemente - atendendo suas necessidades e as do mercado (VIEIRA, 2008).

Todo esse planejamento deve ser contemplado em um PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional que garanta à gestão os meios eficazes de superar as expectativas (VIEIRA, 2008), para isso os gestores devem se abrir para mudanças, procurar sempre compreender as necessidades daqueles para os quais o ensino é direcionado.

Considerando que a conquista da qualidade exige, primeiramente, a compreensão de seu significado para os clientes (TAYLOR; BACKER, 1994), tarefa um pouco mais complicada, tendo em vista que a qualidade é um conceito bastante mutável e subjetivo ligado à percepção do serviço e produto sob os aspectos de atendimento das necessidades, valor agregado e relação custo/benefício de pessoas com diferentes perfis (DOURADO, 2007). Uma das formas mais abrangentes de se verificar a qualidade é estabelecida pela fórmula apresentada por Parasumanan, Zeithaml e Berry (1985), através do modelo Servqual por meio do qual a qualidade é obtida pela diferença entre a expectativa e o desempenho do serviço prestado. Trata-se de um modelo ideal para avaliar a qualidade dos serviços prestados por qualquer instituição, bastando apenas que faça suas adaptações para o tipo de serviço a ser pesquisado.

Diante desse contexto, o presente trabalho propõe um estudo com o objetivo de avaliar a qualidade da prestação dos serviços em escolas públicas de ensino fundamental II e médio através da utilização do modelo Servqual. São escolas que fazem parte do município de Paracatu/MG que está localizado na Mesoregião Noroeste do Estado, faz divisa com o estado do Goiás e a 200 km da capital Federal - Brasília, mas conhecida como a cidade do ouro pela importante empresa de mineração no município, possui uma população estimada de 92.430 habitantes, é considerado um dos principais municípios da sua região com um polo atrativo educacional que possui 13 instituições de ensino médio e 41 de ensino fundamental dentre elas estão as duas escolas as quais foram alvo nossa da pesquisa (IBGE). A primeira, a escola Municipal Cacilda Caetano de Souza, localizada no bairro JK criada pela Lei Municipal nº 153888 e autorizada pela Resolução 6.842/91 conta com quadro de 47 servidores e aproximadamente 550 alunos a segunda escola Estadual Altina de Paula Guimarães criada pelo Decreto nº 24.449 de 23/03/1985 situada no bairro Vila Mariana e possui um quadro de 87 funcionários e aproximadamente 800 alunos, ambas ofertam Educação destinada para jovens e adultos, como educação básica e EJA.

Essas duas escolas escolhidas para a pesquisa apesar de serem escolas de bairros, são bem localizadas, por estarem sediadas em bairros mais centrais da cidade. Com isso conta com a procura e oferta de ensino para vários alunos dos bairros mais centrais da cidade.

Sabe-se que a educação é um direito de todos e uma obrigação da família e do Estado juntamente com a colaboração da sociedade sempre atentos aos princípios da igualdade, liberdade, pluralismo e gratuidade (CONSTITUIÇÃO, 1988). Mas adiante esses preceitos foram reforçados pela LDB (1996) quando no seu art.2º afirma também que a Educação é um

dever do Estado e da família e que seu objetivo é o desenvolvimento do educando e sua preparação para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho. E para que a Educação consiga atingir esses objetivos será necessário que os serviços prestados por cada instituição de ensino sejam de qualidade satisfatória para toda a comunidade que faz parte desse processo de ensino aprendizagem. E a forma de mensurar essa satisfação de toda comunidade escolar referente a prestação dos serviços ofertados pelas instituições educacionais é avaliando a qualidade dos serviços ofertados.

Sabemos que existem no mercado alguns mecanismos disponibilizados pelos órgãos governamentais para esse fim, como exemplos do Indique e o Ideb. Porém nenhum deles avalia a qualidade dos serviços ofertados, através da perspectiva dos principais atores envolvidos no processo de ensino escolar, para mensurar a qualidade dos serviços por meio da expectativa versus a percepção de todos os grupos envolvidos no processo.

Pensando nisso que nossa pesquisa buscou avaliar esses serviços prestados nas escolas na perspectiva dos pais, professores e gestores através do enfoque da expectativa versus qualidade percebida usando o instrumento – SERVQUAL- como ferramenta para mensuração da qualidade dos serviços ofertados pelas instituições pesquisadas. Entendemos que esses resultados da pesquisa poderão viabilizará uma melhoria dos serviços prestados pelas escolas pesquisadas do município de Paracatu, oportunizando aos gestores o planejamento adequado às necessidades e expectativas dos clientes internos e externos da instituição com foco sempre na melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados.

De acordo com as explanações de Gil (2008), que diz que *toda pesquisa é motivada com algum tipo de problema ou indagação*. Outra acepção bastante corrente do autor, ele identifica problema como sendo uma questão que dá margem a dúvida e que seja difícil de explicar ou resolver, ou ainda como *algo que provoca desequilíbrio, mal-estar, sofrimento ou constrangimento às pessoas* (GIL, 2008). Contudo, na acepção científica, problema é qualquer questão não solvida e que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento.

Diante do exposto, a pesquisa propõe-se a responder ao seguinte questionamento: Como a qualidade dos serviços prestados nas escolas de ensino de nível Fundamental II e médio da rede pública municipal e estadual do município de Paracatu é percebida pelos pais, gestores e professores?

Para que possamos reunir elementos que responda a esse questionamento a pesquisa foi organizada em vários tópicos, após a introdução, dos objetivos e da justificativa

encontram-se as referências teóricas do estudo, elaboradas a partir de reflexões sobre o tema qualidade dos serviços prestados, cultura organizacional, modelos de mensuração da qualidade. O tópico seguinte detalha os procedimentos metodológicos da pesquisa e por fim apresentamos os resultados e as conclusões da pesquisa.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Avaliar a qualidade da prestação dos serviços em duas escolas públicas da cidade de Paracatu/MG de ensino fundamental II e médio, sendo uma Municipal e outra Estadual.

2.2 Objetivos específicos

- Estudar teoricamente a qualidade no diz respeito à gestão dos serviços, suas especificidades e implicações na avaliação da prestação dos serviços; e sobre a cultura organizacional;
- Avaliar as expectativas e percepções dos gestores, professores e pais das duas escolas públicas da cidade de Paracatu-MG a ser pesquisada em relação à qualidade dos serviços prestados através do modelo Servqual;
- Comparar os resultados das avaliações entre as duas escolas pesquisadas, com objetivo de saber se há diferenças entre as expectativas e percepções dos atores envolvidos com uma instituição pública Municipal e Estadual;

3 JUSTIFICATIVA

Essa pesquisa se justifica pela necessidade da pesquisadora em entender a grande procura dos alunos das escolas públicas de Paracatu para se ingressarem no IFTM – Instituto Federal do Triângulo Mineiro – campus Paracatu. Será que esses alunos e seus pais não estão satisfeitos com a qualidade dos serviços ofertados pelas escolas da rede pública municipal e estadual? E também por entender que a identificação e análise da expectativa e percepção da qualidade da educação sob a perspectiva dos pais, professores e gestores se mostra bastante propícia, com a capacidade de contribuir para a melhoria dos serviços educacionais, fidelização dos alunos e redução da evasão escolar.

A presente pesquisa de estudo pretende contribuir ainda para a melhoria dos serviços prestados pelas escolas da cidade de Paracatu, expondo os resultados que identifica as disparidades entre aquilo que se espera dos serviços prestados e do que realmente é percebido, sob a visão daqueles que estão diretamente envolvidos no processo, os pais, gestores e professores.

Para tanto foi preciso primeiramente procurar entender as necessidades desses grupos, para isso foi aplicado um questionário – modelo Servqual - que avaliou as expectativas e percepções em cinco dimensões da qualidade, e só então, após a análise dessa pesquisa se pôde entender o que cada um realmente considera mais ou menos importante em relação aos serviços prestados de acordo com cada dimensão avaliada.

Com essa avaliação da qualidade percebida pelos principais atores envolvidos no que concerne aos serviços prestados nessas escolas consideramos e esperamos que estes resultados servirão como instrumento de apoio para os gestores das escolas em busca de melhorias da qualidade dos serviços prestados no ensino fundamental II e médio voltados para o atendimento das necessidades de seu público alvo, buscando assim assegurar que a quantidade de ingressantes nesses níveis escolares coincida com a quantidade que são formados, e mais que isso, que essas pessoas não somente ingressem no ensino fundamental II e médio, mas que concluam esse ensino com qualidade, tornando-se estudante satisfeitos com sua formação.

4 REFERENCIAL TEÓRICO/REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

É sabido que toda pesquisa inicia através de estudos preliminares sobre trabalhos já realizados e publicados referente ao tema e com o estudo das principais teorias relacionadas a esse tema. Com o objetivo de ter esses subsídios que auxiliam na pesquisa, passaremos a transcrever o nosso primeiro objetivo da pesquisa - Estudar teoricamente a qualidade no diz respeito à gestão dos serviços, suas especificidades e implicações na avaliação da prestação dos serviços; e sobre a cultura organizacional.

4.1 Qualidade

O dicionário da língua vernácula Michaelis (2019) traz a significação genérica da qualidade como o atributo que individualiza algo ou alguém; designa excelência, virtude, assim caracteriza uma propriedade que leva alguém ou algo a se sobressair em relação aos demais. De acordo com Paladini e Bridi (2013. p.15) o conceito de qualidade é atrelado na relação da organização com o mercado, para os autores a qualidade define-se no cerne das relações de consumo com foco no consumidor.

Sob tal perspectiva a qualidade, conforme a Organização Europeia do Controle de Qualidade passa a ser uma condição necessária de aptidão para o fim a que se destina (PALADINI, 2004, p.31). É a medida da qualidade que determinará a diferenciação entre coisas e pessoas de acordo com os atributos que delas se esperam, observe:

Na medida em que qualidade é um atributo das coisas ou pessoas, a qualidade possibilita a distinção ou diferenciação das coisas ou pessoas e determina a natureza das coisas ou pessoas. Desse modo, é necessário sempre definir de qual “coisa ou pessoa” a qualidade é um atributo, de qual “coisa ou pessoa” a qualidade possibilita distinção ou diferenciação ou, ainda, de qual “coisa ou pessoa” a qualidade determina sua natureza. (TOLEDO, et al., 2017, p. 27)

Isso impacta no conceito de qualidade de Juran (1991), um dos mais difundidos em todo mundo, segundo o qual a qualidade é adequação ao uso, determinada por todas as atividades envoltas a essa adequação, independente da parte da organização que executa tais atividades.

A qualidade refere-se a medida da quantidade da satisfação, consubstanciando uma forma de verificar o atendimento as necessidades dos clientes (CURY, 2010). Nestes termos a qualidade pode ser vislumbrada como excelência, valor, atendimento ou ainda relativa a

conformação de especificações, aspecto relacionado a padronização (NOVAES, LASO, MAINARDES, 2015).

Para Juran e Defeo (2015, p.18) o termo qualidade possui vários significados, mas especialmente dois, assumem destacada importância quando o foco é a gestão da qualidade, o atendimento a necessidade dos clientes e a isenção de falha. Ambos são apresentados na tabela 1 a seguir:

Tabela 1. Significado da qualidade para Juran e Defeo

Características que atendem às necessidades dos clientes	Isonção de falhas
Uma qualidade superior permite que as organizações: • Aumentem a satisfação dos clientes • Produzam produtos vendáveis • Encarem a concorrência • Aumentem sua fatia de mercado • Gerem receitas de vendas • Garantam ágio em seus preços • Reduzam riscos	Uma qualidade superior permite que as organizações: • Reduzam as taxas de erros • Reduzam o retrabalho e o desperdício • Reduzam falhas de campo e encargos com garantias • Reduzam a insatisfação dos clientes • Reduzam inspeções e testes • Abreviem o tempo para colocar novos produtos no mercado • Aumentem o rendimento e a capacidade • Melhorem o desempenho nas entregas
O efeito principal recai na receita	O efeito principal recai nos custos
Maior qualidade custa mais	Maior qualidade custa menos

Fonte: Juran e Defeo, 2015, p.18.

Neste ínterim a qualidade adequa um produto ou serviço àquilo que é concebido como sua função e é buscado pelo consumidor (PALADINI; BRIDI, 2013, p.16). Percebe-se pois que a definição da qualidade é muito subjetiva, pois envolve análises pessoais do consumidor, e o que atende satisfatoriamente um, pode não atender o outro, o que dificulta, mas não impede o estabelecimento de padrões de qualidade especialmente relacionados as características do produto/serviço que devem atender as necessidades dos clientes e a ausência de falhas, que deve ser avaliada para evitar frustrações (JURAN, 1991).

4.2 Qualidade em Serviços

A qualidade é sabidamente uma condição requerida no mercado atual para eficácia das organizações e sua consolidação no mercado, não há como sobreviver perante a acirrada concorrência se os produtos e serviços ofertados não diferenciarem dos outros existentes a ele equivalentes (MARTINS; GUINDANI, 2013).

A qualidade tem sua definição, exercício, difusão e prática direcionadas ao consumidor, a adequação ao uso é sabidamente um ponto envolto ao aspecto técnico da

qualidade no qual o conceito do termo se extrai da forma mais precisa. Quando a qualidade envolve serviços a questão ganha contornos ainda mais importantes, tendo em vista a proximidade e relacionamento direto entre a organização e o consumidor, tornando essencial o direcionamento de esforços em ações que desenvolvam a qualidade em todas as etapas do serviço prestado. (PALADINI; BRIDI, 2013, p.18).

Nestes termos a qualidade em serviços é definida como “a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação” (LAS CASAS, 2008, p. 06).

O setor de serviços representa a maior parcela do PIB de quase todos os países, inclusive do Brasil, onde tal setor responde por mais de 70% da riqueza produzida, o que indica o potencial econômico dos serviços e consequentemente coloca a qualidade dos serviços no centro das atenções (TOLEDO, et al. 2017, p.173).

Paladini e Bridi (2013, p.1) destacam que esse cenário elucida a grande relevância dos serviços sob os vários aspectos, avaliando as dimensões econômica, social, cultural e tecnológica que envolve a prestação de serviços e a exigência de cada vez mais qualidade para que o setor responda favoravelmente às exigências do mercado e assim consiga o diferencial tão buscado no cenário mercadológico cada vez mais competitivo.

Conforme os autores uma série de mudanças nas relações sociais e comerciais oriundas da globalização, do maior acesso às informações e do *boom* tecnológico ascenderam os serviços à classificação de bem quase tangível, embora sabidamente intangíveis ao ponto que não são materializados num objeto apalpável. A explicação dada é que a partir do momento que ele agrega uma série de valores para o consumidor e torna-se o ponto de partida da diferenciação de uma organização perante sua concorrente, bem como a ponte para a eficácia, ele passa a materializar-se de forma mais notória.

A chamada “Era da Qualidade total” ² eleva a qualidade dos serviços de um patamar operacional ao nível mais elevado da própria administração do negócio (TOLEDO, et al.

² A qualidade há muito tempo vem sendo colocada como ponto chave para o sucesso das organizações. Inicialmente, na era da inspeção, o foco na qualidade tinha o objetivo de eliminar erros; a segunda era voltou-se ao controle da qualidade, neste momento o foco recaiu no desenvolvimento de padrões de qualidade utilizando métodos estatísticos; na era da garantia da qualidade (3ª era) o objetivo assentou-se em selecionar o problema e solucioná-lo de forma rápida, para tanto foram desenvolvidos planejamentos da qualidade. Atualmente a qualidade está na quarta era, designada “Era da Qualidade Total”, envolvendo toda equipe de operação e consumidores num trabalho em equipe que se volta a garantia da total satisfação do cliente. Controle total da qualidade com foco no cliente e nos sistemas de qualidade, o interesse do cliente é o ponto de partida, mas para a qualidade total é preciso integrar pessoas, máquinas e informações, garantindo a satisfação do cliente e ao

2017, p.173), com isso Paladini e Bridi (2013, p. 26) informam que a avaliação da qualidade entra nas ações estratégicas em todas as etapas da prestação para que a avaliação do serviço pelo consumidor final seja satisfatória.

Oportunamente Las Casas (2008, p.06) consigna que essa satisfação, aspecto fundamental na averiguação da qualidade de um serviço, não é medida somente no tocante ao serviço propriamente dito, mas especialmente na forma como ele é percebido pelo cliente, o que implica afirmar que qualidade em serviços é diretamente proporcional à satisfação sentida pelo cliente, que embora se relacione com a qualidade do serviço prestado, envolve também a forma com que a prestação se desenvolve.

Martins e Laugeni (2005) ao averiguarem os aspectos do maior peso na avaliação da qualidade de um serviço concluíram que dentre outros pontos, os que podem ser importantes ao consumidor, a cortesia, confiabilidade, credibilidade, capacidade de entender e atender às necessidades dos clientes e a agilidade são elementos bastante relevantes na avaliação.

A qualidade dos serviços é avaliada de forma ampla, envolvendo aspectos concernentes ao processo em si, ao produto, ao usuário e a organização, vejamos:

(a) Quanto ao processo produtivo:

- O desempenho dos agentes da prestação de serviços.
- As rotinas de operação.
- O gerenciamento operacional.
- Tempos médios de atendimento por usuário.

(b) Quanto ao produto:

- A praticidade do serviço.
- A confiabilidade do serviço prestado.
- A conformidade do serviço com normas em vigor.
- Os níveis de preço praticados.

(c) Quanto ao usuário:

- A oportunidade de utilização.
- A conveniência que o serviço representa.
- A atratividade do serviço.

mesmo tempo atingindo os interesses econômicos da organização. Nesta “Era da Qualidade Total”, o cliente vem sempre em primeiro lugar. (TOLEDO, José Carlos, et al. Qualidade: gestão e método. Rio de Janeiro: LCT, 2017).

Atendimento ou superação de expectativas.

(d) Quanto à organização:

- Imagem da empresa na sociedade.
- Impacto da marca do serviço no mercado.
- Ações sociais em que a empresa se envolve.
- Tradição no mercado. (PALADINI; BRIDI, 2013, p.17-18)

Depreende-se que são diversos os pontos observados na avaliação da qualidade de um serviço e para cada cliente dada característica terá um peso diferente. É o que defendem Toledo (et al ,2017, p. 187) ao aludirem as dimensões da qualidade, onde cada dimensão agrupa características similares que são observadas pelo consumidor.

Figura 1 - Dimensões para avaliação da qualidade em Serviços



Fonte: Toledo et al 2017, p. 188.

Conforme explicam os autores cada dimensão da qualidade envolve aspectos que juntos dão ao consumidor a sensação de satisfação e suprimento de suas necessidades, o que não significa que o cliente precisa ter todos esses aspectos supridos sempre.

Assim, as dimensões estabelecidas por Toledo et al (2017, p.187) servem como critérios de avaliação dos serviços e devem ser avaliados sob a perspectiva de satisfação do cliente com o quesito determinado. A partir desses aspetos os autores defendem ser possível determinar se empresa é capaz de repetir seus processos sem grandes variações, mantendo o padrão de qualidade e tempo de atendimento apropriado às demandas, mas sem deixar de avaliar outros aspectos que também são importantes para o cliente como cordialidade no atendimento, custos, canais de atendimento, flexibilidade, competência e segurança, sendo esses dois últimos diretamente relacionados com a confiança.

É importante notar que nem sempre é possível ter excelência em todos os quesitos, por isso a empresa deve constantemente avaliar qual dimensão precisa priorizar de acordo com o tipo de cliente e suas necessidades, de forma a averiguar quais as dimensões são mais valorizadas pelo cliente e assim defina aquelas que mais irá valorizar como seu diferencial competitivo (TOLEDO, *et al*, 2017, p. 189).

Las Casas (2008, p. 06) assevera que produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas. Portanto, a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa, sendo justamente essa subjetividade o fator de que mais dificulta a medição da qualidade e o estabelecimento de padrões de qualidade em serviços, devendo cada tipo de cliente e cada contexto ser averiguado cuidadosamente para então definir em qual dimensão investir mais.

A grande dificuldade na mensuração da qualidade de um serviço são os aspectos subjetivos envolvidos nessa análise, isso porque o próprio conceito de qualidade é eivado de subjetividade, e quando a temática é no contexto dos serviços a operacionalização de um padrão de qualidade torna-se ainda mais complicada, tendo em vista que a qualidade não se subjugue num conceito único, e um serviço bom para um indivíduo, nem sempre terá essa mesma conotação para outrem (TOLEDO, *et al* 2017, p. 187).

4.3 Qualidade na Educação / Serviços Educacionais de Acordo com a LDB

A educação é tão importante quanto o próprio ar que respiramos, ela assegura direitos e garante o pleno desenvolvimento do homem (CHAN, 2014). Sendo destinadas às crianças, jovens, adultos ou idosos, a educação tem importância elementar para o indivíduo e sociedade.

Se durante muitos anos a educação foi vista apenas como uma forma de ascensão social, hoje não é somente essa característica que tem destaque. Certamente a mobilidade social e o prestígio que a educação pode trazer ainda são bastante vislumbrados, entretendo suas benéficas vão bem mais além, principalmente quando consideramos que ela legitima a ascensão e desenvolvimento da nação como todo, e por isso torna-se alvo de políticas públicas e aloca-se também como um dever social (SOBRAL, 2000).

Com sua importância cada vez mais ressaltada, a educação firma-se como direito de todos sem qualquer discriminação, pois ela prepara os indivíduos para o convívio social e traz o conhecimento necessário para conquista e manutenção da autonomia (KRAEMER, 1999).

Neste ínterim A Constituição Federal a assegura como direitos de todos e dever do estado e da sociedade. Primeiramente o texto constitucional estabelece a educação como direito social (CF/88, art. 6^a), e mais adiante assegura que ela é direito de todos sem qualquer discriminação e que a todos deve ser oportunizado condições de acesso e permanência na escola (CF/88, arts. 205 e seguintes) (BRASIL, 1988).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional por sua vez apregoa que a educação *tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho* (BRASIL, 1996). A mesma Lei destaca ainda que “o ensino será ministrado com base na garantia do padrão de qualidade” (art. 3º, IX) e atribui à União o dever de “assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino” (art. 9, VI) (BRASIL, 1996).

Como um processo de socialização que, embora mutável de acordo com tempo e o contexto vivenciado, tem como maior objetivo levar conhecimento ao indivíduo, subsidiar sua autonomia, dá a ele competitividade, a educação é algo estreitamente relacionado à sociedade e seu desenvolvimento, daí nasce o destaque de seu papel social e sua participação fundamental no desenvolvimento de uma nação, o que subsidia a importância da qualidade da educação ofertada (SOBRAL, 2000).

Não há dúvidas que a educação é uma porta de mudanças e desenvolvimento, ela é a ponte entre a pessoa e seu sucesso. O relatório da UNESCO, órgão da ONU para educação, cultura e ciência, informa que a educação traz múltiplos benefícios, capacita às pessoas, traz conhecimento, além de ser algo fundamental para erradicação da pobreza já que segundo os levantamentos 171 milhões de pessoas sairiam da pobreza se soubessem ao menos ler, além disso, os dados salientam que a possibilidade de sobrevivência dos filhos de mães alfabetizadas tem 50% a mais de chance de sobreviver do que os gerados por mães analfabetas (DANIEL, 2010).

Corroborando Janeiro (2012) menciona a estreita relação entre trabalho, alfabetização e condições de vida, aludindo a necessidade indiscutível da educação de qualidade para melhorias das condições de vida, bem como colocando a alfabetização como porta de entrada do mundo letrado, o qual exige o uso social da leitura e da escrita como algo fundamental para a vida, desenvolvimento, autonomia e igualmente emprego e renda.

Na era do conhecimento, a concepção da educação liga-se muito mais ao campo social do que individual, apregoando que o desenvolvimento de uma nação está totalmente condicionado à qualidade da sua educação, não há como projetar um futuro otimista sem falar em educação e conhecimento, conseqüentemente o sucesso humano e desenvolvimento de um país liga-se a qualidade da educação. O autor ainda considera que vivemos um cenário altamente competitivo o que maximiza a estima dada a educação e destaca a sua importância. (Gadotti, 2000)

Hora (2007) argumenta que o que é oferecido pela escola dificilmente se adquire em outro lugar ou organização, em sua menção literal o autor expõe que:

(...) a escola oferece um tipo de formação que não é facilmente adquirida em outra organização e é uma instituição, cujo papel consiste na socialização do saber sistematizado, possibilitando a aquisição de instrumentos para o acesso ao saber, desenvolvendo uma formação que abarca as dimensões científicas, técnica, ética, estética e humana, articulando elementos cognitivos – aprendizagem, ensino, habilidades, competências, conhecimento, capacitação, qualificação – com elementos atitudinais – socialização, disciplina, conduta, disposições, valores. (HORA, 2007, p. 44).

Neste sentido, a escola é uma instituição que contribui decisivamente para a transformação das relações sociais, econômicas e políticas, portanto deve estar comprometida também com a formação de cidadãos conscientes de seu papel social, mantendo-se, ao mesmo tempo, como centro irradiador de cultura e produtora de conhecimento para a sociedade.

A sala de aula é *um espaço educativo, ou seja, de crescimento e transformação (...)* educar é uma atividade que permeia o ser como todo e que agrega conhecimento em níveis profundos do ser humano (JANEIRO, 2012, p.17). Com isso a escola passa a ser um espaço de produção e disseminação de conhecimento, ele não pode ser local de segregação ou preconceito, ao revés deve primar pela qualidade para todos, o que também deve ser um objetivo das políticas governamentais e sociais, de acordo tanto com a legislação nacional quanto com os compromissos assumidos internacionalmente pelo Brasil, que considerando a indispensabilidade da educação para o desenvolvimento humano, e do país como todo, garante educação a toda população (DOURADO; OLIVEIRA, 2009).

4.4 Gestão da Qualidade

O termo gestão traz a ideia de planejamento, direção, organização para que se alcance o fim almejado, desta forma pode-se entender a gestão como um conjunto de esforços que tem

por objetivos: planejar; organizar; dirigir ou liderar; coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos considerando as variáveis empresarial, ambiental e interativa.

O século XX trouxe consigo novas tendências que forçaram reações imediatas das organizações, Juran e Defeo (2015, p.18) aludem que o crescimento exponencial das tecnologias e ciências e consequente maximização do consumismo intensificaram a concorrência em termos de qualidade.

Neste cenário a gestão da qualidade ganha destaque, pois se de um lado há o movimento consumista, que abre os braços para receber os novos produtos e serviços, de outro estão esses mesmos consumidores que não querem recepcionar os problemas de qualidade associados aos produtos e serviços que desejam e/ou adquirem, a falta de qualidade frustra o consumidor e intensifica a necessidade de melhor gestão da qualidade (JURAN; Defeo, 2015, p.23).

Em suma a gestão da qualidade refere-se:

(...) ao conjunto de atividades, planejadas e executadas, no ciclo de produção e na cadeia de produção, necessárias para se obter a qualidade planejada, ao menor custo possível. , a gestão da qualidade é a abordagem adotada e o conjunto de práticas utilizadas pela empresa para se obter, de forma eficiente e eficaz, a qualidade pretendida para o produto ou serviço. (TOLEDO, et al. 2017, p. 28).

Toledo et al (2017, p. 48) defende que atualmente a gestão da qualidade segue os fundamentos da qualidade total, ou seja, *internaliza conceitos que a aproximam da necessidade de uma gestão efetiva da qualidade ao longo de toda a cadeia produtiva e, consequentemente, dos princípios que orientam a gestão da cadeia de suprimentos.*

Com isso a qualidade assume o palco principal das ações estratégicas, estimulando a gestão da qualidade, o que despertou no século XX a chamada revolução de qualidade, que no século seguinte difundiu-se pelo mundo, notando-se claramente a constante busca pela perfeição por aqueles que desejam alcançar a vantagem competitiva em qualidade. (JURAN; DEFEO, 2015, p.23).

Ao buscarem os fundamentos para essa gestão da qualidade Toledo *et al* (2017) analisaram os autores de maior renome na temática da qualidade, tais como Armand Feigenbaum, Joseph Moses Juran, Philio Crosby, Willian Edward Deming e Kaoru Ishikawa, e a partir dessa análise extraíram os pontos em comum que orientam as recomendações básicas para a gestão da qualidade, são elas:

a) Compromisso da alta administração para com a qualidade e sua melhoria.

- b) A organização deve elaborar e implementar uma política ou diretriz específica para o aperfeiçoamento contínuo (ou seja, ter uma política de melhoria contínua).
- c) Gerenciamento e investimento no treinamento, na capacitação e no desenvolvimento do pessoal de todos os níveis hierárquicos da organização.
- d) Adoção de sistemáticas e padronização de procedimentos de trabalho para os processos da organização, os quais representam a base para a previsibilidade e para a melhoria do desempenho.
- e) Adoção de uma visão e prática de envolvimento e participação das pessoas na resolução de problemas.
- f) Busca da integração nos níveis horizontal (entre processos, departamentos etc.) e vertical (entre níveis hierárquicos) da organização.
- g) Valorização e foco na constância de propósitos, ou seja, na perseverança, com sabedoria e na busca dos objetivos estabelecidos. (TOLEDO, et al, 2017, p. 46-470).

A visão que prevalece é que toda organização deve investir em qualidade se quiser sobreviver no mercado altamente competitivo, pois *Organizações que buscam incansavelmente entregar bens e serviços de alta qualidade deixam para trás as organizações que não o fazem* (JURAN; DEFEO, 2015, p.16), tal afirmação permite concluir que a contemporaneamente gerir a qualidade e tão fundamental quanto à gestão financeira, ela não é opcional, é fundamental:

Bens e serviços de qualidade superior geram resultados financeiros sustentáveis, pois serem superiores aos dos concorrentes os torna vendáveis. Bens e serviços que são vendáveis por causa da qualidade impulsionam continuamente as receitas e mantêm os custos mais baixos, levando a uma maior lucratividade. A busca pela qualidade superior transforma a empresa e cria uma cultura favorável de qualidade. (...) **A gestão da qualidade não é opcional.**” (JURAN; DEFEO, 2015, p. 17). (grifo nosso)

Tudo isso evidencia claramente a necessidade de melhor gerenciamento da qualidade para que esse aspecto pudesse ter notado com satisfação pelos consumidores e assim permitir a manutenção da competitividade das organizações. Neste momento a gestão da qualidade como atividade indispensável à competitividade estratégica consubstancia um elemento fundamental das atividades administrativas.

4.5 Gestão Educacional Democrática

Libâneo (2012) informa que os vocábulos organização e gestão são frequentemente associados à ideia de administração, governo, provisão de condições de funcionamento de determinada instituição social – família, empresa, escola, órgão público, entidades sindicais,

culturais, científicas etc. – para a realização de seus objetivos. Sob este enfoque gestão e organização são condições intrínsecas a qualidade dos serviços educacionais e consequentemente ao funcionamento da instituição escolar conforme o esperado.

No contexto educacional os termos gestão e administração são às vezes equivalentes e em outras apresentam conotações distintas, observe:

Os termos gestão e administração (da educação) são utilizados na literatura educacional ora como sinônimos, ora como termos distintos. Algumas vezes, gestão é apresentada como um processo dentro da ação administrativa; em outras, seu uso denota a intenção de politizar essa prática. Apresenta-se também como sinônimo de gerência, numa conotação neotecnicista, e, em discursos mais politizados, gestão aparece como a nova alternativa para o processo político-administrativo da educação (GRACINDO, 2001, p. 113).

Neste interregno gestão é um termo utilizado em diversos segmentos e no meio educacional é uma opção que abarca tanto o seu processo político como o administrativo, dando uma ideia de gerenciamento. Concernente à escola, a organização e a gestão referem-se ao conjunto de diretrizes, normas, diretrizes, estrutura organizacional, procedimentos necessários para assegurar a racionalização do uso de recursos humanos, materiais, financeiros e intelectuais assim como a coordenação e o acompanhamento do trabalho das pessoas (LIBÂNEO, 2012).

A gestão da educação é uma temática que vem tomando crescente vulto e importância, seja pela expansão dos sistemas de educação e redes de escolas, particularmente estaduais e municipais, seja pelo objeto de estudo e de investigação que ela representa. Subjacentes à relevância deste tema estão o processo de abertura democrática, instaurado na década de 1980, e a promulgação da nova Constituição brasileira, em 1988. Este segundo fato é significativo por duas razões: a) o princípio federativo que inspira a administração do Estado brasileiro e suas unidades federadas, segundo prevê a Constituição Federal; b) a autonomia consignada aos sistemas educacionais e às respectivas instituições, como estabelece a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (PAZETO, 2001).

Neste sentido, a mobilização em torno da democratização da sociedade e de suas instituições, de uma parte, assim como a autonomia das unidades federadas e dos sistemas e instituições, de outra, criaram mecanismos de descentralização administrativa e de ampliação das expectativas da sociedade em relação às políticas públicas e aos direitos sociais.

No cerne das políticas e programas educacionais e à sua gestão, Wittmann (2001) argumenta que o Brasil, por suas esferas e sistemas, conclamou todas as instituições e cidadãos à corresponsabilidade em relação à sua execução e criou mecanismos de

descentralização de competências, estabelecendo contrapartidas em todas as esferas e níveis de atuação.

Para estabelecer uma discussão a respeito da gestão educacional na instituição escolar, é preciso discutir os princípios gerais da administração. Essa concepção expressa o significado que a administração assume ao operar-se na organização escolar, cujos fins que pretende alcançar precisam estar articulados cada vez mais aos movimentos de transformação social (HORA, 2007).

Essa transformação social é representada pela prática administrativa na sociedade capitalista, cuja origem está na Administração Científica de Taylor (1978), baseada nos princípios gerais da administração, bem como da organização e do controle dos processos de trabalho que também foi assumida como um dos elementos primordiais da gestão educacional (HORA, 2007).

Desta forma, Hora (2007) defende que a gestão da educação, que até então vinha sendo sustentada pelos princípios da administração das organizações empresariais do modelo burocrático do Estado, começou a criar identidade própria. O desenvolvimento de trabalho na área educacional exige do educador o exercício de práticas voltadas para transformá-lo e transformar-se como pessoa, como profissional e como sujeito social. Na prática da administração, esses exercícios também são essenciais.

Assim, há que se dizer que a gestão escolar tem sido pródigo em inovações, propostas de modelos e também em receitas, que quase se atropelam, mas que o têm colocado na ordem do dia, invadindo muitos outros domínios, públicos e privados, da esfera social, política e organizacional (ESTEVÃO, 2002).

De acordo com Libâneo (2012), os estudos sobre o sistema escolar e as políticas educacionais centram na escola como unidade básica e espaço de realização dos objetivos e metas do sistema educativo. Assim, a ênfase da escola como objeto de estudo não se explica apenas pela sua importância cultural, mas também, pelas estratégias de modernização e de busca de eficácia do sistema educativo.

A gestão escolar é desenvolvida pelos profissionais que a compõem, a partir das características dos educadores e demais profissionais que compõe a estrutura do processo educativo. Os gestores vislumbram a democratização como o desenvolvimento de processos pedagógicos que permitam a permanência do educando no sistema escolar, através da ampliação de oportunidades educacionais (HORA, 1994).

Segundo Luck (2011, p. 32), “a gestão educacional é uma expressão que ganhou evidência a partir da década de 1990 e vem-se constituindo em um conceito comum no discurso de orientação das ações de sistemas de ensino e de escolas”. O conceito de gestão resulta de um novo entendimento, ou melhor, dizendo de um novo paradigma que estabelece uma mudança do enfoque de administração para o de gestão, que vem ocorrendo no contexto das organizações, mais especificamente nos sistemas de ensino (LUCK, 2011).

Certo disso, a gestão educacional corresponde, segundo Luck:

(...) ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos autônomos (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados) (LUCK, 2011, p. 35).³ das escolas, compromissado com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional.

No entanto, observa-se que, ao longo da história da educação brasileira, os esforços para a melhoria da qualidade do ensino têm privilegiado ações que focalizam uma melhoria na metodologia de ensino, o domínio de conteúdo pelos professores, as condições físicas e materiais da escola, os processos educacionais de gestão bem como o sistema de aprendizagem.

(...) essa sinergia somente será promovida, estimulada e orientada sob a liderança do diretor do estabelecimento de ensino, juntamente com sua equipe gestora, voltada para a dinamização e coordenação do processo coparticipativo para atender, na escola, às demandas educacionais da sociedade dinâmica e centrada na tecnologia e conhecimentos (LUCK, 2011, p. 42).

Dessa forma, a gestão do sistema de ensino e de suas escolas deve administrar, em níveis diferentes, a elaboração, o acompanhamento e avaliação do projeto de qualidade da educação que deseja expresso por sua proposta educacional, orientado por um paradigma de homem e sociedade.

É da competência do gestor educacional criar e manter um ambiente propício à plena participação dos profissionais da escola, pais e alunos no processo social escolar, sob o argumento de que é através dessa participação que os mesmos desenvolvem consciências sociais e crítica bem como a cidadania (FREITAS, 2010).

Desta forma, é imperioso o envolvimento entre equipe pedagógica, professores, alunos, pais, comunidade externa, vez que os mesmos tornam-se os responsáveis pela

³ O art. 14, inciso I, da Lei 9.394/96 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, define a elaboração do projeto pedagógico da escola pelos professores e gestores escolares, como princípio na definição de normas de gestão democrática de ensino.

construção do ambiente cultural da escola, de acordo com sua forma de agir e pensar; é a partir desta visão que será criada a identidade da escola na comunidade, seu real papel, de acordo com as necessidades da comunidade.

Desta forma, a família e a comunidade tornar-se-ão agentes transformadores no processo da educação. Esta prática do gestor tem como sustentação a compreensão de que os problemas relacionados com a educação são problemas da coletividade, da sociedade e não apenas do governo. Então, as soluções para os problemas devem ser buscadas em grupo, sempre levando em conta a reflexão coletiva sobre a realidade e a necessidade de negociação e o convencimento local para sua efetivação, o que só pode ser praticado, mediante espaço de autonomia.

É preciso ressaltar que o educando é o elemento central da existência da escola. É por ele e para ele que existem as escolas e educadores. Desta forma, ele deve ser tratado como o ator principal dentro do processo educativo. Como bem menciona Pellegrini (1986, p. 127) “A grande riqueza da participação de todos está na medida em que cada grupo ou cada pessoa traz para o grupo as suas percepções sobre a realidade que o cerca quando os objetivos definidos e os planos de ação estão impregnados dessas diferentes percepções”.

Destarte é importantíssimo o entrosamento entre escola e comunidade. Sabendo que, quando todos participam, a tendência, além de um melhor relacionamento e uma gestão mais eficiente e uma maior qualidade do processo ensino aprendizagem. No entanto, como bem adverte Paro (2001) a disseminação, na escola, de uma nova concepção de mundo implica numa mudança de postura do educador, frente à educação e ao seu papel.

Enfim, a formação do gestor deve ter como ponto de partida a concepção de que ele é um líder político e defensor da educação e deve erigi-lo em ator que propõe princípios democráticos e escolas justas. Como bem destaca Estevão (2001) a gestão é responsável por realizar a mediação no seio da prática social global e tem como princípio assegurar uma educação comprometida com a sabedoria de viver junto, respeitando as diferenças, comprometida com a construção de um mundo mais humano e justo para todos os que nele habitam, independentemente de raça, cor, credo ou opção de vida.

O exercício da administração participativa, aberta ao diálogo, apresenta vantagens em termos de processos e resultados, pois as pessoas são valorizadas e percebidas como agentes.

É a partir delas que as coisas acontecem na escola e políticas são implementadas ou guardadas em gavetas e arquivos. Como o foco no indivíduo, a gestão participativa na escola pode trazer benefícios à nação. O respeito ao trabalho do professor, ao do gestor escolar e ao das comunidades escolar e local poderá elevar a qualidade educacional, tornando-a compatível com as necessidades dos indivíduos e do contexto (FREITAS, 2000, p. 50).

Nesta linha, a administração participativa, focada nas pessoas, oportuniza um clima participativo, onde valores são resgatados e nessa ótica o professor, o gestor e a comunidade são indispensáveis para a qualidade no sistema educacional.

Gestão democrática é um princípio consagrado pela Constituição vigente e abrange as dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Ela exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores. A gestão democrática implica principalmente o repensar da estrutura de poder da escola, tendo em vista sua socialização (VEIGA, 2005).

4.6 Cultural Organizacional

O contexto atualmente vivenciado de ampliação da concorrência exige que as organizações mantenham um clima organizacional favorável para que os colaboradores desempenhem suas tarefas de forma satisfatória à obtenção da maior qualidade possível nos produtos e serviços, o que é fundamental para o gerenciamento do capital humano e sobrevivência de qualquer empresa (MARTINEZ; FIORESE, 2016).

É certo que o clima impacta no relacionamento dos colaboradores e por consequência na forma como eles se esforçam para prestar um serviço de qualidade. Como bem aponta Ferreira (2017, p. 47) o clima organizacional é definido como “resultado do estado de espírito ou de ânimo das pessoas, que predomina em um ambiente organizacional em um determinado período”. Diante desse conceito, a autora sugere que o clima pode ser afetado por conflitos e uma série de situações internas e externas ao ambiente laboral, o que pode impactar tanto positivamente, quanto negativamente, na motivação dos colaboradores para trabalharem em prol dos objetivos da organização.

Há assim uma estreita relação entre clima organizacional e motivação, e embora a motivação não seja o foco deste trabalho, vale mencionar que ela é mola propulsora das ações humanas, “motivar significa predispor o indivíduo para certo comportamento desejável naquele momento” (PILETTU, 2013, p.32).

Diante disso, tudo que afeta a motivação, automaticamente afeta o desempenho das pessoas, afeta o direcionamento e qualidade de suas ações. Se o clima organizacional não for bom, os colaboradores não estarão felizes e motivados em pertencer à organização. Daí afirmar que:

(...) a identificação do clima organizacional pode ajudar a aumentar a eficiência da organização, pois contribui para a criação de um ambiente que satisfaça as necessidades dos integrantes de seu quadro funcional, ao mesmo tempo em que canaliza os comportamentos em direção ao atingimento dos objetivos organizacionais. (FERREIRA, 2017, p.51)

Não há como desvincular a gestão estratégica das ponderações acerca do clima, afinal a avaliação deste clima permite observar “a percepção dos funcionários em relação aos diversos fatores presentes nas organizações e se estes os satisfazem ou não.” (FERREIRA, 2017, p.47).

É válido mencionar que o clima organizacional é influenciado por uma série de variáveis, dentre as quais estão salários e benefícios, o tipo de trabalho realizado, progressão profissional, relacionamento interpessoal, estilo da liderança, estabilidade no emprego, dentro outros pontos que podem interferir no risco, na responsabilidade e em conflitos. A atuação da liderança é apontada como um dos principais ingredientes da motivação, sendo fundamental manter um bom relacionamento entre funcionários e gestão para melhorias no clima organizacional (FERREIRA, 2017).

Luz (1995) defende que o clima espelha o ânimo das pessoas e seu estado de espírito, desta forma é resultado da cultura da empresa, refletindo seus pontos positivos e negativos. Para o autor, a cultura organizacional é dinâmica, e por isso pode ser alterada ao longo do tempo, mas é preciso estabelecê-la de forma a minimizar as incertezas e direcionar os colaboradores ao resultado esperado pela organização.

Uma das principais variáveis incidentes sobre o clima organizacional certamente é cultura organizacional, tendo em vista que ela refere-se ao complexo de conhecimentos, arte, moral, direito, crença, costumes e outras capacidades e hábitos adquiridos pelo homem como membro da sociedade, o que torna a cultura uma “construção coletiva que direciona as ações do indivíduo em sociedade – e, por consequência, também nas organizações” (SOUZA, 2014, p.19).

Como bem destacam Miranda et al (2016), há uma relação direta entre a cultura e o comportamento dos colaboradores, é preciso entender essa correlação para proporcionar um ambiente interno favorável e assim conseguir atender aos paradigmas mercadológicos atuais, superando as expectativas do cliente.

A cultura organizacional cria um sistema de valores que diferencia uma organização de outras, esses valores são compartilhados pelos colaboradores, e isso ascende à identidade da empresa (ROBBINS, 2005). A cultura é importante para estabelecer claramente os objetivos e foco das instituições e assim motivar melhor os colaboradores e perseguirem as metas propostas.

No entendimento de Robbins (2005, p.376) “A cultura organizacional se refere à maneira pela qual os funcionários percebem as características da cultura da empresa, e não ao

fato de gostarem ou não delas”, desta forma o autor destaca que a cultura promove um consenso sobre o sistema de valores da empresa, sua missão e seus objetivos, diferenciando uma empresa das outras.

Neste sentido a compreensão acerca da cultura da organização é fundamental em razão do tamanho impacto que gera nos colaboradores, afinal ela determina a maneira de pensar e agir de acordo com o esperado pela empresa, a cultura define os pressupostos básicos de um grupo, que embasado nela desenvolvem formas de lidarem com os problemas e com as mais variadas situações (SCHEIN, 1985).

No conceito atribuído por Ferreira (2017, p.55):

A cultura de uma empresa é o conjunto de normas, regras, valores e atitudes, que pode ter sido desenvolvido pelo fundador da organização, dando a está um modo particular de ser, com características próprias que a distingue das demais e que são passadas aos novos membros como a forma correta de se pensar e agir, determinando o que deve ser seguido e o que deve ser evitado. A cultura exerce uma forma de controle e representa a identidade da organização.

Desta forma é possível afirmar que é a cultura que integra as pessoas em um grupo, influenciando um padrão no modo de operação da organização, construindo relacionamentos mais coesos e direcionados e assim permitindo respostas mais rápidas e práticas aos problemas identificados no ambiente organizacional. Diante disso a análise da cultura organizacional torna-se um instrumento poderoso para aumentar a competitividade das organizações, pois a coesão mantém os funcionários engajados para o alcance de um objetivo comum (SOUZA, 2014, p. 20)

Embora as lições iniciais sobre cultura organizacional denotem certa simplicidade em sua compreensão, é importante sobressaltar que ela seu conceito não é limitado a direcionar comportamentos, envolvendo múltiplos aspectos que amparam interações e influências contínuas, num processo dinâmico e interativo.

Schein (2009, p.21) informa que a cultura organizacional se manifesta em níveis, a saber, artefatos, valores assumidos e pressupostos subjacentes, o primeiro alinha estruturas e processos organizacionais, o segundo perpassa pelas estratégias, objetivos e filosofias da organização, e, enfim, os pressupostos, destacam a fonte de valores e ações inconscientes, relacionadas às crenças, percepções, sentimentos e pensamentos.

Em sentido semelhante, Ferreira (2017) ensina que a cultura organização é compreendida em três níveis, artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas:

Quadro 1 - Níveis da Cultura Organizacional



Fonte: Ferreira (2017, p.55)

Na visão do autor o artefato é o nível mais superficial, representando aspectos facilmente perceptíveis como políticas e diretrizes, organograma, padrões de comportamento, vestuário das pessoas, produtos e serviços e rituais de integração. De outro modo, os valores compartilhados são aqueles que fundamentam as ações, demonstrando a razão pela qual as coisas são feitas, e as pressuposições básicas, como nível mais profundo, referem-se as regras não escritas, percepções e sentimentos inconscientes que levam as pessoas a agirem de determinada forma (FERREIRA, 2017).

A completa compreensão da cultura organizacional exige também o conhecimento dos seus principais elementos, tais como ritos e cerimoniais, mitos e histórias, normas, processos de comunicação e valores. Conforme Freitas (1991) esses elementos amparam a criação da identidade cultural de cada organização, repassando para todos os seus membros o comportamento que se espera deles, a partir dos valores representativos da instituição e de suas prioridades.

Para melhor conhecimento da cultura por todos os colaboradores é preciso ações de repasse dos valores e normas, o que pode acontecer por meio de rituais, cerimônias e ritos, por meio dos quais a cultura se apresenta de forma tangível e coesa, auxiliando igualmente na integração dos membros e ascendendo a expressividade da cultura. Além disso, por meio das histórias e mitos, os comportamentos são reforçados, demonstrando as possibilidades de ajuste do clima às necessidades, sua volatilidade e poder de adequação às necessidades de cada época e contexto (FREITAS, 1991).

Dentre as funções da cultura organizacional Souza (2014) destaca a definição e limitação das estratégias organizacionais e das fronteiras da organização, de forma a precipuamente obter o controle social e assim conseguir alcançar os objetivos estratégicos e, se preciso, resgatar os objetivos legítimos (socialmente aceitos).

Neste ínterim a cultura organizacional reflete os pressupostos básicos do grupo que a desenvolveu, direcionamento a forma que consideram mais acertadas para lidarem com problemas, daí o motivo dela ser ensinada e repassada aos membros das organizações, para que percebam, pensem e sintam a tradição que fundamenta a identidade da empresa (SCHEIN, 2009, p.3).

Evidencia-se que a cultura organizacional é dinâmica, e adequa-se para ofertar as soluções estáveis para problemas, sejam eles internos ou externos, assim a cultura pode sempre ser aprendida, alterada e transmitida, mantendo o comprometimento do grupo para êxito dos objetivos comuns e estabilidade social (SOUZA, 2014). A cultura tem importante impacto nos padrões comportamentais dos colaboradores, favorecendo o maior comprometimento e motivação, ela influencia sobremaneira na qualidade dos serviços prestados (MIRANDA, et al, 2016).

Diante o exposto, no contexto escolar as funcionalidades da cultura organizacional também podem ser equalizadas para melhorias na qualidade. Como bem acentua Torres (2005) a cultura da organização escolar é desenvolvida numa série de fatores, os quais permitem articulação e incorporação da dimensão temporalidade, de forma a consubstanciar um significativo e dinâmico elemento para enfrentamento dos novos desafios do contexto escolar.

4.7 Serviços

Serviços são, em suma, ações desenvolvidas por terceiros em substituição ao próprio usuário, nestes termos referem-se a bens intangíveis, concebidos por ações especificamente promovidas para atender à solicitação dos clientes, que enquanto usuários dos serviços são substituídos pelo prestador para executar a função que satisfará suas necessidades (PALADINI; BRIDI, 2013, p.13).

Ainda de acordo com Paladini e Bridi (2013, p. 14) os serviços são estruturados e viabilizados para ajustarem-se aos usuários a que se destina, isso deriva da própria acepção da necessária qualidade em serviços, que como já visto, e é sentida de maneira diferente pelos consumidores, e essa subjetividade força uma constante adequação dos prestadores para satisfazer todo seu público alvo.

Kotler (1998) apresenta os serviços como atos ofertados de uma parte a outra, daí segue a definição de Meirelles (2006) que aponta o serviço como realização do trabalho propriamente dito. Conforme a NBR ISO 9000 (ABNT, 2005) os serviços são resultado de pelo menos uma atividade desempenhada, necessariamente, pela interface entre o fornecedor e o cliente é, geralmente, intangível, mas realizada em um produto tangível fornecido pelo cliente.

Para melhor elucidação dos serviços, observe os principais pontos que o diferencia dos bens físicos (quadro 2):

Quadro 2 - Diferenças entre bens tangíveis e serviços

Serviços	Bens físicos
São mais intangíveis	São mais tangíveis
É um processo, uma atividade ou uma experiência	É um bem físico
São mais heterogêneos	São mais homogêneos
Apresentam dificuldades de avaliação antes da compra	Podem ser demonstrados antes da compra
Produção e consumo simultâneos	Produção e consumo são etapas distintas
Maior participação do cliente no processo de produção do serviço	No geral, o cliente não participa da produção dos bens
Maior contato do cliente com algum aspecto da prestação do serviço	Pouco contato entre a empresa e o cliente
Avaliação se dá tanto pelo serviço quanto pelo atendimento recebido	Avaliação se concentra principalmente no bem

Fonte: Toledo et al 2017, p. 182

Averiguando os conceitos mais utilizados observam-se os serviços como ações finais voltadas ao atendimento da solicitação do consumidor, cuja execução encerra o requerimento e faz com que o serviço tenha um fim em si mesmo (PALADINI; BRIDI, 2013, p.16). Em outros termos referem-se às atividades de natureza mais ou menos intangível, em que há interação entre cliente e prestador de serviços (GRÖNROOS, 1995), ou ainda como ato desempenhado por uma parte e ofertado a outra num processo essencialmente intangível que não envolve troca ou modificação da titularidade de nenhum bem tangível (LOVELOCK, 2001).

Serviços são atos, ações, desempenho, que agregados ou não a um bem, consubstanciam um produto final que supre ou não as expectativas, ou seja, envolve sempre um sentimento de satisfação ou insatisfação variável de pessoa para pessoa (LAS CASAS, 2008, p.4). Neste sentido Lovelock (2001) acrescenta ainda que os serviços são atividade

econômica que cria valor e oferta benefícios aos clientes em local e tempo específico, conforme requerido e necessário para satisfação das necessidades daquele que a ação/serviço requisitou.

Destacando as dificuldades de conceituação dos serviços, por ser um fenômeno bastante complexo, Toledo (et al, 2017, p. 176) colacionam:

Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível. Sua produção pode ou não estar vinculada a um bem físico. Serviço é todo trabalho feito por uma pessoa em benefício de outra. Já qualidade em serviço compreende-se que é à medida que uma coisa ou experiência satisfaz uma necessidade, soluciona um problema ou agrega valor em benefício de uma pessoa.

A par destas considerações é possível inferir como características dos serviços a intangibilidade, a inseparabilidade, a simultaneidade e a heterogeneidade. Conforme Las Casas (2008, p. 14) a intangibilidade denota os serviços como algo abstrato, na explicação de Toledo (et al, 2017, p.179) tal aspecto dá luz ao serviço como uma experiência que não pode ser avaliada antes de consumida, ou seja, não é como um produto físico que podendo ser tocado, cheirado ou ouvido permite ao consumidor uma avaliação prévia ao consumo. Por outro lado, os mesmos autores destacam a intangibilidade não é a mesma em todos os tipos de serviços, sendo alguns mais intangíveis que outros, estando a escala a tangibilidade ligada ao fato de serem ou não associados a bem físicos.

A heterogeneidade é oriunda da alta variedade dos serviços, por serem totalmente dependentes da pessoa do prestador e isso envolverem aspectos subjetivos mutáveis de pessoa para pessoa, além é claro de aspectos relacionados ao ambiente, a dificuldade na padronização de resultados (TOLEDO, et al, 2017, p. 180). Sem dúvida tal aspecto se atribui a grande influência do fator humano na produção de serviços o que para Las Casas (2008) fica de fora a prestação a mercê da instabilidade humana, impactando assim na qualidade desse serviço, bem como na dificuldade de manutenção de uma qualidade constante.

Por seu turno a inseparabilidade é trazida pela simultaneidade da prestação e do consumo, o que impede a o estoque de serviços, como há com produtos (LAS CASAS, 2008). Em geral, como alude Toledo (et al, 2017, p. 181), não há uma etapa intermediária, essa condição coloca o cliente envolvido no processo e não apenas como um receptor, permitindo que ele interaja e desempenhe funções específicas no processo de fornecimento do serviço.

Ao contrário de Las Casas (2008) que informa a impossibilidade de estoque dos serviços em decorrência da inseparabilidade, Toledo (et al, 2017) informa esse fato como decorrência da perecibilidade. Neste ínterim, a perecibilidade também é apontada por Toledo (2017, p. 181) como característica intrínseca aos serviços decorrente da inseparabilidade e simultaneidade, devido à impossibilidade de fazer estoque de serviços, o que traz à tona a necessidade de equilíbrio entre oferta e demanda, para que a organização.

Pelo exposto os serviços são atos ou atividades desempenhados por uma pessoa para suprir as necessidades de outra, que pode ou não vincular-se a um bem físico/tangível, consubstanciando um relacionamento próximo entre cliente e prestador de serviço, e que por suas próprias características tem alto grau de intangibilidade (TOLEDO, et al, 2017, p. 177).

4.8 Setor de Serviços

No período da Revolução Industrial ascenderam grandes potências econômicas, momento no qual as indústrias se destacaram como principal fonte de riqueza e absorção de mão de obra. Este cenário por muito tempo permaneceu em ascensão, no entanto as modificações socioeconômicas dos últimos tempos geraram um crescimento elevado do setor de serviços, o que Toledo (et al, 2017, p.174) informa ser consequência da maior demanda por serviços de toda natureza e de melhor qualidade, ocasionados especialmente pelos seguintes fatores:

- Desejo de melhor qualidade de vida.
- Mais tempo de lazer.
- A urbanização tornando necessários alguns novos serviços.
- Mudanças demográficas aumentam a quantidade de crianças ou idosos, os quais consomem maior variedade de serviços.
- Mudanças socioeconômicas, como o aumento da participação da mulher no trabalho remunerado e pressões sobre o tempo pessoal.
- Aumento da sofisticação dos consumidores, levando a necessidade mais ampla de serviços.
- Mudanças tecnologias que têm aumentado a qualidade dos serviços ou que veem criando serviços completamente novos. (TOLEDO, et al, 2017, p. 173).

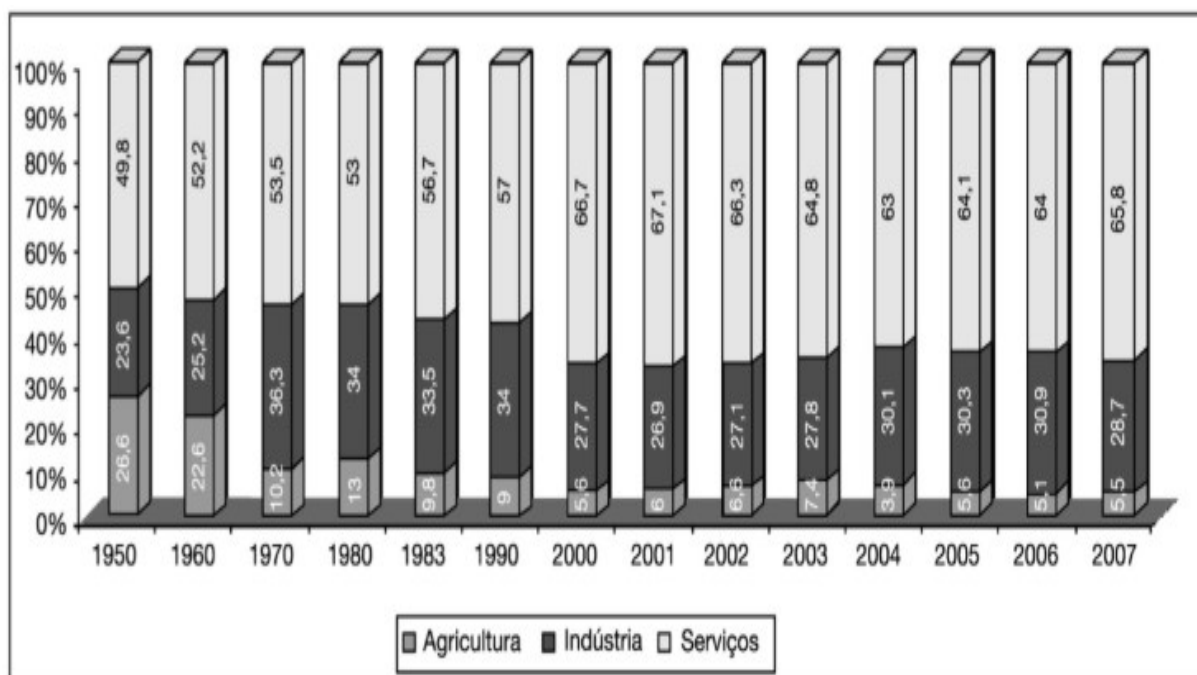
O setor de serviços assume cada vez mais importância tendo em vista especialmente a participação expressiva do setor no PIB de vários países, a exemplo do Canadá, Estados

Unidos, França, Dinamarca, Inglaterra, dentre outros países desenvolvidos e em desenvolvimento, como nosso próprio país, onde o setor ocupa a maior fatia do PIB nacional (PALADINI; BRIDI, 2013, p.02).

É bem nítida que as mudanças ocorridas no setor de serviços nos últimos tempos, pois tais alterações nas conjunturas econômica e social elevou tal setor a categoria de maior relevância em vários países, com o crescente aumento da demanda que colocam o setor serviços em expansão (TURETA; ROSA; OLIVEIRA, 2007).

Na ilustração a seguir (gráfico 1) é possível vislumbrar com mais nitidez a grande importância dos serviços dentro do PIB brasileiro:

Gráfico 1 - Composição do PIB por setor de atividade econômica conforme dados do IBGE



Fonte: Toledo et al 2017, p. 175

Essa alta participação no PIB ocorre pela grande abrangência e diversidade do setor de serviços, o qual se compõe daquelas atividades que não se associam diretamente às atividades industriais, de agricultura e de mineração (TOLEDO, et al, 2017, p. 173). Conforme informa a Comissão Nacional de Classificação Econômica (CNAE) os principais segmentos do setor são hospitalidade, transporte, telecomunicações, educação, saúde, comércio, intermediação financeira, administração pública, seguros, dentre outros, alguns deles explicitados a seguir, (quadro 3):

Quadro 3 - Principais ramos do setor de serviços

Serviço	Atividades relacionadas
Comércio	Venda de mercadorias
Transporte e distribuição	Distribuição de mercadorias
Informação	Geração e disseminação de informação escrita, auditiva e visual, incluindo filmes, softwares e discos
Finanças e seguro	Transações financeiras (bancos, financeiras, corretoras de valores etc.)
Imobiliário	Transferência temporária de propriedade e transferência definitiva de bens
Profissional, científico e técnico	Fornecimento de conhecimento especializado (empresas de consultoria, engenharia, contabilidade, informática etc.)
Educação	Fornecimento de instrução e treinamento (escolas e centros especializados de treinamento)
Saúde e assistência social	Fornecimento de serviços de saúde e assistência social (clínicas médicas, hospitais, laboratórios etc.)
Arte, entretenimento e recreação	Fornecimento de atividade de lazer de modo geral (museus, teatros, cinemas, atividades esportivas etc.)
Hospitalidade e alimentação	Fornecimento de meios de hospedagem e alimentação (hotéis, pensões, bares, restaurantes etc.)
Administração pública	Governo e órgãos da administração pública direta e indireta
Outros serviços	Fornecimento de serviços pessoais, reparos, manutenção e apoio etc.

Fonte: Toledo et al 2017, p. 174

Há na verdade uma maximização crescente da importância do setor serviços, sejam em países desenvolvidos ou emergentes, a dependência da prestação de serviços é uma inegável tendência mundial, inclusive seguida pelo Brasil que atualmente tem mais de 70% do seu Produto Interno Bruto (PIB) ancorado no setor de serviços, o qual também é responsável, por mais de 75% dos empregos formais em nosso país (PALADINI; BRIDI, 2013, p.02).

Nesta perspectiva a importância assumida pelo setor de serviços está em plena ascensão, o que indica necessidade do desenvolvimento de conceitos e metodologias cada vez mais adequados aos sistemas de produção, para que haja a qualidade tão requerida pelo mercado contemporaneamente (TOLEDO, et al, 2017, p. 173).

4.9 Gestão de Serviços

No tocante aos serviços a gestão da qualidade torna-se ainda mais primordial, tendo em vista o contado direto do agente produtivo com o consumidor, que evidencia mais ainda a

necessidade de pessoalmente satisfazê-lo, evidenciando o compromisso da organização em direcionar esforços para suprir as necessidades e expectativas do cliente (PALADINI; BRIDI, 2013, p.18).

A conclusão que se pode extrair é que clientes e qualidade precisam mais que nunca ser priorizados pelas instituições de todos os setores. É na satisfação dos clientes que se deve consolidar a principal meta das organizações (JURAN; Defeo, 2015, p.24).

Nesse esteio é preciso pontuar que o foco na qualidade de bens tangíveis, como produtos, é diverso do foco da qualidade no setor de serviços, pois esses setores se diferenciam quanto à natureza da interação com o consumidor, o que consequentemente altera as prioridades de cada modelo de gestão.

Deste modo, Paladini e Bridi (2013, p. 18-21) asseveram que, em se tratando de bens tangíveis, a qualidade é vislumbrada no próprio produto, enquanto no tocante aos serviços a qualidade é vislumbrada na interação direta entre consumidor e instituição, de modo que o padrão de qualidade enfatiza tal interação. Tudo isso faz com que a gestão da qualidade seja diferente para produtos e serviços, embora a finalidade seja equivalente em ambos equivalentes ao atendimento das necessidades e expectativas dos clientes.

4.10 Modelos de Medição Qualidade em Serviços

Toledo et al (2017, p. 185) informa que a avaliação da qualidade do serviço pelo cliente é realizada pela comparação entre o esperado e o realmente percebido, salientando que o serviço recebido envolve a avaliação da qualidade em todas as suas etapas de prestação e não somente o após a finalização do serviço.

Medir a qualidade de serviços significa avaliar, apreciar o mérito, a importância, o interesse ou merecimento, daí a afirmação de Paladini e Bridi (2013) ao afirmarem que “a avaliação gera um processo de reconhecimento de quanto um serviço, por exemplo, é relevante para um grupo de consumidores ou, mais em geral, para a sociedade como um todo”. (PALADINI; BRIDI, 2013, p.30)

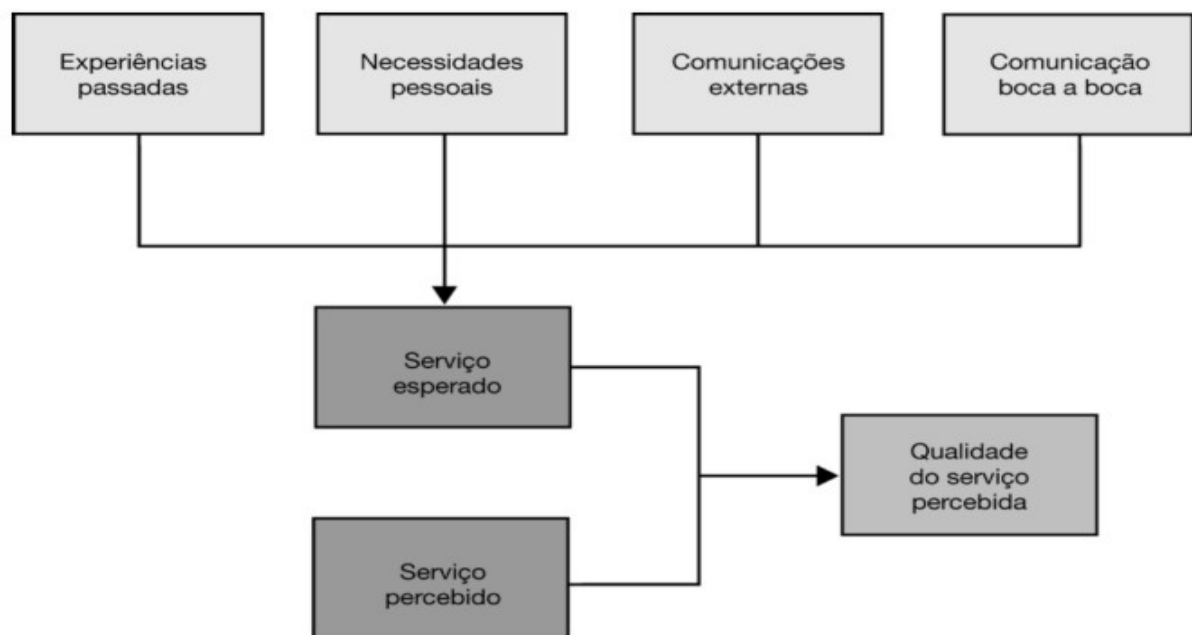
A avaliação é um ato de julgamento do serviço em todas as suas etapas, e deve ser realizado com muito cuidado e atenção, para que as conclusões sejam as mais precisas

possíveis, mesmo diante da série de dificuldades em se avaliar algo que tem aspectos bastantes subjetivos arraigados. Nesta celeuma quantificar a qualidade de um serviço exige o estabelecimento de critérios e padrões próprios de avaliação, de forma a estabelecer as necessidades que o serviço deve atender (PALADINI; BRIDI, 2013, p.31)

Antes de adentrar especificamente nos modelos de medição da qualidade em serviços é preciso atentar-se para a grande dificuldade que se tem na avaliação do serviço, em razão dos elementos subjetivos intrínsecos a tal avaliação. O serviço é intangível, o produto do serviço não é apalpável ou visto e sim sentido na forma de um benefício ou préstimo ao usuário, não é possível uma avaliação concreta, já que o juízo recai sob a sensação da percepção do atendimento da necessidade satisfeita ou não e da forma como se desenrolou o processo (PALADINI; BRIDI, 2013, p.31).

Seguindo tais disposições a forma mais direta de se avaliar um serviço é analisando o valor que ele conferiu ao usuário, na perspectiva do consumidor e não do prestador. Analisam-se assim os benefícios resultantes da prestação e pela “adequação ao uso” mede-se a qualidade, pois nessa adequação está o principal referencial do consumidor para avaliar o serviço por ele requerido (JURAN, DEFEO, 2015).

Figura 2 - Avaliação da qualidade em serviço



Fonte: Toledo et al 2017, p.186

O quadro a seguir sintetiza os principais itens considerados ao se avaliar um serviço:

Quadro 4 - Avaliação da qualidade em serviços

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇOS		
AMBIENTE	ITENS A CONSIDERAR	
1. Operacional	Operações de desenvolvimento do serviço	Execução eficiente do serviço
		Execução confiável do serviço
		Custo do serviço
		Disponibilidade de operação
		Tempo de operação
		Flexibilidade
	Transmissão de informações	Agilidade
		Execução eficaz do serviço
2. Tático	Ambiente geral	Orientações ao usuário
		Aparência
		Higiene
		Atratividade
		Conforto
		Segurança
	Recursos humanos	Postura e apresentação dos funcionários
		Apoio ao usuário
		Zelo
		Comprometimento
3. Estratégico	Processo gerencial	Qualificação dos funcionários
		Relações internas
	Ambientes físicos	Relações externas
		Localização
	Ações ante a concorrência	Compatibilidade
		Preços competitivos
	Relações com o mercado	Informações
		Fidelidade
	Relações com a sociedade	Confiabilidade
		Imagem
		Envolvimento em ações sociais
		Ética

Fonte: PALADINI; BRIDI, 2013, p. 42

Nota-se que todos os itens são averiguados sob o ponto de vista do consumidor, daí vem a afirmação de Rosalem (2013) ao dispor que em termos de qualidade de serviços a opinião do usuário é o ponto fundamental que informa o caminho mais adequado para a consecução da qualidade, o que ocorre também com os serviços educacionais, onde pela opinião dos usuários é mais fácil promover a confiança e a qualidade.

4.10.1 Modelo de Qualidade de Serviços Gronroos

O Modelo da Qualidade Total de Gronroos, criado em 1982, parte do conceito da qualidade percebida no serviço, averiguando a relação entre a expectativa e o nível de qualidade realmente, percebida, experimentada, técnica e funcional (GRONROOS, 2003).

Desta forma o modelo de Gronroos consegue sintetizar a diferença entre as qualidades esperada e percebida, firmando aspectos importantes para avaliação do serviço como todo, que serviram de base para propostas de melhoria e aumento da confiabilidade. Foi um modelo de grande importância para época, que propiciou o surgimento posterior de outros trabalhos, além da própria ênfase da importância da qualidade da prestação dos serviços que foi destacada (CASTRO; SADOYAMA; ROSALEM, 2014).

4.10.2 Modelo GAP e Instrumento SERVQUAL

A Escala Service Quality (SERVQUAL), desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) é um modelo que permite avaliar a qualidade de acordo com 22 aspectos, subdivididos em cinco dimensões, de forma que a medição elucida a diferença entre expectativa e percepção dos clientes, e assim permite avaliar a prestação dos serviços considerando a expectativa de seus usuários.

Em relação ao modelo SERVQUAL, Faria (2015, p. 2) explica que:

Este modelo de pesquisa é utilizado para avaliar a qualidade dos serviços prestados por uma determinada empresa. Baseado nos resultados da pesquisa as áreas consideradas fracas podem ser localizadas e corrigidas. Essa pesquisa aponta também as áreas fortes da empresa, que podem ser usadas como vantagens competitivas.

Esse modelo é bastante utilizado na medição da qualidade de serviços por elucidar claramente a diferença entre a expectativa e o desempenho percebido, possibilitando mensurar a satisfação dos usuários tanto quanto ao serviço como todo, quanto no tocante a uma dimensão específica o que é de grande valia para melhor direcionamento das ações da gestão de qualidade (PARASURAMAN, *et al*, 1985).

De acordo com Kotler (2011) o modelo SERVQUAL constitui um instrumento hábil para verificar os principais pontos da prestação do serviço que interferem na percepção da

qualidade pelo cliente, detectando onde estão os possíveis problemas e o que os ocasiona, tornando a solução mais ágil e uma melhoria na prestação do serviço de forma a atender as expectativas.

Parasuraman, et al (1985) afirmam que os consumidores avaliam a qualidade em uma prestação de serviço utilizando os mesmos critérios, independentemente do tipo e nicho de mercado da prestadora. Os autores ainda salientam que as organizações prestadoras de serviços possuem algumas especificidades na oferta de seus serviços que precisam ser observadas (PARASURAMAN et al., 1985).

Conforme Almeida et al. (2012) a qualidade de bens tangíveis é muito diferente da qualidade de serviços. A primeira pode ser medida e avaliada com instrumentos de medição, enquanto a segunda *é latente e pode ser medida de acordo com a percepção do cliente no momento do consumo deste serviço* (ALMEIDA et al., 2012). O julgamento feito pelo consumidor é quem credencia a forma de ação direta a ser tomada pela empresa.

Parasuraman, et al (1985) elaboraram um trabalho pioneiro com a criação da escala SERVQUAL especialmente para medir a qualidade percebida pelos clientes nas organizações.

Conforme afirmam os autores, os clientes avaliam a qualidade a partir de dois aspectos (PARASURAMAN et al., 1985). A satisfação do cliente é baseada na função da diferença da expectativa e do desempenho da empresa ao ofertar o serviço (ASUBONTENG; MCCLEARY; SWAN, 1996).

Dessa forma, segundo Parasuraman et al. (1985) a avaliação da qualidade Q_j é obtida por meio da diferença entre a expectativa do cliente E_j e a percepção do serviço ou desempenho da empresa D_j .

$$\text{Então, } Q_j = D_j - E_j$$

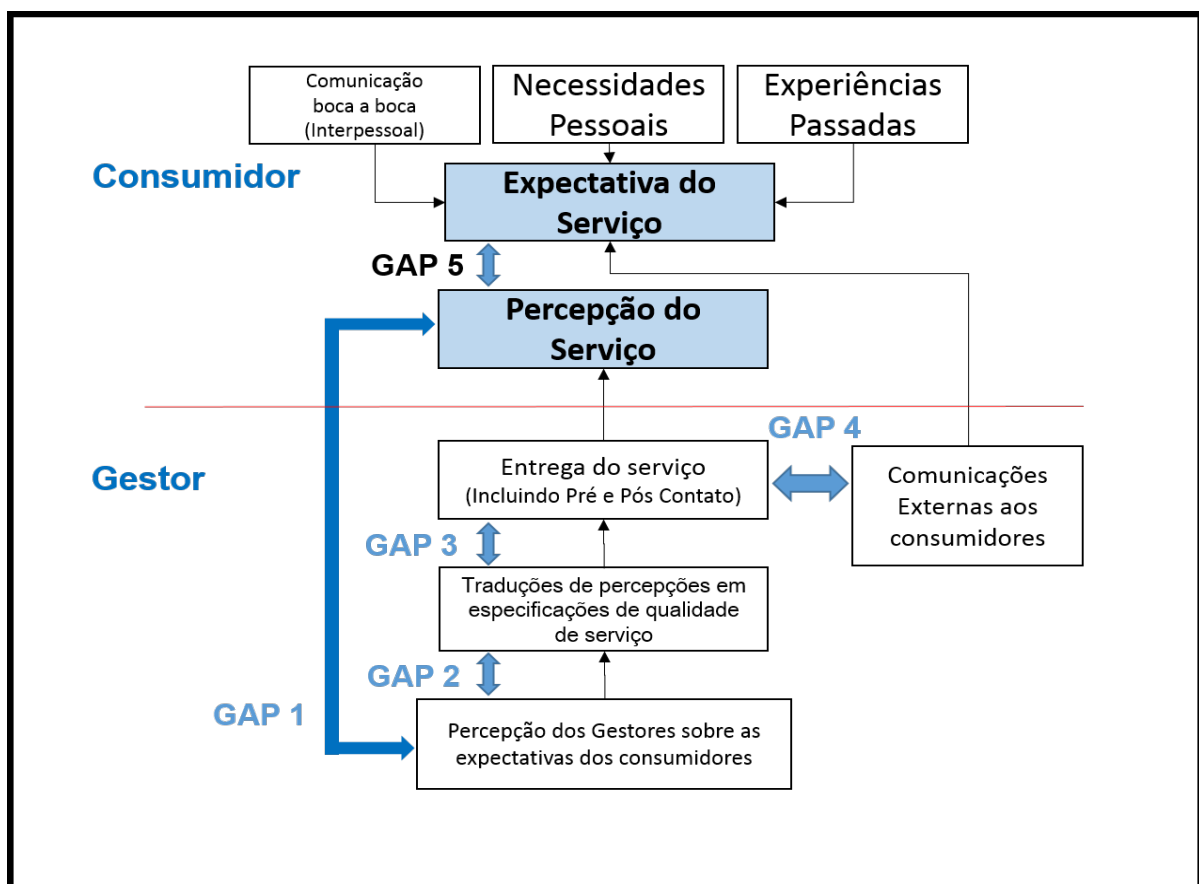
Sendo que, D representa a percepção do desempenho do serviço prestado e E a expectativa de qualidade para a questão ou característica j do serviço. A letra Q representa a avaliação da qualidade da característica específica ou a lacuna (*gap*) entre a expectativa e o desempenho.

Parasuraman et. al. (1985) determinaram alguns critérios que chamaram de dimensões da qualidade para determinar a percepção da qualidade de um serviço em sua

totalidade pelo cliente. A escala SERVQUAL é composta por cinco dimensões: confiabilidade, tangibilidade, responsabilidade, segurança e empatia.

Para medir os *Gaps* e solucionar a difícil tarefa de mensuração da qualidade, Parasuraman, Zeithaml e Berry desenvolveram uma metodologia de comparação entre as expectativas do cliente (consumidor), com suas percepções, transitadas nas mais diversas ordens e nas dimensões da qualidade do serviço (Figura 3). Esse modelo auxiliará gestores na compreensão das fontes dos problemas, facilitando a solução dos mesmos e nas ações de melhoria do serviço como um todo.

Figura 3 - Modelo de qualidade em serviços



Fonte: Adaptado de PARASURAMAN et al. (1985)

A escala SERVQUAL é aplicada através de um questionário estruturado, onde os dados são coletados, em uma escala Likert de sete pontos, composta por 22 questões para mensurar a qualidade nas cinco dimensões de qualidade de serviços (PARASURAMAN et al., 1985). Segundo Asubonteng et al. (1996) a escala (questionário) SERVQUAL deve ser aplicado em duas seções. A primeira a ser aplicada medirá as expectativas dos clientes em relação ao serviço que será ofertado e a segunda mapeará a percepção do serviço ofertado.

Essas questões devem ser avaliadas em uma escala likert de 1 a 7 (Quadro 5). Nesta escala, os extremos irão de medíocre (discordo totalmente) e excelente (concordo totalmente).

Quadro 5 - Escala Likert para respostas no SERVQUAL

7	6	5	4	3	2	1
Excelente	Muito bom	Bom	Satisfatório	Pouco Satisfatório	Fraco	Medíocre

Fonte: Andrade, 2015

Os resultados das respostas das duas seções são comparados para a medição dos *gaps* para cada uma das questões, sendo que, o resultado final é fornecido pela diferença entre percepção e expectativa ($Q_j = D_j - E_j$).

Um resultado negativo indicará uma prestação de serviços abaixo das expectativas.

A versão original da escala SERVQUAL (Anexo 1) é descrita por Oliveira e Ferreira (OLIVEIRA, 2008 apud OLIVEIRA; FERREIRA, 2009).

4.10.3 Modelo percepção-expectativa

O Modelo percepção-expectativa criado por Brown e Swartz em 1989 não se diferem muito do modelo SERVQUAL, posto que se baseie na satisfação dos clientes, no qual a qualidade do serviço é medida pela comparação da percepção e expectativa (MIGUEL; SALOMI, 2004).

4.10.4 Modelo de Avaliação de Serviço e Valor

O modelo serviço e valor tem a proposta de avaliação que envolve o valor pago pelo serviço como parte que impacta o comportamento do cliente e sua percepção da qualidade:

A avaliação de valor do serviço é uma função da qualidade do próprio serviço e dos sacrifícios envolvidos na sua aquisição, além das características dos clientes. Sacrifício é uma variável que descreve custos monetários e não monetários associados à utilização dos serviços. (...) Somente após a formação do conceito pessoal de valor do serviço é que

serão delineados as intenções e o comportamento do cliente em relação ao consumo de um serviço (MIGUEL; SALOMI, 2004, p.33).

Esse modelo proposto por Bolton e Drew direciona-se à área médica, para avaliação de atendimentos em consultório, o que, como bem informam Miguel e Salimi (2004) limita a sua utilização.

4.10.5 Modelo SERVPERF

A Serviperf é uma escala de medição da qualidade idealizada por Cronin Jr. e Taylor, os quais se utilizando dos fundamentos dos precursores Modelo de Qualidade Total e SERVQUAL, na intenção de aprimorar a avaliação, verificando aspectos mais relacionados com o a percepção do desempenho dos serviços. Esse modelo, assim como a SERVQUAL é bastante empregado para avaliar a qualidade nos serviços (MIGUEL; SALOMI, 2004).

5 METODOLOGIA

De acordo com os estudos de Flick (2012) antes de iniciar uma pesquisa é necessário pesquisar e ler o que já foi publicado sobre o tema, os métodos e o campo que se pretende pesquisar e assim selecionar o que for relevante para dar suporte a sua pesquisa.

Desta forma a revisão de literatura proposta buscou realizar um “apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema” (MARCONI; LAKATOS, 2006, p.25).

Ainda segundo Fontelles et al (2009) é por meio de uma revisão ampla da literatura que o pesquisador poderá entender melhor sobre o tema de uma maneira geral e ter suporte para dúvidas sobre a questão da pesquisa proposta.

Diante desses pressupostos, e a fim de atingir o primeiro objetivo específico da pesquisa que é - *Estudar teoricamente a qualidade no diz respeito à gestão dos serviços, suas especificidades e implicações na avaliação da prestação dos serviços; e também sobre a cultura organizacional* – e o de responder a questão da pesquisa que a presente pesquisa iniciou se com uma fase exploratória através de levantamentos bibliográficos atinentes à qualidade da educação de forma bastante abrangente, com vistas a se compreender o significado dos principais conceitos relacionados ao tema, quais sejam: Qualidade, qualidade em serviços, gestão da qualidade, gestão educacional democrática, qualidade na educação, cultura organizacional, serviços, setor de serviços, gestão de serviços, e os modelos de aferição da qualidade; bem como pesquisas sobre o uso da ferramenta escolhida: o modelo Servqual.

Em seguida foi analisado à necessidade de adaptações do questionário - ferramenta Servqual com as realidades das escolas a serem pesquisadas. Após várias pesquisas de adaptações para a coleta de dados e em reunião com a direção das escolas foi escolhido o questionário Servqual já adaptado à educação utilizado em pesquisas já realizadas por (ANDRADE, 2015) e (GALVÃO, 2017). Foi escolhido essa adaptação do questionário em função dos autores terem utilizado a adaptação para escolas de nível médio e o questionário utilizado já ter sido validado e verificada sua adequação e confiabilidade.

A etapa seguinte foi submissão ao comitê de ética e Pesquisa (CEP) através da plataforma Brasil, pois de acordo com as determinações da Resolução 466, de 12 de dezembro de 2012,

que trata das diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos toda pesquisa que envolve seres humanos antes de ser iniciada deverá ser submetida para apreciação e aprovação.

Após a submissão e aprovação do (CEP) foi realizada a coleta dos dados com a aplicação dos questionários nos dias de reunião de pais e mestres dentro das próprias escolas conforme acordado entre os diretores das escolas e a pesquisadora; Após a coleta dos dados através do questionário, seguiu com a digitalização dos dados para montagem do banco de dados. A digitalização desses dados foi feita através de duas pessoas, a pesquisadora e outra escolhida pela pesquisadora e em seguida iniciou a análise dos dados e suas comparações.

Por fim, foram feitas as considerações necessárias e a pesquisa foi concluída com apontamentos para cada dimensão da qualidade de acordo com os resultados obtidos pela pesquisa que após a aprovação será apresentada às instituições como forma de tomada de decisões de melhoria. Neste instante também foi apontadas as limitações enfrentadas durante a realização da pesquisa.

5.1 Abordagem da Pesquisa

Fontelles et al. (2009) afirma que antes de iniciar qualquer pesquisa o pesquisador necessita de ter uma sequência de raciocínio, o primeiro passo dessa sequência é escolher o tipo de pesquisa que melhor encaixe na população a ser pesquisada e em seguida definir todo seu delineamento para que assim consiga atingir o objetivo da pesquisa. Ainda segundo o autor, há muitas maneiras de classificar a pesquisa e que ainda não há um consenso entre os autores quanto à padronização da classificação da pesquisa.

Diante dos estudos desse autor podemos classificar nossa pesquisa quanto à finalidade de aplicada ou tecnológica.

É o tipo de pesquisa cujo objetivo é produzir conhecimentos científicos para aplicação prática voltada para a solução de problemas concretos, específicos da vida moderna. É a pesquisa que, além de produzir conhecimento, gera novos processos tecnológicos e novos produtos, com resultados práticos imediatos em termos econômicos e na melhoria da qualidade de vida. (FONTELLES et al., 2009)

Quanto à forma de abordagem trata-se de pesquisa predominantemente quantitativa/descritivo. Pois se trata de uma pesquisa que envolve variáveis numéricas com utilização de técnicas estatísticas para classificações e análises. E a descrição quando das interpretações e comparações dos resultados.

Pesquisa quantitativa – É aquela que trabalha com variáveis expressas sob a forma de dados numéricos e emprega rígidos recursos e técnicas estatísticas para classificá-los e analisá-los, tais como a porcentagem, a média, o desvio padrão, o coeficiente de correlação e as regressões, entre outros. Em razão de sua maior precisão e confiabilidade, os estudos quantitativos são mais indicados para o planejamento de ações coletivas, pois seus resultados são passíveis de generalização, principalmente quando as amostras pesquisadas representam, com fidelidade, a população de onde foram retiradas. De acordo com a complexidade da apresentação e da análise dos dados, uma pesquisa quantitativa pode ser classificada em descritiva ou analítica. (FONTELLES et al., 2009)

Pesquisa descritiva – É aquela que visa apenas a observar, registrar e descrever as características de um determinado fenômeno ocorrido em uma amostra ou população, sem, no entanto, analisar o mérito de seu conteúdo. Geralmente, na pesquisa quantitativa do tipo descritiva, o delineamento escolhido pelo pesquisador não permite que os dados possam ser utilizados para testes de hipóteses, embora hipóteses possam ser formuladas a posteriori, uma vez que o objetivo do estudo é apenas descrever o fato em si. (FONTELLES et al., 2009)

Quanto aos objetivos trata-se de uma pesquisa exploratória, uma vez que, tal metodologia “busca-se conhecer com maior profundidade o assunto de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para conclusão da pesquisa. (BEURUEN, 2009, P.80).

Este tipo de pesquisa visa a uma primeira aproximação do pesquisador com o tema, para torná-lo mais familiarizado com os fatos e fenômenos relacionados ao problema a ser estudado. No estudo, o investigador irá buscar subsídios, não apenas para determinar a relação existente, mas, sobretudo, para conhecer o tipo de relação (FONTELLES et al., 2009)

Quanto aos procedimentos técnicos trata-se de uma pesquisa bibliográfica quando trata da fundamentação teórica e suporte para escolha do tema e de campo quando utiliza se da aplicação do questionário para coleta de dados.

Pesquisa bibliográfica – Sua base é a análise de material já publicado. É utilizada para compor a fundamentação teórica a partir da avaliação atenta e sistemática de livros, periódicos, documentos, textos, mapas, fotos, manuscritos e, até mesmo, de material disponibilizado na internet etc. Este tipo de pesquisa fornece o suporte a todas as fases de um protocolo de pesquisa, pois auxilia na escolha do tema, na definição da questão da pesquisa, na determinação dos objetivos, na formulação das hipóteses, na fundamentação da justificativa e na elaboração do relatório final. (FONTELLES et al., 2009)

Por fim quanto ao desenvolvimento no tempo podemos classificar a pesquisa como sendo transversal, pois a coleta dos dados será realizada em um único e determinado momento.

[...]No estudo transversal (ou seccional), a pesquisa é realizada em um curto período de tempo, em um determinado momento, ou seja, em um ponto no tempo[...]. (FONTELLES et al., 2009).

5.2 Instrumento de Coleta dos Dados

Diante das várias pesquisas encontradas referentes aos trabalhos já desenvolvidos sobre a mensuração da qualidade dos serviços utilizando a ferramenta Servqual optamos pelo uso também dessa ferramenta por tratar se de uma ferramenta psicométrica já validada, composta por questionário semiestruturado para medir a qualidade dos serviços do ponto de vista da expectativa dos serviços esperados e a percepção dos serviços prestados.

De acordo com Gil (2008) questionário pode ser um conjunto de questões que serão submetidas às pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc.

O instrumento de medida a ser utilizado, o SERVQUAL de (Parasuraman et al (1985), será o modelo já adaptado para a pesquisa avaliação dos serviços prestados pelo curso de superior de Análise e Desenvolvimento de Sistemas do IFTM – Campus Paracatu, validado e utilizado na pesquisa de (ANDRADE, 2015).

5.3 Proposta Adaptada

Através de pesquisas aos trabalhos já desenvolvidos com a utilização da escala SERVQUAL foi decido utilizar uma versão já adaptada da escala à mensuração dos serviços prestados pelos Institutos Federais, que foi utilizada para efetuar o levantamento das expectativas e percepções dos alunos do curso superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas do IFTM – Campus Paracatu pelo pesquisador (ANDRADE,

2015), por ter sido uma adaptação desenvolvida com objetivo de avaliar as expectativas e percepções dos serviços prestados em instituição de ensino.

O quadro 5 adaptado por Andrade (2015) mostra as expectativas (E) e a percepção ou desempenho (D), sendo que na primeira, analisar-se-á o que os pesquisados esperam de uma prestação de serviços educacionais de excelência, enquanto o desempenho mostra a percepção dos pesquisados à respeito da instituição de ensino da qual o mesmo faz parte.

Durante aplicação do questionário pela pesquisadora, foi solicitado aos pesquisados que atribuam pesos para todas as dimensões da qualidade conforme o questionário SERVQUAL e respondam a um questionário de dados sócio demográficos e também informem o nível de classificação geral da qualidade oferecida pela escola e se há alguma probabilidade de recomendar essa escola para familiares e amigos.

Quadro 6 - Questionário SERVQUAL adaptado aos serviços em instituição de Ensino

Expectativa (E)		Desempenho (D)	
Tangibilidade	1. Excelentes instituições de ensino precisam oferecer equipamentos modernos, como equipamentos de laboratórios, por exemplo.	1. Sua instituição de ensino possui equipamentos modernos como laboratórios, por exemplo.	
	2. As instalações das instituições de ensino precisam ser conservadas.	2. As instalações de sua instituição de ensino são conservadas.	
	3. Os servidores de excelentes instituições de ensino precisam apresentar-se (vestimenta, asseio, etc.) de acordo com a sua posição.	3. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino têm que se apresentar-se (vestimenta, asseio, etc.) de forma adequada à sua posição.	
	4. O material de apoio ao serviço prestado como impressos, provas, revistas, precisam ter boa aparência e serem atualizados.	4. O material de apoio ao serviço prestado na sua instituição de ensino, como provas, impressos, revistas, são atualizados e possuem bom estado de conservação.	
Confiabilidade	5. Excelentes instituições de ensino, quando prometem fazer algo em certo período de tempo, devem cumprir rigorosamente esses prazos.	5. Quando sua instituição ensino promete fazer algo em um certo período de tempo, ela cumpre rigorosamente esses prazos.	
	6. Quando um aluno tem um problema, as excelentes instituições de ensino devem ser solidárias e apoiá-lo de todas as formas possíveis.	6. Quando você tem um problema, sua instituição de ensino procura de maneira sincera resolvê-lo.	
	7. Os serviços prestados por excelentes	7. Os serviços prestados pela sua instituição de ensino são considerados	

	instituições de ensino devem passar confiabilidade para a sociedade. 8. Excelentes instituições de ensino deveriam manter seus registros de forma correta, facilitando e promovendo o acesso do aluno aos seus registros.	confiáveis pela sociedade. 8. Sua instituição de ensino, mantém seus registros de forma correta, sem erros, facilitando e promovendo o seu acesso.
Presteza	9. O pessoal administrativo e os professores de excelentes instituições de ensino prometem aos alunos serviços nos prazos que eles são capazes de cumprir. 10. O pessoal administrativo e os professores de excelentes instituições de ensino devem demonstrar disponibilidade imediata para o atendimento. 11. O pessoal administrativo e os professores de excelentes instituições de ensino devem sempre ser solícitos em ajudar os alunos. 12. O pessoal administrativo e os professores de excelentes instituições de ensino sempre deverão esclarecer as dúvidas dos alunos de maneira imediata.	9. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino tecnológico a você os serviços nos prazos que eles conseguem cumprir. 10. O pessoal administrativo e os professores demonstram disponibilidade e interesses durante o período de atendimento. 11. O pessoal administrativo e os professores estão sempre com boa vontade para em ajudar. 12. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino sempre esclarecem as suas dúvidas.
Segurança	13. As informações passadas por funcionários de uma excelente instituição de ensino devem possuir credibilidade. 14. Os estudantes de excelentes instituições de ensino se sentem seguros em suas relações com a instituição. 15. O pessoal administrativo e os professores de uma excelente instituição de ensino precisam ser corteses com os alunos. 16. O pessoal administrativo e os professores de uma excelente instituição de ensino precisam possuir conhecimentos os conhecimentos técnicos necessários para o desempenho de suas funções.	13. As informações passadas por professores e pessoal administrativo de sua instituição de ensino possui credibilidade. 14. Você se sente seguro em suas relações com a sua instituição de ensino. 15. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino são educados. 16. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino possuem o conhecimento necessário para o desempenho de suas funções.

Empatia	17. Excelentes instituições de ensino devem possuir condições de atendimento individualizado aos seus alunos	17. Você recebe atendimento individualizado pelo pessoal administrativo e professores em sua instituição de ensino.
	18. Excelentes instituições de ensino precisam ter horários de funcionamento adequados aos seus estudantes.	18. Sua instituição de ensino possui horário de funcionamento adequado aos interesses de seus alunos.
	19. Excelentes instituições de ensino precisam estar focadas na prestação de serviços aos seus estudantes.	19. Sua instituição de ensino está focada em sua prestação de serviços.
	20. Excelentes instituições de ensino precisam ter professores focados na prestação de serviços aos seus estudantes.	20. Os professores de sua instituição de ensino estão focados na prestação de serviços.
	21. Excelentes instituições de ensino precisam ter pessoal administrativo focado na prestação de serviços aos seus estudantes.	21. O pessoal administrativo de sua instituição de ensino está focado na prestação de serviços.
	22. Excelentes instituições de ensino precisam atender demandas específicas de seus alunos.	22. Sua instituição de ensino atende às suas demandas específicas.

Fonte: (ANDRADE, 2015)

5.4 Universo e Amostra da Pesquisa

De acordo (GIL, 2008) para que se tenha um bom êxito na pesquisa torna-se necessário selecionar os participantes e o ambiente da pesquisa, visto que essa é uma etapa fundamental para a pesquisa, cujo objetivo é generalizar os resultados recebidos para a população da qual os participantes pesquisados constituem uma amostra.

Para essa pesquisa foram intencionalmente escolhidas duas escolas da cidade de Paracatu de fácil acesso para a pesquisadora, pois segundo Gondim e Lima (2006, p.64) “é preciso escolher adequadamente a população a ser estudada, considerando a viabilidade de acesso a ela”.

Então o campo escolhido para a pesquisa foi duas escolas públicas da cidade de Paracatu-MG, sendo uma escola municipal e outra estadual, especificamente nas Escolas Municipal Cacilda Caetano de Souza e Escola Estadual Altina de Paula Guimarães conforme termos de anuência em anexo. Já o universo da pesquisa foram três grupos focais de discussão, a direção, os professores e os pais dos alunos do ensino fundamental II e médio conforme critérios e inclusão e exclusão.

O tipo de amostra que foi usado nesta pesquisa foi a do tipo não probabilística, amostragem por acessibilidade ou por conveniência que, segundo GIL (2008), de todos os tipos de amostra este é o menos rigoroso e é destituída de qualquer rigor estatístico. Com isso permite que pesquisador selecione os elementos de que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma maneira, representar o universo. Este tipo de amostragem é usado também em estudos exploratórios ou qualitativos, que não é requerido elevado nível de precisão.

O uso desta técnica de amostragem justifica-se pelo fato de a população total investigada ser grande baseado no número de pais e servidores, com isso poderá haver grandes dificuldades para a coleta dos dados. Diante disso foi decidido em conjunto com as direções das escolas e com os orientadores que a coleta dos dados poderia ser feita por conveniência e que esses dados fossem coletados em uma das reuniões de rotina entre a direção, professores e os pais, ou seja, com quem estivesse presente à reunião e se dispusesse a participar da pesquisa e também estivesse dentro dos critérios de inclusão.

5.5 Recrutamento dos participantes da pesquisa

Os participantes elegíveis para a pesquisa foram escolhidos obedecendo alguns critérios de inclusão e exclusão, sendo que, o recrutamento foi feito apenas em uma única vez, porém de formas distintas entre os participantes pais, gestores e professores.

A aplicação do questionário para coleta dos dados dos Pais foi realizada durante a reunião de pais e mestre para aqueles que se dispuseram a participar e que estavam dentro dos critérios de inclusão determinados pelos pesquisadores.

Já a aplicação dos questionários para coleta de dados dos professores e gestores foi também realizada de acordo com os critérios de inclusão estabelecidos e aplicada no dia da reunião de pais e mestre para aqueles que estavam presente à reunião e se disponibilizaram a colaborar e para aqueles que não puderam participar da reunião foi solicitado a participação na pesquisa no dia da reunião de módulos realizado na escola pela direção e professores.

5.6 Critérios de Exclusão e Inclusão

Os **Pais** participantes da pesquisa tiveram como critérios de inclusão estar presentes à reunião, serem maiores de 18 anos, alfabetizados e serem pais de aluno matriculado no ensino fundamental II e/ou médio da escola há pelo menos um ano e, foram excluídos todos os demais que não atenderem às essas exigências.

Para os **Gestores** e **Professores** os critérios de inclusão foram a obrigatoriedade de participarem do quadro de servidores efetivos e ativos da escola pesquisada, sendo excluídos todos que não atenderem esse critério.

O objetivo de ter critérios de inclusão e exclusão na escolha dos participantes é indispensável para ajudar a responder de forma eficaz à pergunta da pesquisa.

5.7 Consentimento livre e esclarecido

Os participantes que foram elegíveis para responderem ao questionário da pesquisa baseado no critério de inclusão foram convidados a participarem da pesquisa pelo pesquisador principal. As respostas do questionário foram feitas na forma escrita. No momento da aplicação foram apresentadas informações básicas pela pesquisadora sobre a pesquisa (objetivos, riscos, benefícios, quantidade de questões a serem respondidas e procedimentos aos quais serão submetidos). Após a conformação do desejo de participar voluntariamente da pesquisa, foi entregue a cada um duas cópias do termo de consentimento livre e esclarecido, uma que foi lida, assinada e devolvida para a pesquisadora e a outra via para o participante de acordo com o (anexo 2). A leitura e a interpretação do seu conteúdo foram concomitantemente feitas e esclarecidas às dúvidas pela pesquisadora. Só depois do recebimento do termo assinado é que foi formalizada a participação na pesquisa e então foi entregue os dois questionários afixado, tanto para avaliarem a expectativa quanto para percepção para que possam ser respondidos. No momento da entrega dos dois questionários ficou sob a responsabilidade da pesquisadora instruir os participantes que primeiro deverá ser respondido o questionário sobre a avaliação da expectativa e só depois de respondido esse, que deverá iniciar as respostas referentes à avaliação da percepção.

5.8 Procedimentos

Os procedimentos que foram utilizados nessa pesquisa seguiram criteriosamente todas as instruções conforme determina a Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012, que trata das diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos (SAÚDE, 2013) e a Resolução CPG Nº 02/2017 que determina as regras para a redação e Defesa do Trabalho de Conclusão do Mestrado – Modalidade Dissertação, e para a obtenção do título de Mestre.

De acordo com a determinação da Resolução 466 essa pesquisa foi cadastrada na Plataforma Brasil e passou pela avaliação e aprovação do comitê de ética só então foi feita aplicação dos questionários. A aplicação do questionário - escala SERVQUAL – para coleta dos dados contou com a anuência da Diretora da SER de Paracatu, da Secretária Municipal de Educação de Paracatu e das diretoras das duas escolas alvo da pesquisa conforme anexos 4.

Para a pesquisa, o questionário SERVQUAL adaptado, na sua versão de expectativa, foi aplicado para 84 (oitenta e quatro) **pais** que estavam presentes às reuniões de pais e mestres em um dia previamente agendado pela direção, que atenderam aos critérios de inclusão e se dispuseram a participar. Sendo 35 da escola Municipal Cacilda e 49 da escola Estadual Altina. A população total desse grupo foi de aproximadamente 1.350 (um mil e trezentos e cinquenta), sendo 550 (quinhentos e cinquenta) da escola Municipal Cacilda Caetano de Souza e 800 (oitocentos) da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães; Porém pouca participação à reunião como já havia previsto conforme experiencia da direção - sempre há pouca participação dos pais nas reuniões escolares. Os questionários, na versão de percepção, foram aplicados concomitantemente ao mesmo público da expectativa.

Já a população total dos servidores foram 77 (setenta e sete). Sendo 09 (nove) gestores e 68 (sessenta e oito) professores. Apesar do tipo de amostra escolhida ser por acessibilidade e conveniência pretendia se aplicar os questionários nas versões expectativa e percepção para todos desse grupo que estivessem dentro do critério de inclusão e estivessem presentes à reunião para ter mais confiabilidade dos dados. Porém somente conseguimos colher os dados de todos os 09 (nove) gestores, sendo 4 da escola Municipal Cacilda e 5 da escola Estadual Altina. Já no grupo dos professores conseguimos apenas 44 (quarenta e quatro) que se dispuseram a contribuir com a pesquisa, sendo 14 da escola Municipal Cacilda e 30 da escola

Estadual Altina de Paula. No primeiro momento foi aplicado para todos aqueles que estavam presentes à reunião de pais e mestre, em segundo momento a pesquisadora com o consentimento da direção coletou mais alguns dados durante a reunião de módulo da escola dentro da própria instituição. Nesse grupo

Aqui cabe justificar o uso da amostragem por acessibilidade ou por conveniência sendo a mesma não-probabilística que, segundo GIL (2008), de todos os tipos de amostra este é o menos rigoroso e é destituída de qualquer rigor estatístico. Trata-se de um tipo de amostragem escolhida pela autora por entender que, tratar-se da melhor estratégia para coleta dos dados de acordo com o público a ser pesquisado. Através desse tipo, o pesquisador pode selecionar os elementos de que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma maneira, representar o universo. Este tipo de amostragem é usado em estudos exploratórios ou qualitativos, que não é requerido elevado nível de precisão.

No momento da aplicação do questionário, foi necessário que o entrevistador explicasse o significado da escala de medida. Cada item da escala possui sete pareceres variando de um score de 7 para “excelente”, 6 para “muito bom”, 5 para “bom”, 4 para “satisfatório”, 3 para “pouco satisfatório”, 2 para “fraco” e 1 para “mediocre”.

Antes da aplicação do questionário, o participante da pesquisa recebeu o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e o Consentimento da Participação da Pessoa como participante para que fosse assinado, e com essa assinatura pode estar concordando na participação da pesquisa (Anexo 2 e 3).

Assim que aplicados os questionários o pesquisador transferiu suas respostas montando um banco de dados em um software estatístico. Essas transferências dos dados coletados foram digitalizadas por 2 (duas) pessoas, sendo a pesquisadora e mais uma pessoa de sua confiança. Esse cuidado é necessário para verificar possíveis inconsistências e assim evitar erro de configuração das variáveis analisadas. Logo após, iniciou-se o tratamento dos dados promovendo também a verificação de confiabilidade dos dados através do alfa de crombrach, em seguida análise descritiva dos dados e resultados e conclusão da pesquisa.

5.9 Tratamento dos dados

Para análise dos dados qualitativos e quantitativos, foi relacionado os dados adquiridos e sistematizados com os dados encontrados na literatura, realizando uma análise aprofundada das informações encontradas.

Os dados levantados por meio dos questionários foram transcritos para planilha do Microsoft Excel (2016), por dois pesquisadores independentes os quais realizaram a sistematização de forma separada para maior validade e confiabilidade dos resultados, sendo o primeiro a pesquisadora principal deste estudo, e o segundo um escolhido de comum acordo com os orientadores da pesquisa.

Os dados foram submetidos à verificação de inconsistências. E quando foi detectado algum dado divergente, este foi verificado nos questionários para sua correção com a utilização de softwares Estatísticos.

Foi calculado o Alfa de Cronbach, modelo utilizado para análise de confiabilidade, que mede a consistência interna dos itens ou indicadores individuais da escala em relação ao mesmo constructo, para que assim possam ser altamente correlacionados. O valor assumido pelo Alfa está entre 0 e 1 e, quanto mais próximo de 1 estiver o seu valor, maior a fidedignidade do constructo.

Os dados coletados foram submetidos à análise descritiva por meio do cálculo de medidas de tendência central (média), desvio padrão, coeficiente de variação e quartis. Além disso, foram utilizados gráficos e tabelas com frequências absolutas e relativas estabelecendo um ranking entre as variáveis das dimensões.

Na Análise do Quartil os itens cuja média da percepção foram inferiores ao valor do primeiro Quartil, foram considerados como itens de “Prioridade Crítica”, os quais irão necessitar de medidas intervencionistas. Já os itens seguintes cuja média de percepção encontram-se no segundo quartil serão denominados de alta prioridade, no terceiro quartil moderada prioridade e no quarto quartil de baixa prioridade.

Para verificar a relação entre variáveis foi utilizado o teste de Correlação de Pearson para comparação das medidas entre os grupos e outras variáveis qualitativas ou quantitativas.

Foi utilizada a análise de variância (ANOVA) para comparação das variáveis quantitativas (discretas e contínuas), distribuição das médias e desvios padrões e nível de significância das categorias dos respondentes para cada *gap* de qualidade por dimensão. E

para aferir o nível de significância utilizou-se o teste *post-hoc* de Tukey para aceitar ou rejeitar a hipótese nula.

5.10 Riscos e Benefícios da Pesquisa

5.10.1 Riscos

A pesquisa coletou dados referentes às expectativas e percepções da qualidade dos serviços prestados na visão dos pais, gestores e professores de duas escolas por meio de questionário semiestruturado, assim todas as informações geradas foram somente para fim científico. Como riscos da presente pesquisa relacionamos os seguintes itens: 1) riscos relacionados a integridade em relação a pensamentos e sentimentos do participante; 2) riscos relacionados a privacidade; 3) riscos relacionados ao deslocamento; 4) quebra de sigilo 5) riscos relacionados a interferência na vida e na rotina dos participantes; 6) cansaço ou aborrecimento ao responder o questionário; 7) alterações emocionais (constrangimento, desconforto) ao responder as perguntas; 8) riscos relacionados a discriminação e estigmatização a partir do conteúdo revelado.

Medidas, providências e cautela em relação aos riscos da pesquisa: Como forma de diminuir/prevenir os riscos acima citados, foram tomadas providências como: 1) Foi garantido liberdade ao participante, caso não quisesse responder as questões em que se sentissem constrangidos, a pesquisadora ficou atenta a sinais verbais e não verbais de desconforto dos participantes, e foi perguntado a cada etapa de aplicação dos questionários, se os participantes queriam continuar com a pesquisa. 2) Foi realizada aplicação de questionário em ambiente privado que garanta sigilo tanto vocal quanto visual do participante, sendo a pesquisadora habilitada ao método da coleta de dados; 3) Realizou coleta de dados no local de trabalho do participante, para que os mesmos não tenham que deslocar-se para outras instituições, evitando-se assim riscos no deslocamento; 4) Foi garantido ao participante que os dados que lhe possam identificar no estudo não serão divulgados em nenhum trabalho que resulte da pesquisa, tendo como garantia o termo de consentimento livre e esclarecido assinado pela pesquisadora. 5) Os participantes foram convidados para pesquisa e sua participação se deu por livre adesão, os participantes foram convidados para a pesquisa com antecedência de no mínimo 1 dia, e a realização das entrevistas foram nos dias e horários que

o profissional esteve na instituição, para interferir de forma mínima em sua rotina. 6) A cada finalização de questionário respondido foi realizada uma pausa para que o participante pudesse ter um descanso mental, e/ou sempre que solicitado pelo participante; 7) Sempre que o participante sentisse algum desconforto em algum momento, ou em relação a alguma pergunta, pôde a qualquer momento interromper a sua participação. Foi esclarecido ao participante que durante o procedimento de coleta de dados que ele poderia interromper a qualquer momento sua participação. 8) Foi garantido ao participante total sigilo em relação as suas respostas nos questionários, sendo oferecido feedback dos resultados apenas para o mesmo, caso desejasse recebê-lo deveria informar no questionário semiestruturado seus contatos de e-mail e/ou telefone para que a pesquisadora pudesse entregar os resultados individuais. Mesmo oferecendo e-mail e/ou telefone no questionário semiestruturado a identidade dos participantes foi resguardada, sendo que dados que possam os identificar não constará em nenhum momento nos resultados e/ou publicações que possam surgir da pesquisa realizada.

5.10.2 Benefícios

No que tange a instituição, esperamos que os resultados dessa pesquisa possam incentivar e propiciar a implantação de ferramentas na gestão da qualidade dos serviços nas escolas pesquisadas, promovendo a melhoria da organização produtiva e do gerenciamento dos serviços prestados, e que possa fortalecer os relacionamentos internos de um ambiente organizacional diversificado, como é o caso de uma instituição de ensino. A pesquisa será disponibilizada aos gestores através de um material com todos os resultados da pesquisa, ressaltando os pontos que necessitarão de melhoria e que possam servir como ferramenta de gestão para os diretores no planejamento de futuras estratégias que possam ser trabalhadas com o objetivo de uma prestação dos serviços de qualidade total. Aos participantes, respondentes da pesquisa, os benefícios foram apenas de autoconhecimento.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS DOS DADOS E DISCUSSÕES

De acordo com (FONTELLES et al., 2009) “A pesquisa científica objetiva encontrar respostas a respeito de um determinado problema para o qual não se têm informações concretas para solucioná-lo”.

Diante desse pressuposto, com o objetivo de encontrar respostas para responder à questão e os objetivos propostos na pesquisa usamos para análise dos dados as técnicas de estatísticas descritivas para todas as variáveis das dimensões da escala Servqual. Assim após avaliar as expectativas e percepções dos principais atores envolvidos no processo de prestação dos serviços no ambiente educacional das duas escolas alvos da pesquisa, a respeito da qualidade dos serviços prestados nas escolas, espera-se que essas respostas encontradas ao problema proposto possam servir como contribuição para tomadas de decisões acerca da qualidade dos serviços oferecidos.

Pois de acordo com o pensamento de (MUSTAFA DA SILVA 2016) a relevância de uma pesquisa deve-se ao fato de que o aperfeiçoamento de qualquer sistema educacional depende de avaliações que carecem de modelos adequados e abrangentes que possam fornecer parâmetros comparáveis, relevantes e confiáveis para tomada de decisões tanto pedagógicas quanto gerenciais.

6.1 Análises Descritivas

Passaremos adiante apresentar os dados dos resultados dos testes da nossa pesquisa, cabe ressaltar que todos os resultados dos testes estatísticos foram obtidos através da aplicação dos questionários pessoalmente pela pesquisadora principal. O banco de dados foi criado através da digitalização desses dados pela pesquisadora principal e mais uma pessoa escolhida, em seguida com a utilização do Software SPSS⁴ (Statistical Package Social Sciences) versão 20.0 e o software Microsoft Excel do pacote da Microsoft Office Professional Plus 2019 foram apurados e analisados os dados para os resultados da pesquisa.

⁴ SPSS é um software de manipulação, análise e apresentação de resultados de análise de dados de utilização predominante nas ciências sociais e humanas. (MARÓCO, 2011)

6.2 Análise dos dados Sociodemográficos

Para nossa análise apresentamos de acordo com a tabela 1 os dados de uma amostra de total 137 questionários validados de 2 escolas, sendo 84 questionários da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães e 53 da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza, destes 84 são de pais, 9 de gestores e os outros 44 são de professores.

Para a Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza dos 53 respondentes, 66% eram pais, 26,4% professores e 7,5% gestores e desses um pouco mais de 92% eram mulheres e quase 50% eram casados. Quanto a idade deles a maioria se encontra no intervalo de 30 anos ou mais (96,2%), o que evidencia um público relativamente mais maduro. No entanto, ao analisar sobre a ocupação profissional a maioria não possui trabalho remunerado, com uma renda de até 1 salário mínimo. Através de uma análise mais criteriosa pode se concluir que esse resultado se deu devido a maioria dos participantes serem pais e estes não possuem trabalho remunerado, mas recebe alguma ajuda do governo ou/e trabalham como autônomos.

Para a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães dos 84 respondentes, 58,3% eram pais, 35,7% professores e 6% gestores, sendo maioria mulheres com 89,3% e 45,2% casados. Quanto a idade 89,3% se encontram no intervalo de 30 anos ou mais, o que também evidencia um público mais maduro, assim como a outra escola. No que concerne a ocupação 28,6% trabalham acima de 40h semanais e tem uma renda de 1,1 a 3 salários mínimos. Em relação a esse resultado podemos afirmar de acordo com os dados coletados que o que elevou essa renda em relação a escola municipal foi o fato de que nesse público muitos dos pais também possuem trabalho remunerado.

Um dado que merece destaque também é que quase 100% desses respondentes, tanto os pais, quanto os professores e gestores tiveram suas formações da educação básica em escolas públicas, o que mostra o quanto se faz necessário que esses serviços cada vez mais sejam ofertados com o máximo de qualidade possível, buscando sempre ofertar serviços com qualidade a todos, formando cidadãos para o mercado de trabalho.

Os outros dados dos perfis dos respondentes podem ser confrontados através da Tabela 2 a seguir.

Tabela 2 - Dados sociodemográficos dos respondentes da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (Escola 1) e da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (Escola 2).

		Escola 1		Escola 2	
		N	%	N	%
Respondentes	Pais	35	66	49	58,3
	Gestores	4	7,5	5	6
	Professores	14	26,4	30	35,7
Gênero	Feminino	49	92,5	75	89,3
	Masculino	4	7,5	9	10,7
Idade	18 a 21 anos	1	1,9	5	6
	21 a 24 nos	0	0	2	2,4
	25 a 29 anos	1	1,9	2	2,4
	30 anos ou mais	51	96,2	75	89,3
Estado civil	Solteiro	16	30,2	25	29,8
	Casado	26	49,1	38	45,2
	Divorciado	4	7,5	10	11,9
	União Estável	5	9,4	9	10,7
	Viúvo	2	3,8	2	2,4
Renda	Até 1 salário mínimo	23	43,4	24	28,6
	1,1 a 3 salários mínimos	15	28,3	41	48,8
	3,1 a 5 salários mínimos	12	22,6	13	15,5
	Acima de 5,1 salários mínimos	1	1,9	6	7,1
	Sem Renda	2	3,8	0	0
Ocupação	Não possui trabalho remunerado	25	47,2	16	19
	Trabalho eventual	1	1,9	8	9,5
	Sim, até 20h semanais	8	15,1	14	16,7
	Sim, 30h semanais	1	1,9	14	16,7
	Sim, 40h semanais	11	20,8	8	9,5

		Escola 1		Escola 2	
		N	%	N	%
	Sim, acima de 40h	7	13,2	24	28,6
Trabalha na área do curso de formação	Sim	19	35,8	37	44
	Não	34	64,2	47	56
Já estudou em escola pública	Sim	52	98,1	84	100
	Não	1	1,9	0	0
Já repetiu de ano	Sim	15	28,3	25	29,8
	Não	38	71,7	59	70,2
Ensino médio	Pública Municipal	16	30,2	11	13,1
	Pública Estadual	31	58,5	67	79,8
	Pública Federal	1	1,9	0	0
	Particular	5	9,4	6	7,1
Formação Técnica	Sim	10	18,9	18	21,4
	Não	43	81,1	66	78,6
Casa Própria	Sim	42	79,2	63	75
	Não	11	20,8	21	25
Computador	Sim	30	56,6	65	77,4
	Não	23	43,4	19	22,6
Internet	Sim	44	83	82	97,6
	Não	9	17	2	2,4
Auxílio - Governo	Sim	9	17	5	6
	Não	44	83	79	94
Transporte	Carro e/ou moto	19	35,8	37	44
	Ônibus e/ou van	3	5,7	19	22,6
	Bicicleta	0	0	1	1,2
	A pé	31	58,5	27	32,1

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

6.3 Análise da Confiabilidade do Instrumento

De acordo com Da Hora, Monteiro e Arica, 2010 a melhor forma de estimar a confiabilidade de um questionário aplicado em uma pesquisa é através do coeficiente alfa de Cronbach. Pois o alfa mede a correlação entre respostas do questionário através da análise dos perfis das respostas pelos respondentes ou seja, determina a proporção da variância em uma escala. Esse coeficiente varia de 0 a 1, e os valores abaixo de 0,7 são considerados de confiabilidade insatisfatória. Através do software SPSS *Statistics* o questionário aplicado - instrumento Servqual - apresentou uma confiabilidade de 0,91, pelo alfa de Cronbach, para a Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza e 0,93 para a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães, demonstrando uma alta confiabilidade do instrumento. De acordo com esses resultados os questionários foram validados, pois apresentaram valores superiores a 0,90 não sendo necessário o refinamento dos itens dos questionários.

Utilizamos este coeficiente alfa de Cronbach pois, é um instrumento considerado de grande aceitação e utilização no meio acadêmico por ser um coeficiente de fator determinante como ferramenta de aferição da fidedignidade da pesquisa.

6.4 Análise comparativa da Expectativa e Percepção dos Gestores, professores e pais da escola Municipal Cacilda Caetano de Souza

Neste tópico serão apresentados os dados referentes às respostas dos atores envolvidos na pesquisa através da escala SERVQUAL. Foi utilizado o software Excel e SPSS para apuração dos dados.

O gráfico 2 mostra a frequência dos gaps em relação a cada um dos 22 itens avaliados pelos respondentes da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza, cada *gap* foi calculado subtraindo-se a percepção da expectativa.

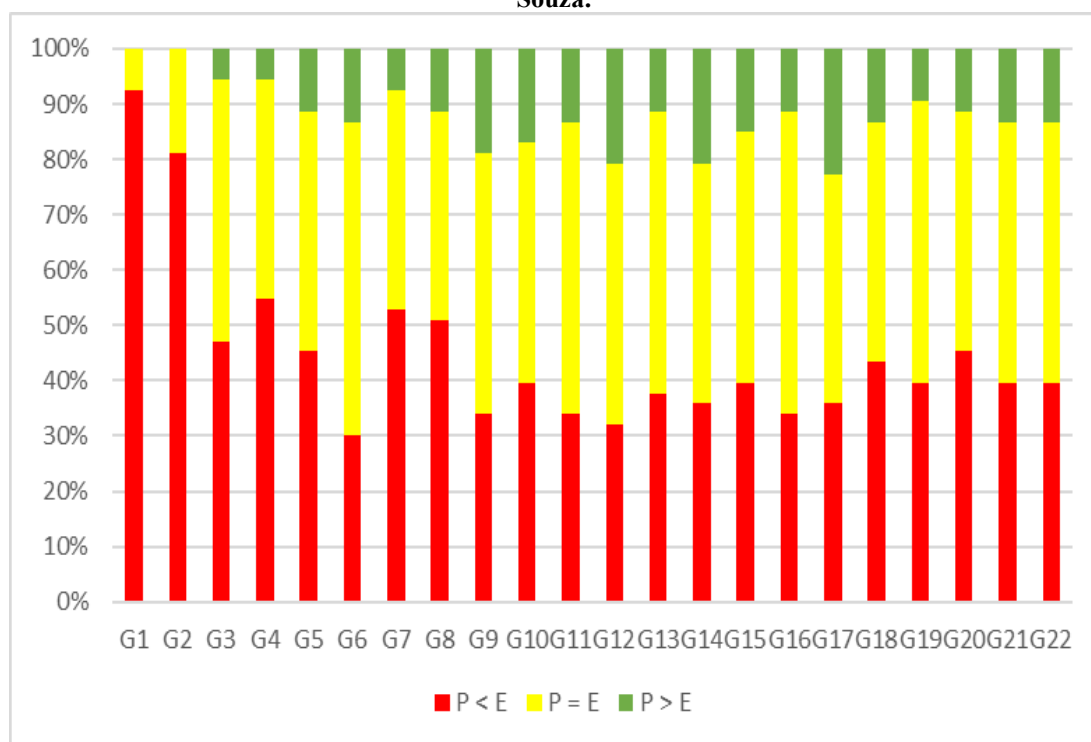
Os *gaps* foram calculados para cada indivíduo. Assim, quando se obteve valores negativos, chegou-se à conclusão de que as expectativas dos respondentes não estão sendo preenchidas e, por isso, estão insatisfeitos.

Os valores em verde correspondem à parte da amostra que está satisfeita com os serviços prestados, que apresentam valores positivos para os *gaps*, ou seja, quando a percepção está maior que a expectativa. Já a parte vermelha corresponde à parte da amostra que está insatisfeita com os serviços da instituição de ensino, onde os *gaps* encontram valores

negativos, onde a percepção é menor do que a expectativa. Já a área em amarelo mostra a parte da amostra que não apresenta diferenças significativas entre expectativas e experiências com os serviços de sua escola, seus valores são os mesmos.

Através da leitura desse gráfico 2 está bem claro que em todas as variáveis de todas as dimensões percebe-se muito mais insatisfação do que satisfação em relação à qualidade dos serviços prestados pela instituição de ensino escola Municipal Cacilda Caetano de Souza e que o maior *GAP* negativo está na dimensão da Tangibilidade, com maior insatisfação na afirmação 1 que diz que *a instituição de ensino possui equipamentos modernos como laboratórios, por exemplo* e em segundo grau de insatisfação aparece também a afirmação 2, *as instalações de sua instituição de ensino são conservadas*.

Gráfico 2 - Gaps por questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.

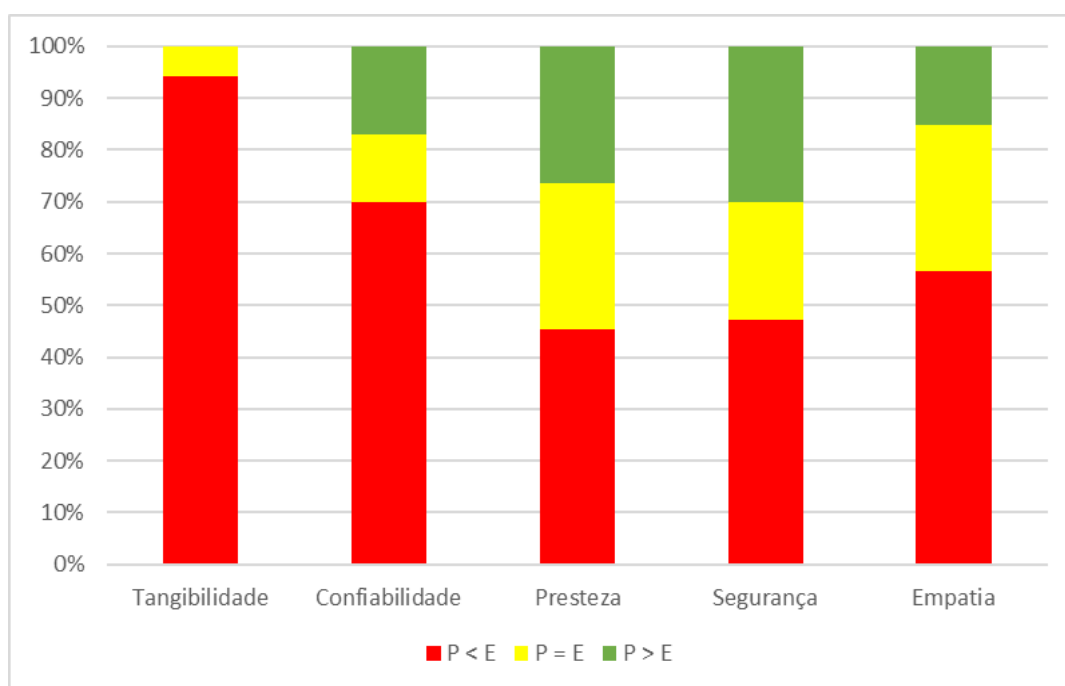


Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Já o gráfico 3 mostra os resultados dos *gaps* das escolas somente referente as dimensões, não mostrando o resultado de cada variável como mostra o gráfico 2. Mesmo assim confirma que entre todas as dimensões a que possui o maior resultado de insatisfação é realmente a dimensão da tangibilidade. Através do resultado do gráfico 3, que foi calculado de forma geral para cada dimensão, podemos observar que essa dimensão é de total insatisfação, não demonstrando nenhum ponto de satisfação. Porém através na análise mais detalhada da dimensão, analisando cada variável através do gráfico 2 podemos observar que

nas variáveis, 3 - *Os servidores de excelentes instituições de ensino precisam apresentar-se (vestimenta, asseio, etc.) de acordo com a sua posição* e 4 - *O material de apoio ao serviço prestado como impressos, provas, revistas, precisam ter boa aparência e serem atualizados*, apresentaram algum grau de satisfação e grande parte da amostra não demonstrou diferença significativa entre a expectativa e a percepção.

Gráfico 3 - Gaps por dimensão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.

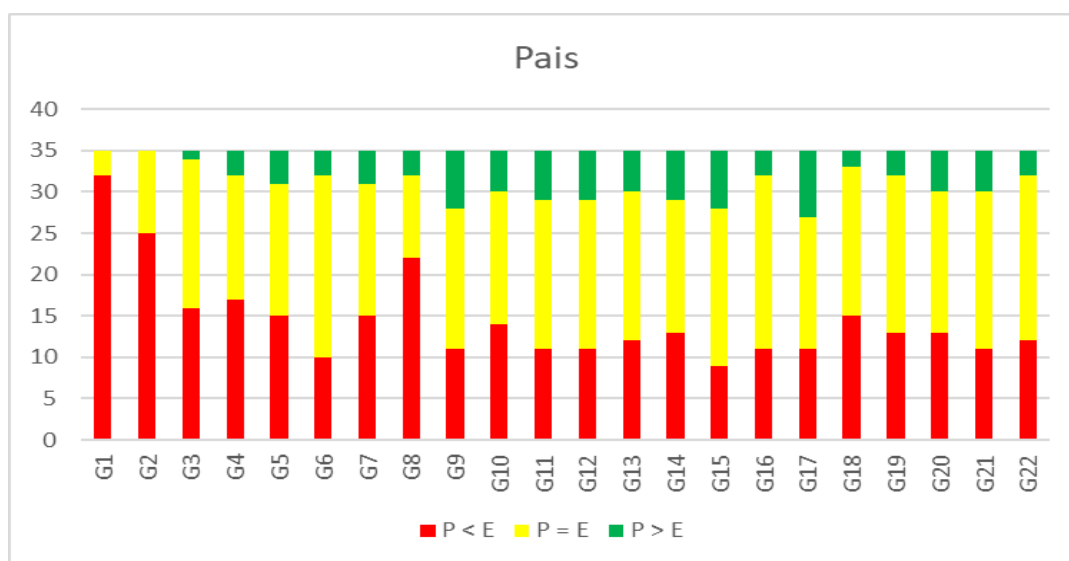


Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Os gráficos 4 a 6 revelam os *gaps* encontrados em cada variável de todas as dimensões da escala servqual distribuídos por respondentes da escola, isto é, conforme a qualidade percebida por cada ator da pesquisa.

No primeiro deles o gráfico 4 abaixo, que mostra o *GAP* referente à opinião dos Pais, percebemos algumas variações em relação à opinião geral dos respondentes, mas nada muito significativo, pois a dimensão da tangibilidade e da confiabilidade continua sendo as dimensões onde se percebe maior insatisfação, com destaque para as variáveis 1 - *equipamentos modernos* e 2 - *se são conservados* na tangibilidade e a variável 8 - *a instituição mantém seus registros de forma correta, sem erros, facilitando e promovendo o acesso* - na dimensão da confiabilidade o que requer muita atenção, pois é uma variável fundamental para a qualidade dos serviços prestados.

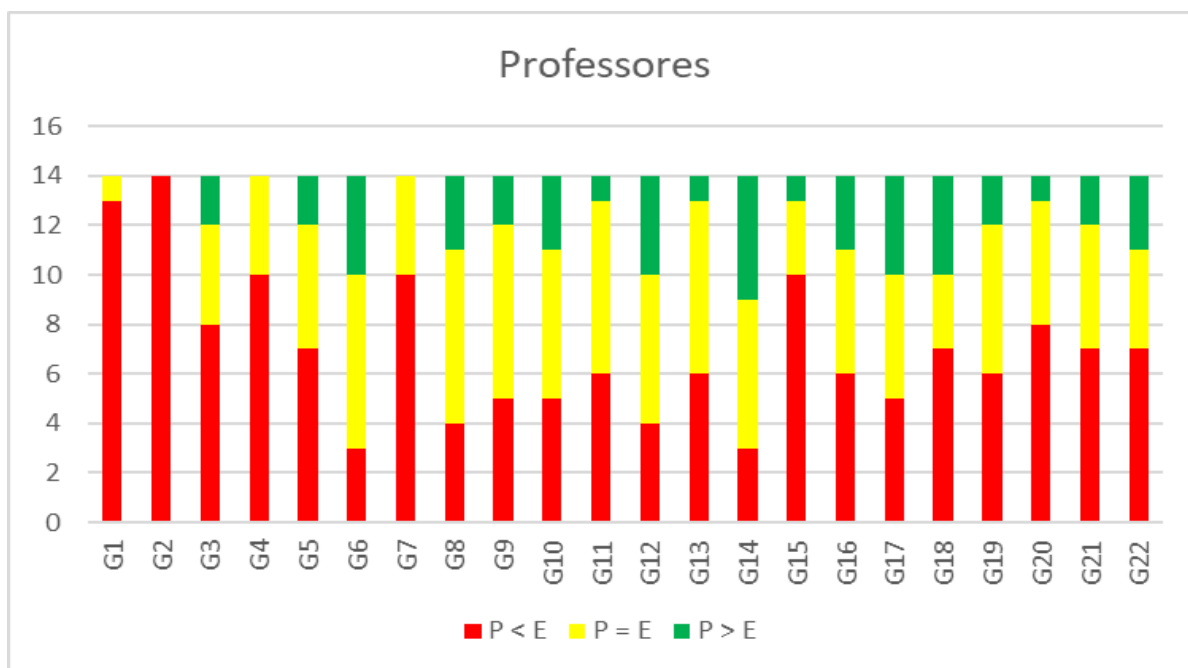
Gráfico 4 - Gaps dos respondentes (Pais) para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Na opinião dos professores podemos observar através do (gráfico 5) na sequência que o grau de insatisfação em todas as dimensões apresenta um pouco mais alta do que as dos pais, mas nada muito significativo. Com destaque maior de insatisfação, na dimensão Tangibilidade quase que em todas as suas variáveis, na dimensão confiabilidade, na variável 7 – *se serviços são considerados confiáveis pela sociedade* – resultado muito de situação muito crítica, pois se os próprios professores que prestam os serviços consideram que esses serviços não passam confiança para sociedade, algo de muito urgente deve ser feito para resolver essa situação. Pois segundo Las Casas, 2008 a qualidade é aquela que proporciona satisfação, e se o serviço não passa confiança, consequentemente não há que se falar em satisfação. Na dimensão Segurança também observamos uma variável bastante crítica, a variável 15 – *O pessoal do administrativo e professores são educados*. Não diferente das demais a dimensão Empatia também apresenta um alto grau de insatisfação na visão dos professores, com destaque maior na questão 20 que diz – *se os professores da instituição estão focados na prestação dos serviços* – variável considerada de algo grau crítico, pois se nem os professores consideram que estão focados na prestação dos serviços, como pode haver qualidade nesses serviços? Assim consideramos que esta variável merece atenção por parte dos gestores junto aos professores para conseguirem de alguma maneira que estes profissionais estejam sempre focados na prestação dos serviços com qualidade.

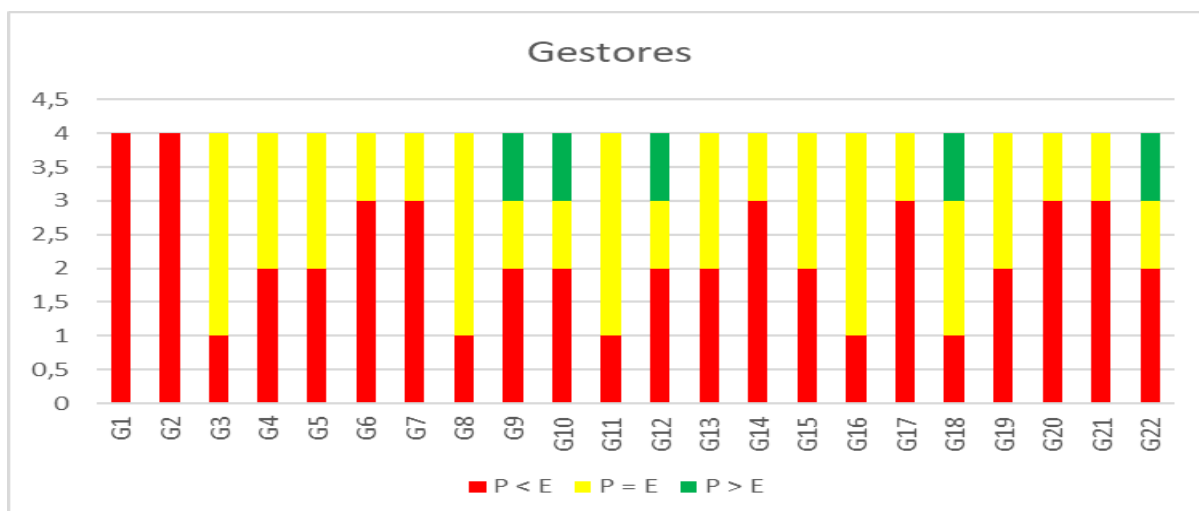
Gráfico 5 - Gaps dos respondentes (professores) para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Já na opinião dos Gestores conforme pode se observar no (gráfico 6) abaixo, a situação da qualidade dos serviços está mais preocupante, percebe que a insatisfação é praticamente total, pouca satisfação em apenas 5 variáveis, sendo 3 variáveis na dimensão **Presteza** e 2 na dimensão **Empatia**. Mas é também na dimensão **Tangibilidade** que é visto o maior grau de insatisfação por parte dos participantes, mas especificamente as variáveis 1 e 2.

Gráfico 6 - Gaps dos respondentes (Gestores) para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza



Fonte: Dados da pesquisa 2019.

Realizou-se também análise da média geral de todos os participantes em relação as questões e dimensões (Quadro 7) e verificou-se que a percepção possui notas inferiores em relação a expectativa. Através dos resultados desvio padrão, que é uma medida que indica a dispersão dos dados dentro da amostra em relação à média, um resultado alto, grande significa que os valores amostrais estão bem distribuídos, enquanto que um resultado baixo indica que eles estão condensados próximo à média, podemos inferir que os resultados estão variando em torno da média, estão bem distribuídos em torno da média, visto que os valores dos desvios padrão estão todos altos, distante de 0 (zero). Portanto que a amostra não está homogênea.

Quadro 7 - Análise das médias das questões, das dimensões e dos gaps por questão e por dimensão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.

Dimensões	Questões	Expectativa			Percepção			Gap ($\bar{x} \pm DP$)		Ranking	
		Média por questão ($\bar{x} \pm DP$)	CV (%)	Média por dimensão ($\bar{x} \pm DP$)	Média por questão ($\bar{x} \pm DP$)	CV (%)	Média por dimensão ($\bar{x} \pm DP$)				
Tangibilidade	1	6,47 $\pm$ 0,77	12	6,46 $\pm$ 0,6	2,96 $\pm$ 1,33	44,9	4,41 $\pm$ 1	-3,51 $\pm$ 1,62	-2,05 $\pm$ 1,17	4°	5°
	2	6,45 $\pm$ 0,77	12		3,68 $\pm$ 1,46	39,8		-2,77 $\pm$ 1,94		3°	
	3	6,38 $\pm$ 0,86	13,5		5,45 $\pm$ 1,55	28,4		-0,92 $\pm$ 1,59		1°	
	4	6,53 $\pm$ 0,77	11,9		5,55 $\pm$ 1,3	24,4		-0,98 $\pm$ 1,37		2°	
Confiabilidade	5	6,28 $\pm$ 0,91	14,4	6,33 $\pm$ 0,59	5,45 $\pm$ 1,45	26,6	5,72 $\pm$ 1,04	-0,83 $\pm$ 1,45	-0,61 $\pm$ 0,93	5°	3°
	6	6,4 $\pm$ 0,77	12		5,91 $\pm$ 1,23	20,8		-0,49 $\pm$ 1,32		2°	
	7	6,51 $\pm$ 0,72	11,1		5,79 $\pm$ 1,1	19		-0,72 $\pm$ 1,26		3°	
	8	6,47 $\pm$ 0,72	11,2		5,75 $\pm$ 1,38	24,1		-0,72 $\pm$ 1,29		4°	
	9	6,02 $\pm$ 1,06	17,7		5,72 $\pm$ 1,25	21,8		-0,3 $\pm$ 1,2		1°	
Presteza	10	6,15 $\pm$ 0,91	14,7	6,32 $\pm$ 0,64	5,81 $\pm$ 1,11	19,1	5,92 $\pm$ 1,05	-0,34 $\pm$ 1,25	-0,39 $\pm$ 1,02	1°	1°
	11	6,26 $\pm$ 0,9	14,4		5,85 $\pm$ 1,2	20,5		-0,42 $\pm$ 1,23		3°	
	12	6,25 $\pm$ 0,83	13,3		5,91 $\pm$ 1,32	22,3		-0,34 $\pm$ 1,33		2°	
	13	6,6 $\pm$ 0,63	9,5		6,13 $\pm$ 1,16	18,9		-0,47 $\pm$ 1,12		4°	
Segurança	14	6,19 $\pm$ 1,02	16,5	6,26 $\pm$ 0,69	5,58 $\pm$ 1,43	25,7	5,79 $\pm$ 1,07	-0,6 $\pm$ 1,75	-0,47 $\pm$ 1,13	4°	2°
	15	6,42 $\pm$ 0,93	14,5		5,85 $\pm$ 1,29	22,1		-0,57 $\pm$ 1,31		3°	
	16	6,43 $\pm$ 0,84	13,1		6,04 $\pm$ 1,16	19,2		-0,4 $\pm$ 1,29		2°	
	17	6 $\pm$ 0,94	15,7		5,7 $\pm$ 1,41	24,7		-0,3 $\pm$ 1,5		1°	
Empatia	18	6,45 $\pm$ 0,67	10,3	6,39 $\pm$ 0,61	5,83 $\pm$ 1,42	24,4	5,73 $\pm$ 1,23	-0,62 $\pm$ 1,24	-0,66 $\pm$ 1,14	2°	4°
	19	6,51 $\pm$ 0,7	10,7		5,81 $\pm$ 1,34	23,1		-0,7 $\pm$ 1,32		4°	
	20	6,45 $\pm$ 0,69	10,8		5,74 $\pm$ 1,37	24		-0,72 $\pm$ 1,43		5°	
	21	6,3 $\pm$ 0,75	11,9		5,7 $\pm$ 1,17	20,5		-0,6 $\pm$ 1,21		1°	
	22	6,25 $\pm$ 0,92	14,7		5,57 $\pm$ 1,42	25,5		-0,68 $\pm$ 1,46		3°	
Global		6,35 $\pm$ 0,54	8,5%		5,52 $\pm$ 0,93	16,8		-0,84 $\pm$ 0,86			

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Podemos observar através do *Ranking* no (quadro 7) a ordem de insatisfação referente as dimensões e suas variáveis, a dimensão da tangibilidade e suas variáveis 1 e 2 como se pode observar nesse resultado e em todas as outras apurações é a que mais causa insatisfação, seguindo da empatia, confiabilidade, segurança e por último prestação que é a que causa menos insatisfação segundo a opinião dos respondentes (pais, professores e gestores da escola).

Ainda no (quadro 7) além da apuração do *ranking* geral dos *Gaps* de cada variável através dos resultados da média e do desvio padrão, foi calculado também o **Coefficiente de Variação** – medida de dispersão usado para estimar a precisão do experimento- representa o desvio padrão expresso como porcentagem da média. Através dos resultados desse coeficiente podemos comparar resultados e dizer que a pesquisa envolveu as mesmas variáveis e foi permitido quantificar com precisão algumas diferenças entre cada uma delas.

De acordo com NOVAES, LASO, MAINARDES 2015 a qualidade é a medida da quantidade de satisfação do cliente pelo serviço prestado. De acordo com esse pressuposto e com o objetivo de identificar quais são as prioridades mais críticas do desempenho do serviço oferecido que impactam na qualidade desses serviços e que devem ser observados com mais atenção pelos gestores das escolas, foi utilizada a análise dos quartis (Quadro 8) que serve para mostrar o grau crítico de impacto de cada variável da escala Servqual utilizada no estudo.

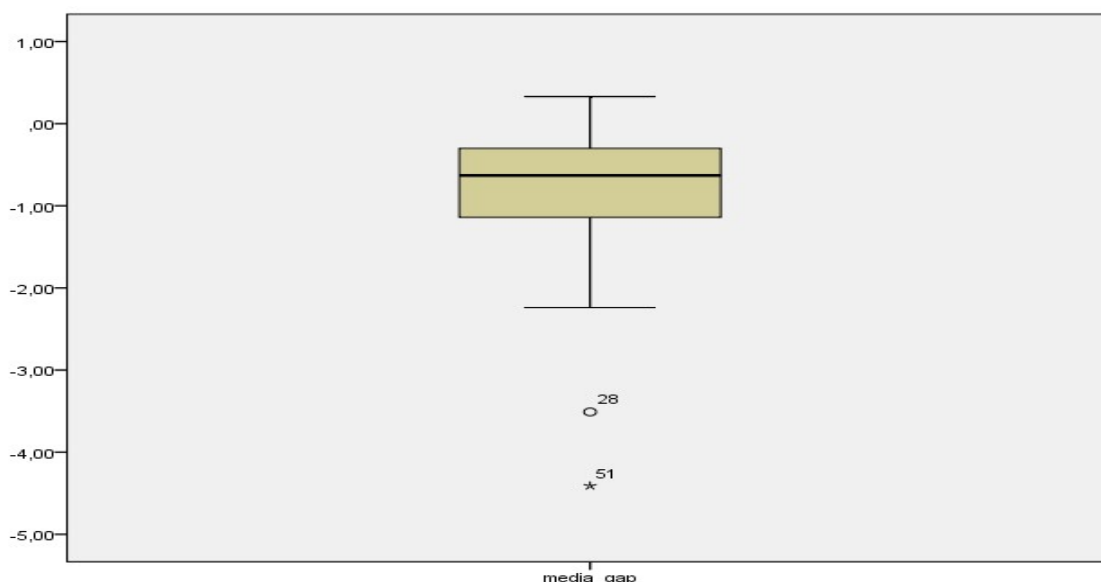
Quadro 8 - Classificação por cores das médias quanto a prioridade do desempenho da qualidade do serviço da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza.

DIMENSÃO/QUESTÃO	GAP
T ₁	-3,51
T ₂	-2,77
T ₄	-0,98
T ₃	-0,92
C ₅	-0,83
C ₇	-0,72
C ₈	-0,72
E ₂₀	-0,72
E ₁₉	-0,7
E ₂₂	-0,68
E ₁₈	-0,62
S ₁₄	-0,6
E ₂₁	-0,6
S ₁₅	-0,57
C ₆	-0,49
P ₁₃	-0,47
P ₁₁	-0,42
S ₁₆	-0,4
P ₁₀	-0,34
P ₁₂	-0,34
C ₉	-0,3
S ₁₇	-0,3
1º quartil: -1,14 2º quartil: -0,63 3º quartil: -0,3	

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Abaixo podemos visualizar esses resultados também através do (gráfico 7) box Plot, que é um modelo de gráfico também conhecido como Diagrama de Caixa que é utilizado para representar as alterações e distribuições dos dados de uma variável por meio de quartis. Na análise desse gráfico consideramos o centro de distribuição dos dados – a linha que corta o centro do gráfico que representa o segundo quartil ou mediana; a dispersão, amplitude dos dados (máximo e mínimo); a simetria ou assimetria do conjunto de dados e a presença de Outliers (medidas discrepantes). A posição da linha mediana no centro do retângulo representa simétrica. No nosso caso temos uma assimetria negativa, pois temos a linha da mediana próxima ao 3º quartil. E percebemos pouca discrepância de variação dos dados.

Gráfico 7- Boxplot da Análise dos Quartis Escola Municipal Cacilda Caetano



Fonte: Dados da pesquisa 2019.

Nesta análise deve ser considerado como prioritários e de maior impacto crítico os itens cujo valor for menor que o primeiro quartil, dessa forma, nessa pesquisa, para a Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza foi analisado que os itens 1 e 2 fazem parte desta prioridade, onde concerne a dimensão **Tangibilidade**, que deve ser aprimorada ou adequada quanto à “Sua instituição de ensino possui equipamentos modernos como laboratórios, por exemplo” e “As instalações de sua instituição de ensino são conservadas”. Já os itens de prioridade alta, que são menores que o segundo quartil, são aqueles cujo não precisam ser gerenciados ou desenvolvidos de forma urgente, mas ser revistos, o qual, nesta pesquisa se encontra as dimensões **Tangibilidade**, **Confiabilidade** e **Empatia**. São eles: relativos a dimensão **Tangibilidade**, “O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de

ensino se apresentam (vestimenta, asseio, higiene pessoal, etc.) de forma adequada à sua posição”; e “O material de apoio ao serviço prestado na sua instituição de ensino, como provas, impressos, revistas, são atualizados e possuem bom estado de conservação”.

À dimensão **Confiabilidade**, “Quando sua instituição de ensino promete fazer algo em certo período de tempo, ela cumpre rigorosamente esses prazos”; “Os serviços prestados pela sua instituição de ensino são considerados confiáveis pela sociedade”; e “Sua instituição de ensino, mantém seus registros de forma correta, sem erros, facilitando e promovendo o seu acesso”. E quanto à dimensão **Empatia**, “Sua instituição de ensino está focada em sua prestação de serviços”; “Os professores de sua instituição de ensino estão focados na prestação de serviços”; e “Sua instituição de ensino atende às suas demandas específicas”.

Os demais itens, menores que o terceiro quartil tem prioridade média, são os elementos da prestação de serviços da escola que não precisam ser modificados, já contribuem para um nível de satisfação positiva, onde foi observado que não se encontra apenas a dimensão **Tangibilidade**. Tem ainda os itens de prioridade baixa, que apresentam valores maiores que o terceiro quartil, o que para a Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza, não foi encontrado nenhum resultado de prioridade baixa.

No (quadro 9) abaixo é mostrado a sequência do grau de importância de cada dimensão para os participantes. Durante a realização da pesquisa cada participante enumerou e 1 a 5 o grau importância para cada dimensão de acordo com suas expectativas e percepções para que o serviço seja prestado com qualidade excelente. E na média geral dos participantes dessa instituição a sequência de importância das dimensões para que o serviço seja prestado com qualidade são respectivamente as dimensões: Confiabilidade, Segurança, Empatia e a Presteza e a Tangibilidade vieram com menos importante para esses grupos.

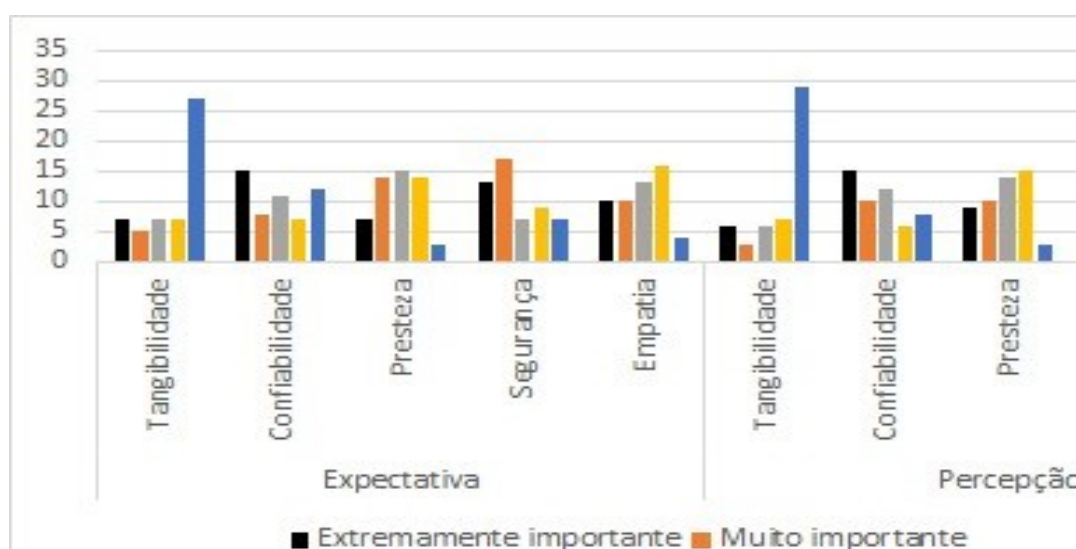
Quadro 9 - Grau de Importância das Dimensões de acordo com os respondentes da E. M. Cacilda Caetano

DIMENSÕES	Expectativa					Percepção				
	Tangibilidade	Confiabilidade	Presteza	Segurança	Empatia	Tangibilidade	Confiabilidade	Presteza	Segurança	Empatia
Extremamente importante	7	15	7	13	10	6	15	9	14	7
Muito importante	5	8	14	17	10	3	10	10	15	13
Importante	7	11	15	7	13	6	12	14	5	14
Pouco importante	7	7	14	9	16	7	6	15	11	12
Sem importância	27	12	3	7	4	29	8	3	6	5
Média	3,95	2,20	2,90	2,74	3,20	3,96	2,04	2,92	2,68	3,23

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019

O gráfico 8 ilustra bem o quantitativo das opiniões dos participantes demonstradas no quadro 9. A cor azul claro representa a quantidade de pessoas que consideram a dimensão “extremamente importante”, a cor laranja representa os que consideram a dimensão “muito importante”, a cor cinza representa “importante”, a cor amarela “pouco importante” e a cor azul escuro “sem importância”. Nesse contexto temos que a sequência de importância das dimensões são respectivamente: confiabilidade, segurança, empatia, presteza e tangibilidade.

Gráfico 8 - Grau de Importância das Dimensões de acordo com os respondentes da E. M. Cacilda Caetano



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Diante de todas essas informações comentaremos sobre parte do nosso segundo objetivo específico da pesquisa - *Avaliar as expectativas e percepções dos gestores, professores e pais das duas escolas públicas da cidade de Paracatu-MG a ser pesquisada em relação à qualidade dos serviços prestados através do modelo Servqual* – através de todos esses resultados podemos concluir que na perspectiva de todos os atores pesquisados, a qualidade dos serviços prestados pela escola Municipal Cacilda Caetano de Souza não estão satisfazendo as suas expectativas.

Em todas as dimensões pôde se perceber muito mais insatisfação do que satisfação pelos serviços prestados. Com destaque maior na dimensão tangibilidade onde houve maior porcentagem de insatisfação, dentre as outras dimensões houve algum grau de diferenças entre as percepções de cada ator, principalmente entre os gestores em relação aos pais e professores, isso mostra um grau de atenção maior, pois se esse grupo que faz parte da gestão considera que os serviços estão bem abaixo das expectativas e que através da pesquisa demonstraram estarem bastante insatisfeitos com os serviços prestados na escola, isso mostra

que esses gestores precisam urgentemente traçar estratégias de mudanças com o objetivo da melhoria da qualidade de seus serviços.

Mas, mesmo que esteja claro que a dimensão que apresenta maior grau de insatisfação seja a tangibilidade, não podemos deixar de observar que em todas as dimensões carece de muitos cuidados, como por exemplo a confiabilidade que apresenta um grau de insatisfação de 70%. Percebe-se que em nenhuma dimensão os serviços prestados estão suprindo as expectativas, pelo contrário em todas elas, a insatisfação está maior do que a expectativa, ou seja, a percepção está menor que a expectativa.

Analizamos também que dentre as percepções dos três atores: pais, professores e gestores; para os pais e professores houve algumas diferenças, mas nada que fosse muito significativa, pois no geral todos estão quase com as mesmas percepções de insatisfação em relação às variáveis das dimensões analisadas referente à prestação dos serviços na escola. E na análise desses dois grupos também foi a dimensão Tangibilidade que causa maior grau de insatisfação dentre todas as dimensões.

Já para os Gestores foi percebido uma diferença maior na percepção da qualidade dos serviços prestados em relação à todas as dimensões pesquisadas através do questionário da escala Servqual. Foi possível identificar um mínimo de satisfação pelos serviços prestados apenas em 5 variáveis.

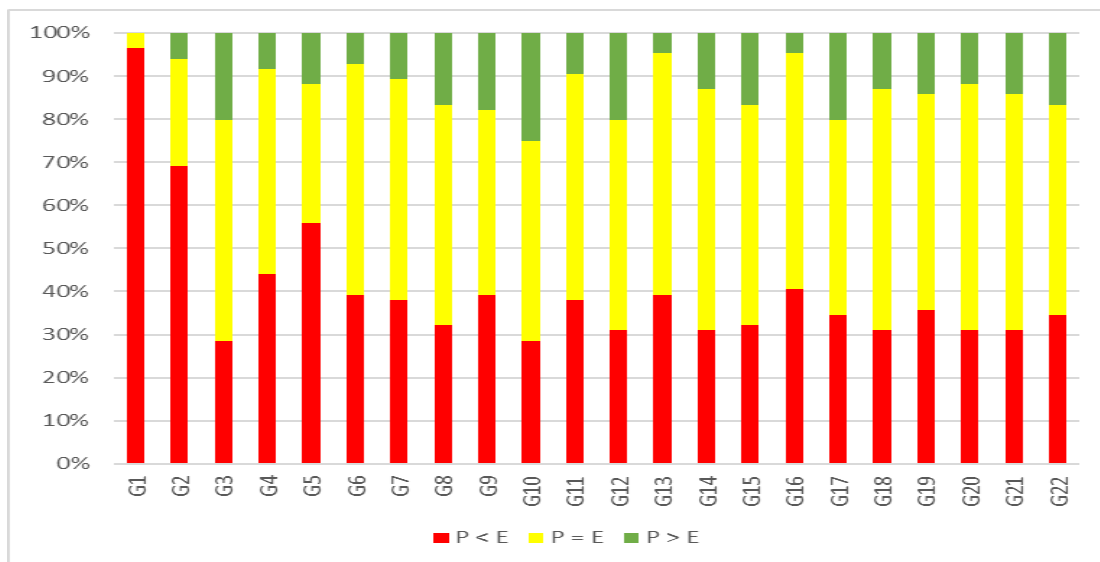
Portanto podemos inferir que existem sim, diferenças de percepções em relação aos serviços prestados na perspectiva dos pais, professores e gestores. Cada um percebe de acordo com suas necessidades e conhecimento, mas os gestores por conhecerem melhor do processo e estarem no topo têm um olhar mais crítico e podem com certeza avaliar melhor a necessidade de cada dimensão para um melhor desempenho dos serviços com qualidade.

6.5 Análise comparativa da Expectativa e Percepção dos Gestores, professores e pais da escola Estadual Altina de Paula Guimarães

Através do (gráfico 9) podemos observar a frequência dos gaps em relação a cada um dos 22 itens avaliados pelos respondentes da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães. O *gap* foi calculado para cada participante subtraindo-se a percepção da expectativa. Quando os

valores foram negativos, podemos concluir que a maioria estão insatisfeitos pois suas expectativas não estão sendo alcançadas.

Gráfico 9 - Gaps por questão na Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

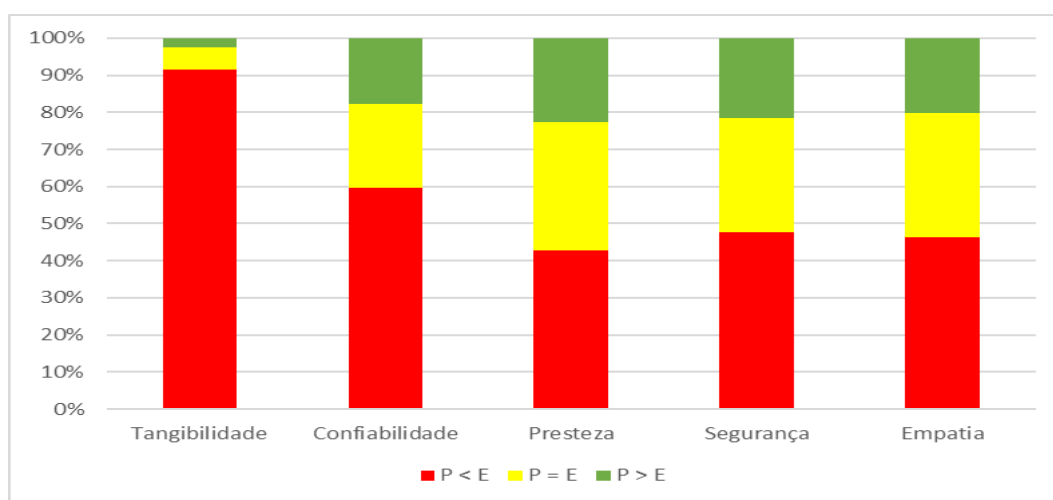
Como mostra nesse gráfico a maior parte dos respondentes não estão com suas expectativas satisfeitas, pois a parte vermelha corresponde à parte da amostra que está insatisfeita com os serviços da instituição de ensino, onde os *gaps* encontram valores negativos, então a percepção é menor do que a expectativa. Os valores em verde correspondem à parte da amostra que está satisfeita com os serviços prestados, que apresentam valores positivos para os *gaps*, ou seja, quando a percepção está maior que a expectativa, parte muito pequena da amostra. Já a área em amarelo mostra a parte da amostra que não apresenta diferenças significativas entre expectativas e experiências com os serviços de sua escola, seus valores são os mesmos, e é quantidade da amostra bastante significativa. Mas no geral a insatisfação está bem maior que a satisfação. E a dimensão que apresenta maior insatisfação é a tangibilidade, principalmente na variável 1 - *Sua instituição de ensino possui equipamentos modernos* que é de total insatisfação e a 2 - *As instalações são conservadas*.

Pode se observar também através desse gráfico que a dimensão tangibilidade só não apresentou um resultado pior devido as variáveis 2 e 3 terem apresentado boa parte da amostra satisfeitos, ou seja sua percepção foi maior do que a expectativa e uma amostra maior ainda consideraram que suas percepção foram iguais às suas expectativas.

Dentre todas as variáveis das dimensões, todas apresentaram maior grau de insatisfação do que satisfação, e uma grande parte não apresentaram diferenças significativas em relação a expectativa e a percepção.

O gráfico 10 mostra os resultados dos *gaps* (diferença entre a percepção e a expectativa) da escola referente às dimensões da qualidade de acordo com a ferramenta utilizada para mensurar a qualidade – a Servqual - em um nível geral, ou seja, na perspectiva de todos os atores: pais, professores e gestores.

Gráfico 10 - Gaps por dimensão da Estadual Altina de Escola Paula Guimarães.



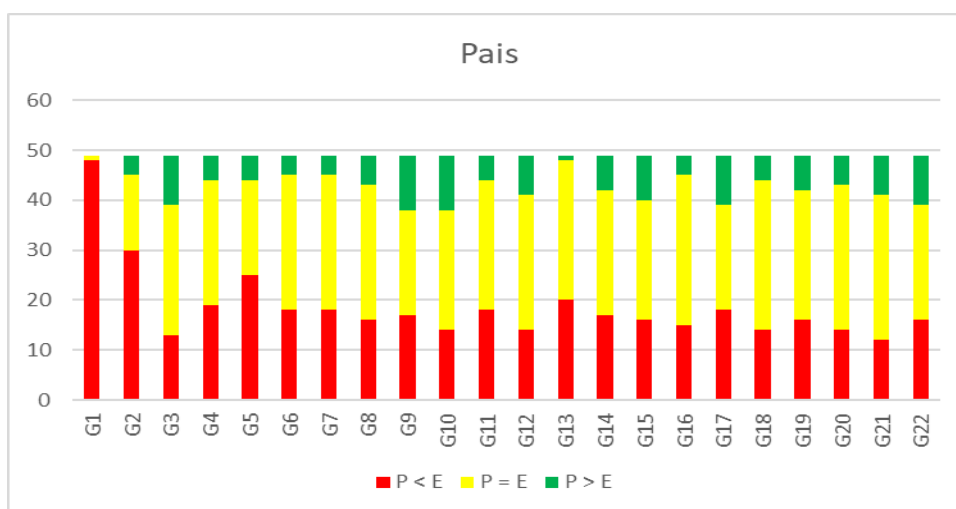
Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Os valores em verde correspondem à satisfação com os serviços prestados, a parte vermelha corresponde à insatisfação da amostra com os serviços da instituição de ensino e a área em amarelo mostra a parte da amostra que não apresenta diferenças significativas entre expectativas e percepção com os serviços da escola. Mesmo que se perceba uma parte mínima de satisfação, a leitura desse gráfico confirma a do gráfico 9 de que a maior nível de insatisfação está na dimensão da Tangibilidade, seguido da Confiabilidade, Segurança, Empatia e por último a Presteza que não apresenta um grau de satisfação muito alto, mas no entanto apresenta uma grande quantidade neutra e consequentemente um menor grau de insatisfação em relação as demais dimensões.

Observamos que nesse gráfico há uma parcela mínima de satisfeitos na dimensão da Tangibilidade, podemos observar que essa parcela só é possível ser percebida nesse gráfico devido a satisfação percebida nas variáveis 3 e 4 dessa dimensão conforme demonstra o gráfico 9, que se trata da apresentação física dos funcionários e materiais de apoio.

Seguindo esse nosso segundo objetivo da pesquisa de avaliar a qualidade dos serviços prestados através da perspectiva de todos os atores envolvidos: pais, professores e gestores. Passaremos a analisar os gráficos 11 a 13 que revelam os *gaps* encontrados em cada questão das dimensões distribuídos por respondentes, isto é, conforme a qualidade percebida por cada ator da pesquisa da escola Estadual Altina de Paula Guimarães. Iniciemos pela análise da percepção da qualidade na perspectiva dos Pais.

Gráfico 11 - Gaps divididos em respondentes (Pais) para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.



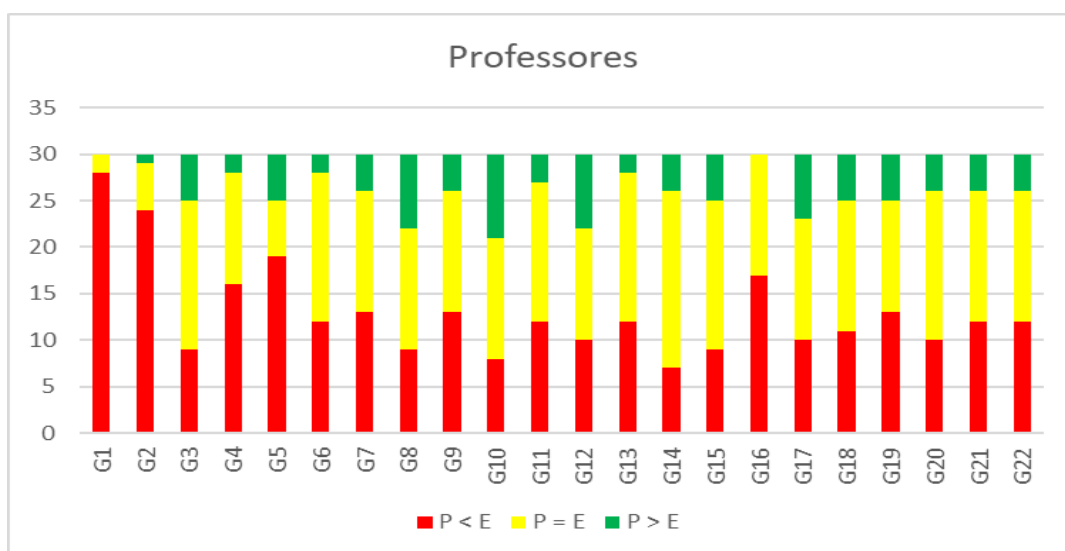
Fonte: Dados da pesquisa 2019

De acordo com os respondentes Pais (gráfico 11) todas as variáveis das dimensões pesquisadas apresentam mais insatisfação do que satisfação, em especial a variável 1- *A instituição possui equipamentos modernos* – da dimensão da Tangibilidade. A opinião desse grupo é de total insatisfação para essa variável. Já nas variáveis 2 e 4 – *As instalações da instituição são conservadas* e *Materiais são atualizados e bom estado de conservação* - também da dimensão da **Tangibilidade** observamos uma porcentagem grande de insatisfeitos, mas também observamos uma pequena quantidade de satisfeitos e grande parte desses pesquisados não apresenta satisfação e nem insatisfação em relação a essas variáveis. No entanto a variável 3 – *O pessoal administrativo e os professores da instituição apresentam as vestimentas de forma adequada* – percebe-se pouca insatisfação e pouca satisfação, a maior parte desse grupo considera essa variável pouco significativa, por isso tem os mesmos pesos, suas expectativas e percepções são as mesmas, ou não fazem diferença.

Nas demais dimensões observamos mais insatisfação do que satisfação, em algumas variáveis maior insatisfação do que nas outras, mas em todas essas, grande parte dos

repondentes também não apresentaram diferenças significativas entre a expectativa e percepção. Mesmo que em todas as variáveis se percebe mais insatisfação do que satisfação, podemos observar que nas variáveis 9 e 10 da dimensão prestação estão quase que num pario. ou seja, percebe que o grau de satisfação e insatisfação são quase iguais. Em outras variáveis também pode ser observado um grau mínimo de satisfação como se pode observar nas variáveis 12 da dimensão Presteza, 14 e 15 da Segurança e 17, 21 e 22 da dimensão Empatia.

Gráfico 12 - Gaps divididos em respondentes (Professores) para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.



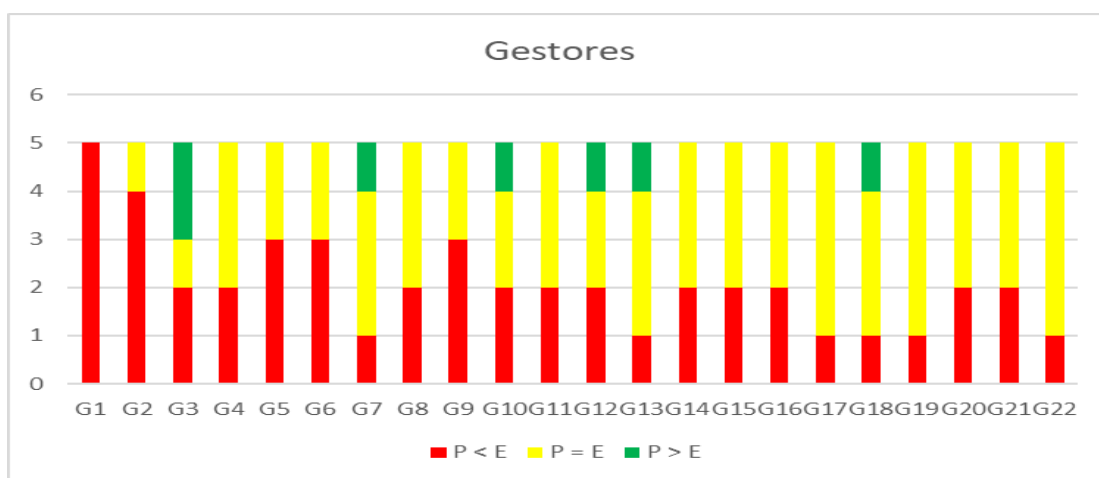
Fonte: Dados da pesquisa 2019

No (gráfico 12) temos as opiniões dos professores em relação a qualidade dos serviços prestados na escola, através desse gráfico está claro que a dimensão de maior insatisfação também é a Tangibilidade, com grau maior de insatisfação nas variáveis 1 e 2, especificamente na 1 que não é percebido satisfação alguma. Com um pouco menos de insatisfação na variável 4. Já na variável 3 observamos que também há mais insatisfação do que satisfação, mas que há também uma quantidade considerável de respondentes que estão satisfeitos com essa variável, e que grande parte considera suas percepções estão iguais às suas expectativas.

Observa se também que nas outras dimensões há muito mais insatisfação do que satisfação, com destaque para as variáveis 5 da dimensão Confiabilidade – *Quando a instituição promete algo em prazo se ela cumpre* - e a 16 da dimensão Segurança – *O pessoal do administrativo e professores da instituição possuem conhecimento necessário para o desempenho das suas funções*.

Observa-se também que apesar de existirem mais pessoas insatisfeitas do que satisfeitas, existem também grandes parcelas desses participantes que acreditam que suas expectativas estão iguais às suas percepções, ou seja, eles certamente por conhecerem a instituição, e ser uma instituição pública de ensino não tiveram grandes expectativas, com isso suas expectativas não estão sendo superadas, mas também não estão sendo frustradas, ou seja, estão de acordo com o que esperava.

Gráfico 13 - Gaps divididos em respondentes (Gestores) para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.



Fonte: Dados da pesquisa 2019

Na percepção dos gestores conforme demonstrada no (gráfico 13), mostra um quadro de muita preocupação. Pois na opinião desse grupo o ambiente é quase que de total insatisfação em relação às variáveis de todas as dimensões estudadas. O foco maior de insatisfação está na dimensão Tangibilidade, nas suas variáveis 1, 2 e 4, no entanto a variável 3 segundo esse grupo está bem equilibrada, ou seja, o grau de satisfação e insatisfação estão no mesmo patamar.

A dimensão Confiabilidade também chama muito atenção na quantidade de respondentes insatisfeitos em relação às variáveis 5 e 6 - *Quando a instituição promete algo em prazo se ela cumpre e quando se tem um problema se a instituição procura de maneira sincera resolver.*

Já a dimensão Presteza chama mais atenção na variável 9 - *Pessoal do Administrativo e professores prometem serviços nos prazos que conseguem cumprir.*

De acordo com esse grupo de participantes, em todas as variáveis percebe-se que há grande insatisfação, e que em apenas 6 variáveis há uma parcela mínima de satisfação pelos

serviços prestados. No entanto grande parte considera que suas percepções não estão superando suas expectativas, mas estão iguais.

Podemos observar também o *ranking* dos *Gaps* gerais das dimensões (quadro 10) e perceber que as maiores insatisfações são percebidas em primeiro lugar com *Gap* mais alto e maior grau de insatisfação na dimensão Tangibilidade, em seguida a dimensões confiabilidade e segurança. E com um pouco menos de insatisfação pode se perceber nas dimensões presteza e Empatia.

Para identificar o *ranking* dos *Gaps* dessa Instituição, dos dados apurados foi feito as análises das médias gerais, do desvio padrão e do coeficiente de variação para todas as questões e para cada dimensões (Quadro 10) e verificou-se que a percepção possui notas um pouco inferiores em relação a expectativa.

Quadro 10 - Análise das médias das questões, das dimensões e dos gaps por questão e por dimensão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.

Dimensões	Questões	Expectativa			Percepção			Gap ($\bar{x} \pm DP$)		Ranking	
		Média por questão ($\bar{x} \pm DP$)	CV (%)	Média por dimensão ($\bar{x} \pm DP$)	Média por questão ($\bar{x} \pm DP$)	CV (%)	Média por dimensão ($\bar{x} \pm DP$)				
Tangibilid	1	6,19 $\pm$ 0,91	14,7	6,23 $\pm$ 0,69	2,76 $\pm$ 1,18	42,7	4,86 $\pm$ 0,74	-3,43 $\pm$ 1,54	-1,37 $\pm$ 0,88	4º	5º
	2	6,27 $\pm$ 0,88	14,1		5,05 $\pm$ 1	19,9		-1,23 $\pm$ 1,27		3º	
	3	6,19 $\pm$ 0,94	15,1		6 $\pm$ 1,18	19,7		-0,19 $\pm$ 1,36		1º	
	4	6,27 $\pm$ 0,97	15,5		5,62 $\pm$ 1,24	22,1		-0,65 $\pm$ 1,22		2º	
Confiabilidade	5	6,3 $\pm$ 1,01	16,1	6,27 $\pm$ 0,7	5,5 $\pm$ 1,21	22	5,76 $\pm$ 0,91	-0,8 $\pm$ 1,3	-0,51 $\pm$ 0,84	5º	4º
	6	6,32 $\pm$ 0,93	14,8		5,68 $\pm$ 1,37	24,2		-0,64 $\pm$ 1,19		4º	
	7	6,46 $\pm$ 0,84	13		6,06 $\pm$ 0,91	15		-0,4 $\pm$ 1,06		3º	
	8	6,26 $\pm$ 0,91	14,5		5,94 $\pm$ 1,14	19,3		-0,32 $\pm$ 1,21		1º	
Presteza	9	6,01 $\pm$ 0,96	16	6,14 $\pm$ 0,73	5,62 $\pm$ 1,16	20,7	5,78 $\pm$ 1,01	-0,39 $\pm$ 1,37	-0,36 $\pm$ 0,98	2º	2º
	10	5,99 $\pm$ 0,96	16,1		5,87 $\pm$ 1,08	18,5		-0,12 $\pm$ 1,2		1º	
	11	6,15 $\pm$ 0,88	14,4		5,6 $\pm$ 1,33	23,7		-0,56 $\pm$ 1,23		4º	
	12	5,99 $\pm$ 0,98	16,3		5,71 $\pm$ 1,21	21,1		-0,27 $\pm$ 1,42		2º	
Segurança	13	6,43 $\pm$ 0,84	13,1	6,14 $\pm$ 0,79	5,93 $\pm$ 0,95	16,1	5,65 $\pm$ 1,11	-0,5 $\pm$ 0,99	-0,49 $\pm$ 1,13	3º	3º
	14	6,06 $\pm$ 1,03	17,1		5,56 $\pm$ 1,43	25,8		-0,5 $\pm$ 1,5		2º	
	15	6,13 $\pm$ 0,99	16,2		5,62 $\pm$ 1,37	24,4		-0,51 $\pm$ 1,52		3º	
	16	6,51 $\pm$ 0,81	12,5		5,9 $\pm$ 1,17	19,8		-0,61 $\pm$ 1,09		4º	
Empatia	17	5,88 $\pm$ 1,01	17,2	6,19 $\pm$ 0,81	5,54 $\pm$ 1,35	24,4	5,83 $\pm$ 0,93	-0,34 $\pm$ 1,59	-0,36 $\pm$ 0,93	1º	1º
	18	6,18 $\pm$ 0,96	15,5		5,86 $\pm$ 1,19	20,4		-0,32 $\pm$ 1,25		2º	
	19	6,31 $\pm$ 0,98	15,6		5,99 $\pm$ 1	16,7		-0,32 $\pm$ 1,11		1º	
	20	6,33 $\pm$ 0,88	13,9		5,89 $\pm$ 1,14	19,4		-0,44 $\pm$ 1,22		5º	
	21	6,24 $\pm$ 0,94	15,1		5,87 $\pm$ 1,12	19		-0,37 $\pm$ 1,17		4º	
	22	5,9 $\pm$ 1,06	17,9		5,56 $\pm$ 1,15	20,8		-0,34 $\pm$ 1,39		3º	
Global		6,2 $\pm$ 0,65	10,5%		5,6 $\pm$ 0,84	15%		-0,6 $\pm$ 0,78			

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Conforme mostra o Quadro 10, o *gap* que apresentou o maior valor negativo foi o da Tangibilidade, revelando a mesma tendência encontrada nos gráficos 9 e 10. O mesmo ocorre com a Questão 1, a média mostra a mesma tendência expressa no gráfico 9.

Através dos resultados desvio padrão, que é uma medida que indica a dispersão dos dados dentro da amostra em relação à média, um resultado alto, grande significa que os valores amostrais estão bem distribuídos, enquanto que um resultado baixo indica que eles estão condensados próximo à média, podemos afirmar que os resultados estão variando em torno da média, estão bem distribuídos em torno da média, visto que os valores dos desvios padrão estão todos altos, distante de 0 (zero). Portanto que a amostra não está muito homogênea.

Como demonstra no (quadro 10) além da apuração do *ranking* geral dos *Gaps* de cada variável das dimensões através dos resultados da média e do desvio padrão, foi calculado também o **Coefficiente de Variação** – medida de dispersão usado para estimar a precisão do experimento- representa o desvio padrão expresso como porcentagem da média. Através dos resultados desse coeficiente podemos comparar resultados e dizer que a pesquisa envolveu as mesmas variáveis e foi permitido quantificar com precisão algumas diferenças entre cada uma delas.

Com o objetivo de identificar quais são as prioridades mais críticas do desempenho do serviço oferecido que impactam na qualidade desses e que devem ser observados com mais atenção pelos gestores das escolas, foi utilizada a análise dos quartis (Quadro 11).

Quadro 11 - Classificação por cores das médias quanto a prioridade do desempenho da qualidade do serviço da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães.

DIMENSÃO/QUESTÃO	GAP
T ₁	-3,43
T ₂	-1,23
C ₅	-0,79
T ₄	-0,65
C ₆	-0,64
S ₁₆	-0,61
P ₁₁	-0,56
S ₁₅	-0,51
S ₁₃	-0,5
S ₁₄	-0,5
E ₂₀	-0,44
C ₇	-0,4
C ₉	-0,39
E ₂₁	-0,37
E ₁₇	-0,34

E ₂₂	-0,34
C ₈	-0,32
E ₁₈	-0,32
E ₁₉	-0,32
P ₁₂	-0,27
T ₃	-0,19
P ₁₀	-0,12
1º quartil: -0,82 2º quartil: -0,39 3º quartil: -0,18	

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Para a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães, foi analisado que os itens 1 e 2 fazem parte da prioridade crítica, onde concerne a dimensão **Tangibilidade**, que deve ser aprimorada ou adequada quanto à “Sua instituição de ensino possui equipamentos modernos como laboratórios, por exemplo” e “As instalações de sua instituição de ensino são conservadas”. Já os itens de prioridade alta, que são menores que o segundo quartil, são aqueles que não precisam ser gerenciados ou desenvolvidos de forma urgente, mas devem ser revistos, e se encontram em todas as dimensões. São eles: relativos à dimensão **Tangibilidade**: “O material de apoio ao serviço prestado na sua instituição de ensino, como provas, impressos, revistas, são atualizados e possuem bom estado de conservação”.

Da dimensão **Confiabilidade**, “Quando sua instituição de ensino promete fazer algo em certo período de tempo, ela cumpre rigorosamente esses prazos”; “Quando você tem um problema, sua instituição de ensino procura de maneira sincera resolvê-lo.”; e “Os serviços prestados pela sua instituição de ensino são considerados confiáveis pela sociedade”. Em relação à dimensão **Presteza**: “O pessoal administrativo e os professores estão sempre com boa vontade em ajudar”; Referente à dimensão **Segurança**: “As informações passadas por professores e pessoal administrativo de sua instituição de ensino possuem credibilidade”, “O aluno se sente seguro em relações com a sua instituição de ensino”; “O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino são educados”; e “O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino possuem o conhecimento necessário para o desempenho de suas funções”. E quanto à dimensão **Empatia**: “Os professores de sua instituição de ensino estão focados na prestação de serviços”.

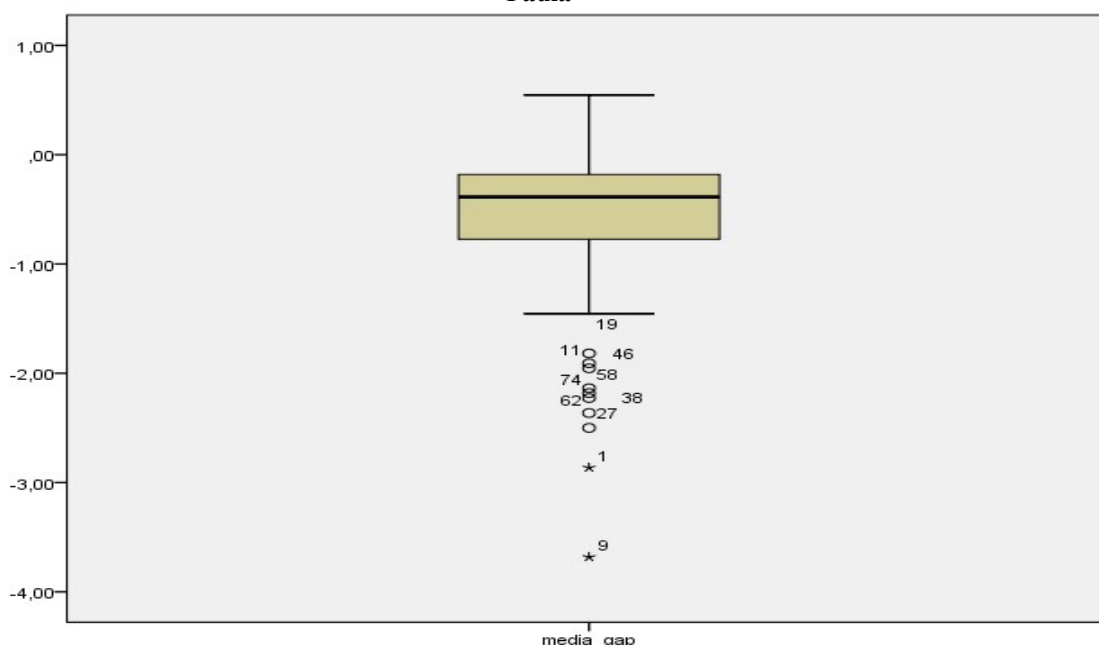
Nos itens de prioridade alta destacamos a dimensão Segurança que não está nos casos de prioridade crítica, necessitando urgência, mas necessita ser revista com muita atenção, pois todas as suas variáveis foram avaliadas como de prioridade alta.

Os demais itens que estão menores que o terceiro quartil têm prioridade média, são os elementos da instituição que não precisam ser modificados, já contribuem para um nível de satisfação positiva, onde foi observado que não se encontra apenas a dimensão **Segurança**.

Tem ainda os itens de prioridade baixa, que apresentam valores maiores que o terceiro quartil, o que, para a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães foi encontrado apenas um resultado, “O pessoal administrativo e os professores demonstram disponibilidade e interesses durante o período de atendimento”.

Para melhor ilustrar, podemos visualizar esses resultados também através do (gráfico 14) *Box Plot* - que é um modelo de gráfico também conhecido como Diagrama de Caixa que é utilizado para representar as alterações e distribuições dos dados de uma variável por meio de quartis. Nessa análise do gráfico abaixo consideramos o centro de distribuição dos dados – a linha que corta o centro do gráfico que representa o segundo quartil ou mediana; a dispersão, amplitude dos dados (máximo e mínimo); a simetria ou assimetria do conjunto de dados e a presença de Outliers (medidas discrepantes). A posição da linha mediana no centro do retângulo representa simétrica. No nosso caso temos uma assimetria negativa, pois temos a linha da mediana próxima ao 3º quartil. E percebemos pouca discrepância de variação dos dados.

Gráfico 14- Boxplot - Análise dos Quartis Escola Estadual Altina de Paula



Fonte: Dados da pesquisa 2019.

A seguir através do (quadro 12) analisaremos o grau de importância entre as dimensões, observamos que o grau de maior importância entre as dimensões na visão dos pais, professores e gestores da escola Estadual Altina de Paula Guimarães tanto na expectativa como na percepção para que o serviço seja prestado com qualidade é a dimensão da Confiabilidade – dimensão que é capaz de prestar os serviços de maneira confiável e precisa,

ou seja, prestar os serviços de acordo com o que foi prometido. E a menos importante é a Dimensão da Tangibilidade – tudo que envolve instalações, equipamentos, pessoal e material.

Quadro 12 - Grau de Importância das Dimensões de acordo com os respondentes da E. E. Altina de Paula

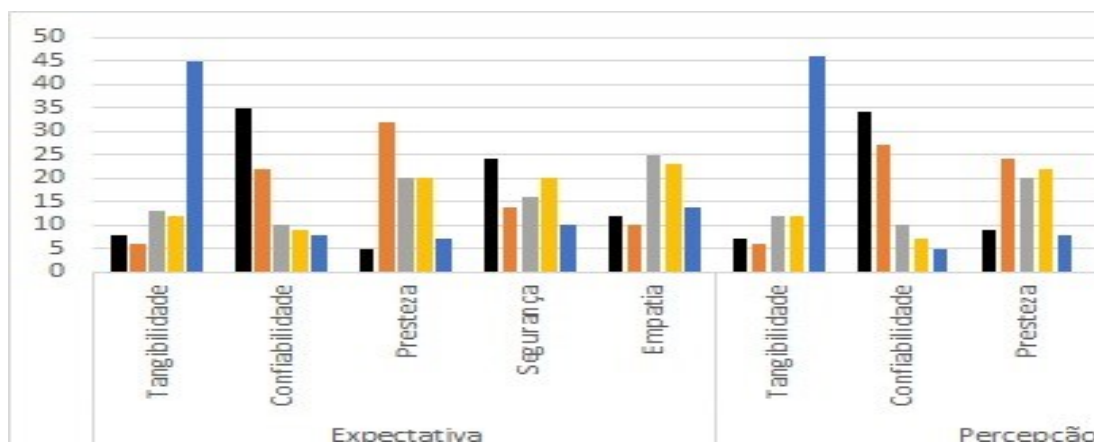
ALTINA	Expectativa					Percepção				
DIMENSÕES	Tangibilidade	Confiabilidade	Presteza	Segurança	Empatia	Tangibilidade	Confiabilidade	Presteza	Segurança	Empatia
Extremamente importante	8	35	5	24	12	7	34	9	23	10
Muito importante	6	22	32	14	10	6	27	24	17	9
Importante	13	10	20	16	25	12	10	20	13	28
Pouco importante	12	9	20	20	23	12	7	22	21	21
Sem importância	45	8	7	10	14	46	5	8	9	15
Média	3,95	2,20	2,90	2,74	3,20	3,96	2,04	2,92	2,68	3,23

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Então conforme demonstra o (Quadro 12) a sequência de importância entre todas as dimensões para que o serviço seja prestado com uma boa qualidade segundo esses atores é a Confiabilidade, segurança, presteza, empatia e com menor grau de importância está a dimensão da Tangibilidade.

Através do (gráfico 15) temos outra maneira de visualizar essas preferências em relação ao grau de importância dos participantes entre as dimensões. Por meio da visualização das barras identificamos que é na dimensão da tangibilidade que está o maior número de respondentes que consideram essa dimensão sem importância, ao mesmo tempo que consideram extremamente importante a dimensão da Confiabilidade.

Gráfico 15 - Grau de Importância das Dimensões de acordo com os respondentes da E. E. Altina de Paula



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Após análise de todos esses dados agora passamos a responder a outra parte do nosso segundo objetivo específico - *Avaliar as expectativas e percepções dos gestores, professores e pais das duas escolas públicas da cidade de Paracatu-MG a ser pesquisada em relação à qualidade dos serviços prestados através do modelo Servqual* – No caso dessa escola Altina de Paula Guimarães os resultados mostraram que é evidente que o maior grau de insatisfação está na dimensão da Tangibilidade, principalmente nas suas variáveis 1 e 2.

Então segundo dados da pesquisa na opinião dos **Pais** há mais insatisfação do que satisfação em todas as dimensões de acordo com a seguinte sequência de insatisfação: Tangibilidade, Segurança, Confiabilidade, Presteza e por último com menos insatisfação a Empatia.

Na opinião dos **Professores** há uma pequena diferença de percepção em relação insatisfação e satisfação das dimensões, ficando com maior insatisfação também a dimensão da Tangibilidade, na sequência a Confiabilidade, a Segurança, a Empatia e com um pouco menos de insatisfação está a dimensão Presteza.

Já na opinião dos **Gestores** podemos perceber que não houve diferença significativa do grau de insatisfação nas dimensões em relação aos professores no que se refere a sequência de insatisfação entre as dimensões, ou seja, os dois grupos consideraram que o maior grau de insatisfação está na dimensão da Tangibilidade, depois na Confiabilidade, na Segurança, na Empatia e com menor insatisfação a dimensão Presteza. Porém ao observar a avaliação individual dos **Gestores** percebemos que o grau de insatisfação para cada variável das dimensões pesquisadas é bem maior que os outros dois grupos de pais e professores.

Com isso podemos concluir que não houve diferenças muito significativas entre a percepção dos três grupos de respondentes em relação as dimensões pesquisadas. E mesmo percebendo algumas diferenças de percepção nas variáveis entre esses grupos, está evidente que na percepção de todos a dimensão Tangibilidade é a que causa maior insatisfação, e também foi unânime que são as variáveis 1 e 2 dessa dimensão que provoca maior nível de insatisfação para todos esses três grupos de participantes. Porém na visão dos Gestores está mais visível o grau de insatisfação em todas as dimensões da escala Servqual. Isso pode ser considerado ao fato de que são os gestores que detém de maior conhecimento da real situação da instituição e com isso conseguem avaliar com maior segurança a qualidade dos serviços prestados em relação a todas as dimensões e variáveis através de olhar crítico e de conhecimento, por vivenciar a cada dia todas as situações previsíveis e imprevisíveis um serviço público está sujeito a oferecer.

6.6 Análise comparativa da Expectativa e Percepção dos Gestores, professores e pais entre a escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (escola 1) e a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (escola 2)

Com o objetivo responder o nosso terceiro objetivo específico da pesquisa que é: *“Comparar os resultados das avaliações entre as duas escolas pesquisadas, para saber se há diferenças entre as expectativas e percepções dos atores envolvidos com uma instituição pública Municipal e Estadual”*, passaremos a comparação dos resultados dos dados apurados para as duas escolas em relação as 5 (cinco) dimensões pesquisadas.

Ao analisar os resultados gerais das dimensões (gráficos 2 e 9) em relação a cada questão da escala servqual não percebemos uma diferença muito significativa entre as escolas. Em ambas podemos perceber que há mais insatisfação do que satisfação, e que o maior grau de insatisfação se encontra na dimensão da Tangibilidade, mas especificamente nas variáveis 1 e 2. Porém, em relação as outras dimensões, mesmo que em pequeno grau de diferença, mas podemos observar que para a escola Municipal Cacilda após a Tangibilidade, vem em segundo grau de insatisfação a dimensão Empatia, em terceiro a Confiabilidade, em quarto a Segurança e com um pouco menos de insatisfação está a Presteza. Já para a Escola Estadual Altina a sequência de insatisfação após a Tangibilidade, está a Confiabilidade, Segurança, Presteza e com menor insatisfação a Empatia. Esses valores podemos serem melhor visualizados através dos quadros 7 e 10.

Através da leitura dos gráficos 2 e 9 observa se que os respondentes da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães estão um pouco menos insatisfeitos do que os da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza. Os gráficos apresentados revelam os *gaps* encontrados em cada questão para cada escola distribuídos por respondentes, isto é, conforme a qualidade percebida por cada ator da pesquisa. As partes dos gráficos em vermelho representa a percepção dos que estão insatisfeitos, ou seja, a expectativa é maior que a percepção; a parte em verde representa a percepção de satisfação, a expectativa é menor que a percepção; já a parte de cor amarelo representam a parte dos que consideram a percepção igual a expectativa.

Passaremos a análise de comparação da percepção da qualidade entre cada ator da escola em relação às 5 dimensões pesquisadas. Começaremos a análise dos Pais das escolas.

Gráfico 16 - Gaps dos respondentes pais para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza

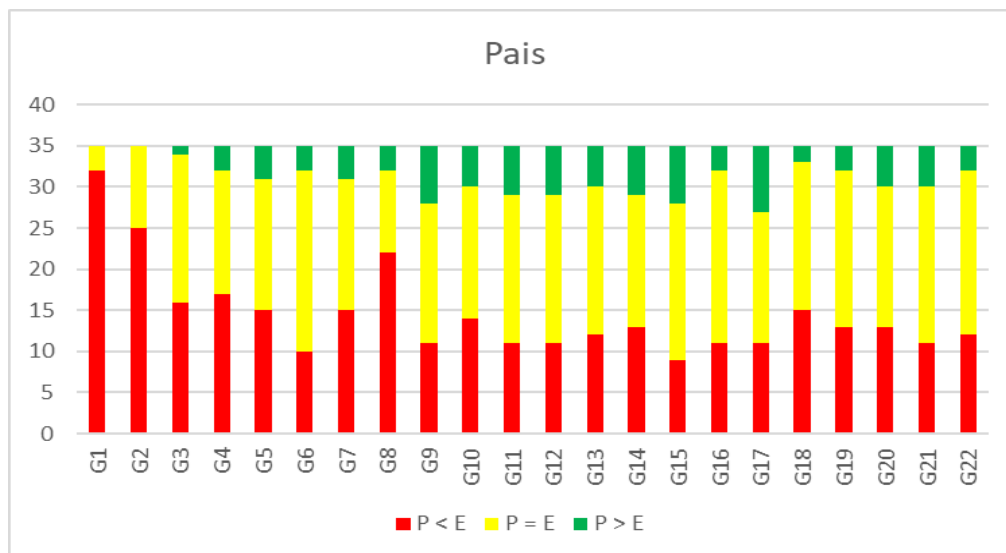
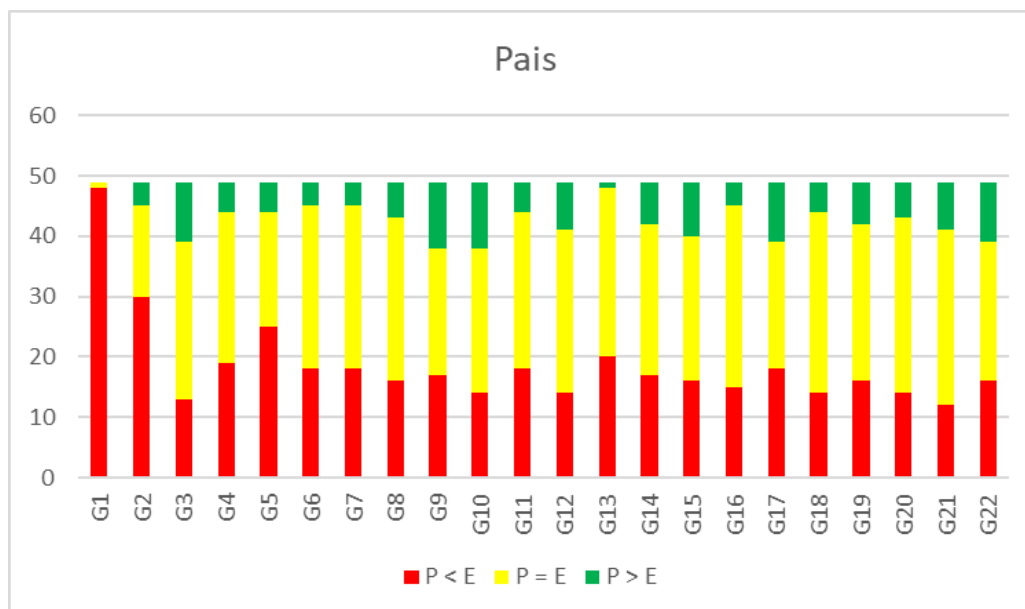


Gráfico 17 - Gaps dos respondentes pais para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães



Fonte: Dados da Pesquisa 2019.

Para os pais de acordo com esses gráficos 16 e 17 não vemos muitas diferenças significativas em relação percepção da qualidade dos serviços nas dimensões pesquisadas. Mas, está claro que para os pais das duas escolas, o maior grau de insatisfação está na dimensão da Tangibilidade, nas variáveis 1 e 2. Em seguida vem a Confiabilidade para ambas as escolas, nas dimensões Segurança e Empatia há uma diferença, mas nada muito significantes. E para ambas a dimensão Presteza é a que causa menos insatisfação.

Gráfico 18 - Gaps dos respondentes gestores para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza

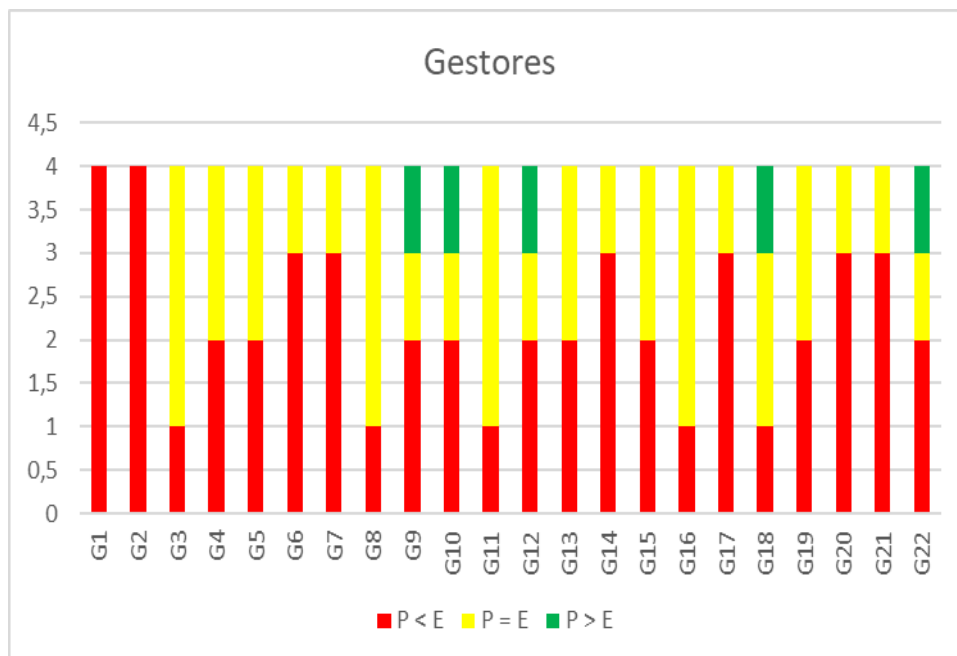
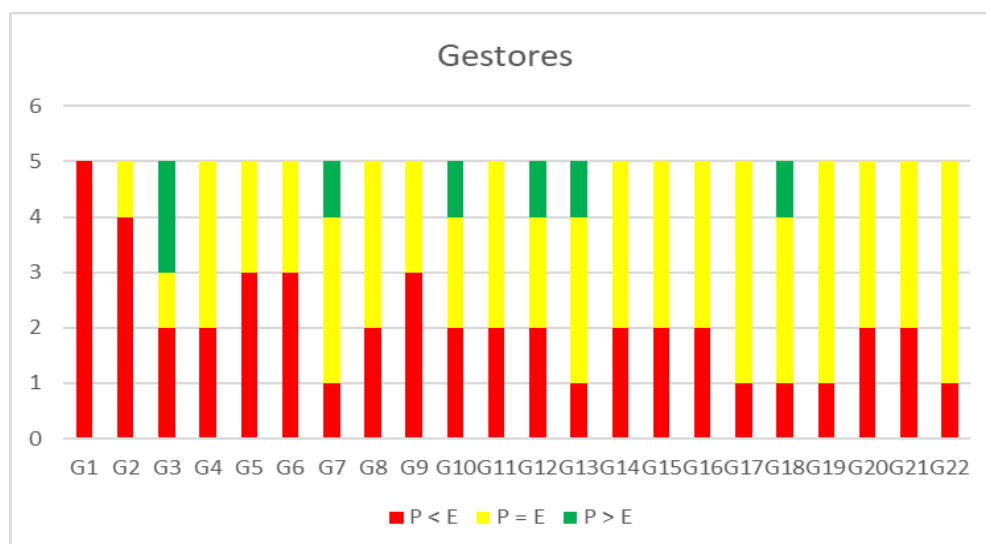


Gráfico 19 - Gaps dos respondentes gestores para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães



Fonte: Dados da Pesquisa 2019.

Para os Gestores de ambas as escolas a percepção da qualidade é mais de insatisfação em todas as dimensões e pouquíssima satisfação. Para os Gestores da Escola Municipal Cacilda em apenas 5 variáveis percebe se um pouco de satisfação. Já para os Gestores da Escola Estadual Altina apenas em 6 variáveis percebe se em pouco de satisfação.

Gráfico 20 - Gaps dos respondentes professores para cada questão da Escola Municipal Cacilda Caetano se Souza

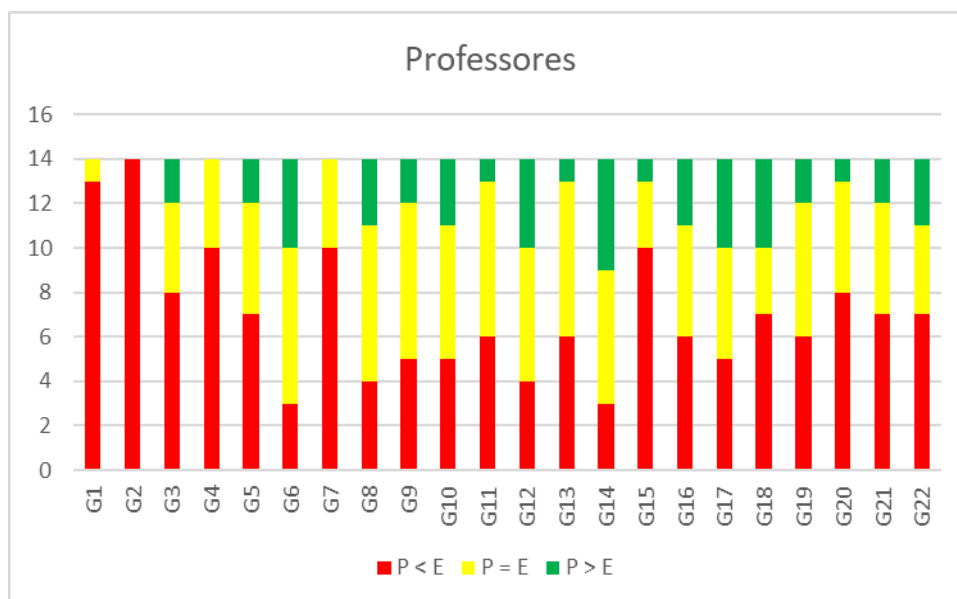
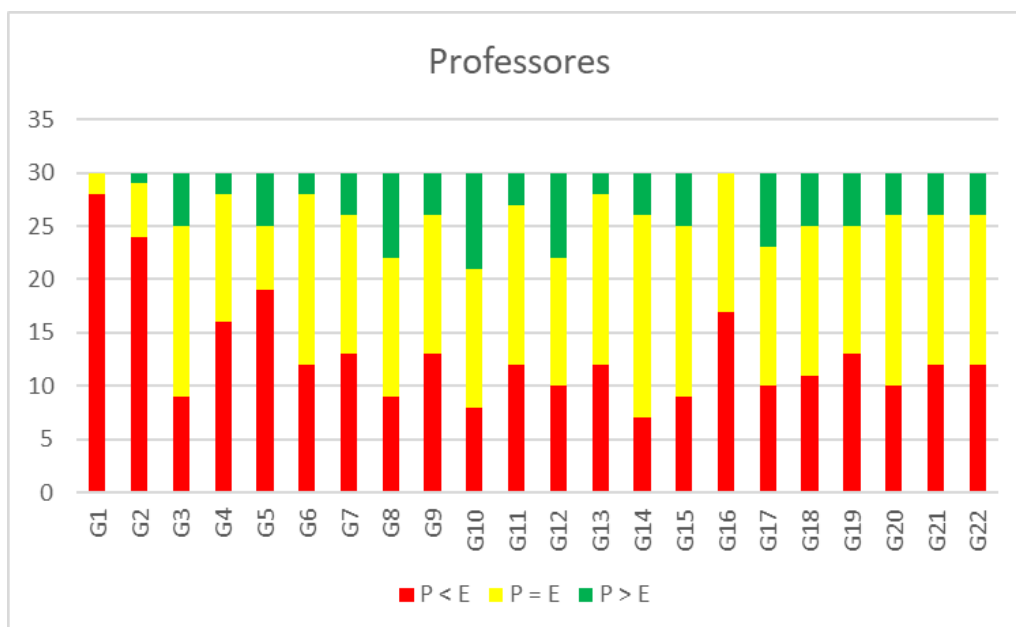


Gráfico 21 - Gaps dos respondentes professores para cada questão da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Já para os professores percebemos através dos gráficos 20 e 21 que apesar de haver diferenças em relação à algumas variáveis, não há diferenças significativas em relação às dimensões. Para esses grupos das duas escolas, o nível de insatisfação está maior na dimensão da Tangibilidade, em Segundo nas dimensões da Confiabilidade e Segurança; em terceiro a Empatia, e com pouco menos de insatisfação está a Presteza.

É possível notar que há insatisfação em todas as questões de todas as dimensões avaliada pelos respondentes, no entanto a percepção dos gestores chama mais atenção, visto que a taxa proporcional de satisfação é menor do que todos os outros respondentes. Esses dados revelam também que para duas escolas a dimensão que causa maior insatisfação é a **Tangibilidade** com maior *gap* negativo na afirmação 1 a qual diz que *a instituição de ensino possui equipamentos modernos como laboratórios, por exemplo* e na 2 *Se os equipamentos são conservados*.

Através do teste de correlação de Pearson com o nível de significância de 0,05 ($p = 0,05$), comparou-se as médias dos módulos de “expectativas” com o de “percepções”. Demonstrou-se que não há muita diferença entre o que é considerado importante para os pais, gestores e professores e o que é oferecido pela Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza entre as dimensões **Tangibilidade** e **Segurança** (Tabela 3).

Tabela 3 - Correlação de Pearson das dimensões entre expectativa e percepção ($p \leq 0,05$) da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (Escola 1) e da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (Escola 2).

		EXPECTATIVA X PERCEPÇÃO									
		Tangibilidade		Confiabilidade		Presteza		Segurança		Empatia	
		Escola 1	Escola 2	Escola 1	Escola 2	Escola 1	Escola 2	Escola 1	Escola 2	Escola 1	Escola 2
r		-0,11	0,256	0,467	0,476	0,348	0,391	0,225	0,324	0,396	0,432
p		0,940	0,019	0,0001	0,0001	0,011	0,0001	0,106	0,003	0,003	0,0001

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Diferente do que aconteceu com as dimensões **Confiabilidade**, **Presteza** e **Empatia** da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza e todas as dimensões da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães, o que mostra que existe diferença entre expectativa e percepção. Os respondentes percebem com níveis mais baixos, de acordo com as médias, os aspectos referentes a essas dimensões.

Entre os dados sociodemográficos dos respondentes da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza e as dimensões do instrumento Servqual, foi registrado, através do teste de correlação de Pearson, com um nível de significância de $p \leq 0,05$, diferença significativa entre as variáveis “Possui computador em casa” e “Possui acesso à internet” com a dimensão **Tangibilidade**, com valores de p , respectivamente, 0,035 e 0,019. Para a Escola Estadual

Altina de Paula Guimarães, houve significância entre “Renda” ($p = 0,045$), “Possui acesso à internet” ($p = 0,043$) e “Recebe algum auxílio do governo” ($p = 0,001$) com a dimensão **Presteza**, também para a dimensão **Tangibilidade**, houve significância com a variável “Ocupação” ($p = 0,028$) e a variável “Recebe algum auxílio do governo” também apresenta nível de significância com as dimensões **Confiabilidade** ($p = 0,027$) e **Empatia** ($p = 0,047$).

Na Tabela 4 estão apresentados os resultados por *gap* da qualidade das dimensões e nas diferentes categorias dos respondentes. Os resultados mostram que os pais, gestores e professores percebem com níveis mais baixos os aspectos tangíveis, principalmente quando se trata das instalações físicas de ambas as escolas.

Tabela 4 - Distribuição das médias e desvios padrões e nível de significância das categorias dos respondentes para cada gap de qualidade por dimensões através da Análise de Variância (ANOVA) da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (Escola 1) e da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (Escola2)

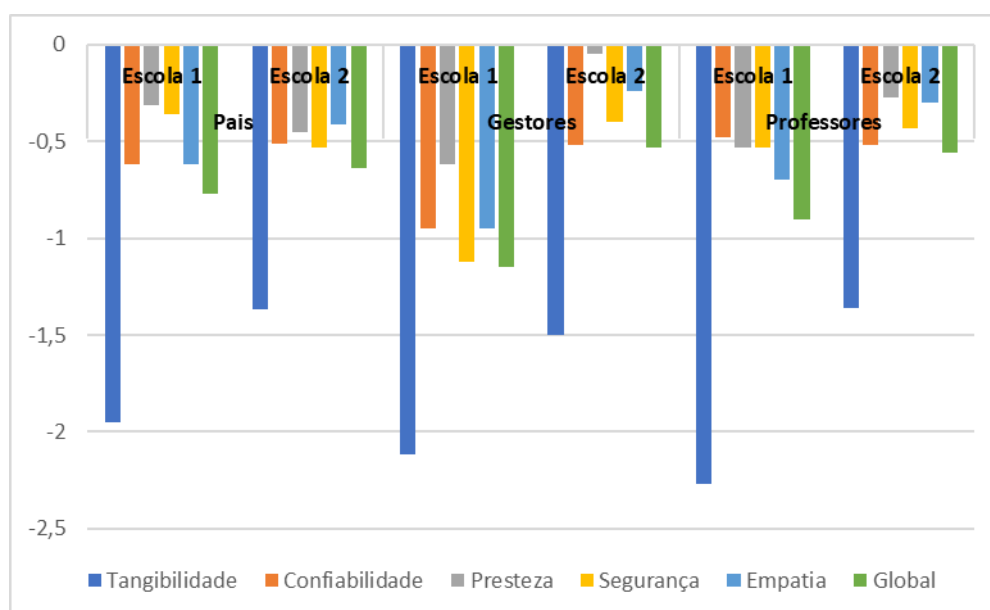
GAP	RESPONDENTES							
	Pais ($\bar{x} \pm DP$)		Gestores ($\bar{x} \pm DP$)		Professores ($\bar{x} \pm DP$)		Sig. ($p \leq 0,05$)	
	Escola 1	Escola 2	Escola 1	Escola 2	Escola 1	Escola 2	Escola 1	Escola 2
Tangibilidade	-1,95 ± 1,22	-1,37 ± 0,9	-2,12 ± 0,66	-1,5 ± 0,95	-2,27 ± 1,17	-1,36 ± 0,84	0,69	0,95
Confiabilidade	-0,62 ± 0,87	-0,51 ± 0,9	-0,95 ± 0,88	-0,52 ± 0,52	-0,48 ± 1,12	-0,52 ± 0,82	0,68	1
Presteza	-0,31 ± 0,88	-0,45 ± 1,06	-0,62 ± 1,13	-0,05 ± 0,97	-0,53 ± 1,33	-0,27 ± 0,86	0,7	0,58
Segurança	-0,36 ± 1,05	-0,53 ± 1,3	-1,12 ± 0,85	-0,4 ± 0,55	-0,53 ± 1,39	-0,43 ± 0,9	0,44	0,91
Empatia	-0,62 ± 1,1	-0,41 ± 0,95	-0,95 ± 1,02	-0,24 ± 0,54	-0,7 ± 1,31	-0,3 ± 0,98	0,85	0,85
Global	-0,77 ± 0,76	-0,64 ± 0,84	-1,15 ± 0,82	-0,53 ± 0,62	-0,9 ± 1,13	-0,56 ± 0,72	0,67	0,9

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Entre os *gaps* das dimensões e as categorias dos respondentes, todos apontaram insatisfação, contudo, as menores médias foram atribuídas à **Tangibilidade**, onde os Professores foi a categoria com pior avaliação para a Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza e os pais para a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães, conforme pode ser visto

também no gráfico 22. Porém, como o nível de significância do teste é superior a 0,05, feito através do teste *post-hoc* de Tukey, aceita-se a hipótese nula (H_0) de que não existe diferença significativa entre as médias das variáveis “Categoria do Respondente” e “Qualidade do Serviço por Dimensão”.

Gráfico 22 - Distribuição das médias dos gaps de cada dimensão e global relativo as categorias dos respondentes da Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza (Escola 1) e da Escola Estadual Altina de Paula Guimarães (Escola 2).



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

A partir do gráfico 22 nota-se que o item com o maior gap negativo na opinião dos participantes foi Tangibilidade, para ambas escolas e para todas as categorias dos respondentes, que, de acordo com o método SERVQUAL, refere-se a facilidades e aparência física das instalações das escolas, equipamentos, pessoal e material de comunicação. A dimensão com o menor gap negativo varia de escola e por respondente, mas na maioria dos casos a que demonstra menores valores é a Presteza, a qual refere-se ao conhecimento e cortesia dos colaboradores da escola e suas habilidades e capacitação em inspirar confiança.

Diante de todos esses dados podemos concluir que apesar de algumas diferenças de percepções da qualidade dos serviços prestados na perspectiva dos pais, professores e gestores em relação às variáveis das dimensões do questionário da escala Servqual, não houve diferenças significativas de acordo com o teste *post-hoc* de Tukey – com o nível de significância do teste é superior a 0,05, assim não existe diferença significativa entre as médias das variáveis “Categoria do Respondente” e “Qualidade do Serviço por Dimensão”.

7 CONCLUSÕES

Como qualquer outro serviço, os serviços prestados em instituições educacionais são bens intangíveis voltados ao atendimento de necessidades específicas do educando e da sociedade. Ocorre que, por diversos fatores, nem sempre a qualidade percebida nesse serviço é a ideal, comparando com a expectativa que se tem dele. Diante disso é preciso averiguar os gatilhos da insatisfação dos usuários, para que melhorias sejam promovidas, a fim de atribuir maior qualidade a prestação.

Diante disso buscamos avaliar a qualidade dos serviços prestados de duas escolas na Cidade de Paracatu, Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza e Escola Estadual Altina de Paula Guimarães, ponderando sobre as variáveis que mais afetam a qualidade dos serviços, qual sejam, tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade, segurança e empatia, de forma a comparar a expectativa e a percepção dos usuários, e assim, medir a satisfação deles com o serviços ofertados pelas instituições destacadas.

A presente pesquisa permitiu conhecer os níveis de satisfação dos usuários e quais as dimensões que mais impactam na satisfação geral das instituições pesquisadas. Da mesma forma, foi possível identificar as dimensões que menos geram satisfação. Assim, ficaram mais evidentes quais são os pontos fortes e os fracos das instituições que merecem mais atenção dos gestores.

Inicialmente é valido mencionar que os critérios sociodemográficos levantados na pesquisa refletem numa posição majoritariamente feminina e de pessoas com idade superior a trinta anos, o que indica a maior preocupação das mulheres/mães com a educação, e, por outro lado evidenciam as diferentes percepções do público quanto à prestação dos serviços das instituições, sopesando as diferentes perspectivas da qualidade avaliadas por cada faixa etária e gênero.

O trabalho focalizou a prestação de serviços especificamente dentro das instituições analisadas, ponderando sobre a percepção dos pais, professores e gestores sobre o serviço ofertado atualmente pelas duas escolas, no intuito de direcionar ações estratégicas de melhoria na satisfação, que conforme demonstrado ao longo das análises, é menor que a ideal.

Analisando as determinantes da qualidade observamos que em todas as dimensões a qualidade não satisfazendo as expectativas, contudo a tangibilidade e confiabilidade envolvem os aspectos de maior insatisfação, ou seja, envolvem componentes que a qualidade percebida

é menor que a esperada. Isso não retira a importância da presteza, empatia e segurança, que também envolvem aspectos a serem observados pelo gestor para que o serviço ofertado vá de encontro as necessidades específicas de cada usuário, auxiliando-os com comprometimento e atenção às especificidades que os envolvem, de modo que a subjetividade dos alunos, local e demais condições sejam ponderadas na prestação do serviço.

As condicionantes presteza, segurança e empatia são importantes para aprimoramento da qualidade dos serviços educacionais, e mesmo não sendo, de acordo com os dados da pesquisa apresenta, os principais itens de insatisfação, não podem ser deixados de lado, principalmente por estarem mais tangíveis à gestão, e assim serem ponto acessível de controle e mudanças para progressos do serviço avaliado, a partir de melhorias no clima organizacional e consequente estabelecimento de uma cultura que prime em ofertar aos alunos o melhor serviço possível, dentro das condições vivenciadas.

Na perspectiva dos pais, professores e gestores das escolas, identificamos que o maior gap negativo em ambas as escolas está na dimensão da Tangibilidade, que envolve as instalações, equipamentos, pessoal e material. Mais especificamente nas variáveis 1 e 2 respectivamente “a escola possui equipamentos modernos” e “se os que tem são conservados”. Percebemos que essa dimensão só não foi de total insatisfação devido às expectativas desses participantes em relação às variáveis 3 e 4 – que trata da “aparência física dos funcionários” e dos “materiais de apoio” – terem sido menor ou até mesmo igual a suas percepções. Esse fato do resultado de insatisfação parcial na dimensão da Tangibilidade devido a boa apresentação dos funcionários no local de trabalho e material em bom estado pode ser visto como resultado de uma cultura da instituição. Pois a cultura organizacional referencia o complexo de conhecimentos, arte, moral, direito, crença, costumes e outras capacidades e hábitos adquiridos pelo homem como membro da sociedade, o que torna a cultura uma “construção coletiva que direciona as ações do indivíduo em sociedade – e, por consequência, também nas organizações.

Diante desse pressuposto podemos inferir que a cultura dessa escola preza muito pela boa apresentação, e que a maioria dos servidores, principalmente professores e direção sempre buscam estar bem vestidos e se preocupam muito com a aparência e com o zelo com os materiais de apoio para prestação dos serviços, embora essas variáveis apresentem uma porcentagem alta de insignificância, para grande parte dos respondentes essas variáveis são pouco significativas, ou seja, para alguns participantes essas variáveis não interferem para a qualidade dos serviços. Percebemos também que para muitos a expectativa foi bem baixa

devido a tratar se de serviço público onde já não se espera muito, então acaba tendo uma percepção igual ou até mesmo maior que a expectativa.

É preciso destacar ainda que, mesmo a tangibilidade não sendo considerada um elemento fundamental para qualidade, pois é o item que, dentre as determinantes, menos afetou a boa prestação do serviços pelas escolas, a revisão de literatura aponta a importância desta condicionante para a obtenção da qualidade em serviços, mas também que nessa dimensão já é esperado uma expectativa menor. Possivelmente essa visão dos respondentes, ao atribuir menor importância a tangibilidade, é consequência das próprias expectativas que se tem de uma escola pública, onde os usuários do serviço já esperam que as instalações, equipamentos, materiais e recursos humanos não tenham tanta importância para a qualidade.

Apesar da dimensão da Tangibilidade ter sido a que mais causou insatisfação na avaliação de suas variáveis, não podemos deixar de considerar que para as duas escolas essa dimensão foi considerada a de menor grau de importância dentre as demais para um serviço ser prestado com qualidade. Através dos resultados percebemos que essa é uma dimensão que o Gestor tem a visão de quais são os problemas centrais dentro dessa dimensão que tem afetado a qualidade dos serviços. No entanto é de difícil ação por parte dos gestores, visto que dependem de recursos externos, extra e do governo por serem instituições públicas. Os gestores acabam sendo reféns, pois eles não conseguem de maneira efetiva resolver esse problema por depender de verbas externas para compra e manutenção dos equipamentos e materiais.

Essa conclusão não retira a importância tangibilidade, como aspecto envolvente da qualidade, mas sem dúvida destaca problemas que não estão unicamente nas mãos da gestão solucionar, dependendo de órgão externos e repasses do Estado e da Prefeitura. Por outro lado, as outras dimensões confiabilidade, presteza, segurança e empatia referenciam pontos bastante salutar a serem trabalhos pela gestão para melhorias do clima organizacional e estabelecimento de uma cultura que prime pela qualidade na prestação dos serviços, com melhor administração dos recursos disponíveis, especialmente os recursos humanos.

Numa prestação de serviço o principal recurso da instituição é indubitavelmente o humano, o que sobressalta a necessidade de melhor direcionar os esforços dos colaboradores para melhoria em todas as dimensões não tangíveis, em especial na confiabilidade, de modo que o serviço seja cumprido com segurança e precisão, otimizando a solução de problemas, do cumprimento das promessas e obrigações e assim potencializando a confiabilidade

percebida, especialmente por esta ser uma das principais determinantes da satisfação/insatisfação.

Diante o exposto a gestão deve concentrar seus esforços em administrar aquilo que é mais tangível, voltando os olhares para as relações interpessoais e estabelecimento de uma cultura organizacional afeita a qualidade dos serviços. Para o estabelecimento de um clima organizacional propício a melhoria na qualidade dos serviços prestados nas escolas pública é preciso primordialmente utilizar os recursos humanos disponíveis, e potencializar a força de trabalho de todos os envolvidos, motivando-os a desempenhar suas atividades de forma a alcançar os resultados esperados.

Os serviços prestados em uma instituição de ensino têm características bastante peculiares que lhes distinguem de outras prestações. A importância de uma educação de qualidade tem sido cada dia mais destacada para melhor capacitação dos indivíduos e melhorias das condições de vida e desenvolvimento da população. Os resultados apresentados reiteram a influência das relações interpessoais na prestação dos serviços, e como esse aspecto interfere diretamente na qualidade percebida. Esse cenário sobressalta a importância da gestão de pessoas e estabelecimento de um clima organizacional mais favorável à cultura da qualidade.

O trabalho apresenta o ponto de partida para formulação de estratégias concretas de melhorias no clima organizacional, sendo um hábil instrumento para efetivação de uma gestão mais eficiente, a partir da ciência dos gatilhos da satisfação/insatisfação e melhor direcionamento dos esforços e recursos disponíveis.

Sem dúvida ainda há muito a ser observado e analisado, sendo necessários outros estudos que viabilizem o conhecimento da motivação dos resultados obtidos, assim é preciso averiguar as situações específicas que levam a percepção se distanciar da expectativa, com análises mais subjetivas dos aspectos que envolvem as determinantes da qualidade para gestores e usuários dos serviços educacionais, ficando então a ideia para outros pesquisadores, partindo dessa pesquisa, analisarem mais detalhadamente os aspectos que envolveram e direcionaram os resultados obtidos neste trabalho.

Por fim, os serviços prestados em instituições educacionais têm características bastante peculiares que lhes distinguem de outras prestações. A importância de uma educação de qualidade tem sido cada dia mais destacada para melhor capacitação dos indivíduos e melhorias das condições de vida e desenvolvimento da população, assim é necessária que a prestação desses serviços seja com excelente qualidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, M. S. **Percepção da qualidade da educação de um curso superior do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro: o emprego da escala Servqual**. 2015.

ARAUJO, Luiz César G. de, e GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas e Integração Organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas 2009.

ASUBONTENG, P.; MCCLEARY, K. J.; SWAN, J. E. **SERVQUAL revisited: a critical review of service quality**. Journal of Services marketing, v. 10, n. 6, p. 62-81, 1996.

BRASIL. Constituição Federal do Brasil. Brasília. Senado, 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 25 jun.2019.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei Nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em 25 jun. 2019

BURLAMAQUI, M. G. **Avaliação e qualidade na educação superior: tendências na literatura e algumas implicações para o sistema de avaliação brasileiro**. Estudos em Avaliação Educacional, São Paulo, v. 19, n. 39, p. 133-154, 2008.

CARPINETTI, Luiz Ribeiro, GEROLAMO, Mateus Cecílio. **Gestão da qualidade ISO 9001:2015: requisitos e integração com a ISO 14001:2015**. São Paulo : Atlas, 2016.

CASTRO, Márcia Helena; SADOYAMA, Geraldo; ROSALEM, Vagner. **Qualidade na educação na perspectiva dos principais atores de uma instituição de ensino**. 2014.

COLETA, J. A. D.; COLETA, M. F. D. **Cultura organizacional e avaliação de instituições de educação superior: semelhanças e diferenças**. PsicoUSF, v. 12, p. 227-237, 2007.

CUNHA, M. P.; CUNHA, J. V. D.; DAHAB, S. **Gestão da qualidade: uma abordagem dialéctica**. Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. SPE, p. 197-215, 2001.

CURY, C. R. J. **Qualidade em educação. Nuances: Estudos sobre Educação**, v. 17, n. 18, 2011.

DA HORA, H. R. M.; MONTEIRO, G. T. R.; ARICA, J. Confiabilidade em questionários para qualidade: um estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach. Produto & Produção, v. 11, n. 2, p. 85-103, 2010.

DANIEL, Paulo. **A importância da educação. Carta Capital**: coluna do leitor, 12/10/2010. Disponível em <https://www.cartacapital.com.br/sociedade/a-importancia-da-educacao>. Acesso em novembro 2018.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: a Revolução da Administração**. In: **Qualidade a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. **Qualidades da educação; perspectivas e desafios**. Cad. Cedes, Campinas vol. 29, n. 78, p. 201-215, maio/ago. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v29n78/v29n78a04.pdf>>.

DE PESQUISA-ANTONIO, C. E. P.; GIL, C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**.

ESTEVIÃO, C.V. **Gestão educacional e formação**; In: MACHADO, L. M.; FERREIRA, N.S.C. Política e gestão da educação: dois olhares. Rio de Janeiro: DP&A, 2002, p. 83-106.

FARIA, Carlos Alberto de. SERVQUAL: uma ferramenta para medir a qualidade dos serviços. MERKATUS: BES – Boletim eletrônico semanal, 2015. Disponível em: <http://www.merkatu54s.com.br/10_boletim/26.htm>. Acesso em: 12 mai. 2015.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**: Rio de Janeiro: LTC, 2017.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Penso Editora, 2012. ISBN 8565848132.

FONTELLES, M. J. et al. **Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa**. Revista Paraense de Medicina, v. 23, n. 3, p. 1-8, 2009.

FREITAS, Kátia Siqueira de. Uma inter-relação: políticas públicas, gestão democrático-participativa na escola pública e formação da equipe escolar. In: Em aberto. V. 17, n. 72, fev/jun. 2000. Brasília: O Instituto.

FREITAS, M. E. **Cultura Organizacional**: identidade, sedução e carisma. Rio de Janeiro, FGV, 1991.

GADOTTI, Moacir. Perspectivas atuais da educação. São Paulo Perspec. vol.14 no.2, pag. 3-11, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v14n2/9782.pdf>>. Ace

GALVÃO, L. L. D. C. **Avaliação da qualidade dos serviços educacionais na perspectiva da comunidade acadêmica de um Instituto Federal: o emprego da escala Servqual**. 2017.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia: Um mundo em Mudanças**. 6.ed.Lisboa, 2008. 725p. Disponível em: https://www.academia.edu/34842484/Anthony_Giddens_Sociologia. Acesso em 25 jun.2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008. ISBN 8522451427.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002. ISBN 85-224-3169-8.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Editora Record, 1997. ISBN 8501049654.

GRACINDO, Reginha Vinhaes et al. Gestão de sistemas educacionais: a produção de pesquisas no Brasil. In: WITTMANN, Lauro Carlos. Políticas e gestão da educação (1991-1997). Brasília: MEC, 2001.

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

HORA, Dinair Leal da. Gestão Educacional Democrática. São Paulo, Ed. Alínea, .

JURAN, Joseph M. Controle da Qualidade: conceitos, políticas e filosofia da qualidade. São Paulo: Makron Books, 1991. Vol. 1

JURAN, Joseph M.; DeFEO, Joseph A. Fundamentos da Qualidade para Líderes. Porto Alegre : Bookman, 2015.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. 5. ed. São Paulo-SP: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAROUSSE CULTURAL. Dicionário de língua portuguesa. São Paulo: Nova. Cultural, 1992.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. Educação escolar: políticas, estrutura e organização. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. Serviços: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

LÜCK, Heloísa et al. A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar. Rio de Janeiro, Vozes, 2010.

LUCK, Heloísa. Gestão Educacional: Uma questão paradigmática. Rio de Janeiro, Vozes, 2011.

MARÔCO. J. Análise Estatística com o SPSS Statistics. 5ª edição. 2011

MARTINEZ, Mariangela; FIORESE, Lucimara. **Influencia da cultura e clima organizacional na qualidade de vida no trabalho:** revisão da literatura. Destaques Acadêmicos, Lajeado, v. 8, n. 1, p. 100-113, 2016.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando P. Administração da produção. Paulo: Saraiva, 2005.

MARTINS, Tomas Sparano; GUINDANI, Roberro Ari. Estratégia e competitividade. : InterSaberes, 2013.

MEIRELLES, Dimária Silva. O conceito de serviço. Revista de Economia Política, v. 26, p.119-136, 2006.

MICHAELIS, Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. **Qualidade**. 2019. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/qualidade/>>. Acesso em setembro, 2019.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick.; SALOMI, Gilberto Eid. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. Revista Produção, v. 14, n. 1, p. 12-30, 2004.

MIRANDA, Victor; PONTES, Ana Valéria Vargas; BERNARDO, Juliana Maioli Laval; SILVA, Luiz Otávio Ribeiro da. **A relação da Cultura Organizacional com a qualidade dos serviços prestados: gestão pela qualidade total**. XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão & III Inovare – Responsabilidade Social aplicada, ISSN 1984-9354, de 29 a 30 de setembro de 2016. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_358_0.pdf>. Acesso em setembro 2019

NASCIMENTO, A.D., HETKOWSKI, T.M., orgs. Educação e contemporaneidade: pesquisas científicas e tecnológicas [online]. Salvador: EDUFBA, 2009, 400 p. Disponível em: <<http://static.scielo.org/scielobooks/jc8w4/pdf/nascimento-9788523208721.pdf>>. Acesso em novembro 2018.

NOVAES, Cristina; LASSO, Sarah; MAINARDES, Emerson Wagner. Percepções de em serviço público. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, Rio de Janeiro, v. 9, n. 1, p. 107- 123, jan./mar. 2015.

OLIVEIRA, O. J. D.; FERREIRA, E. C. **Adaptação e aplicação da escala SERVQUAL na educação superior**. XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Salvador 2009.

PALADINI, E. P. Gestão da qualidade: teoria e pratica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PALADINI, Edson Pacheco; BRIDI, Eduardo. Gestão e Avaliação da Qualidade em Serviços para Organizações Competitivas: estratégias básicas e o cliente misterioso. São Paulo: Atlas, 2013.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **A conceptual model of service quality and its implications for future research**. the Journal of Marketing, v.49, n.4, p. 41-50, 1985.

PARO, Vitor Henrique. Administração escolar: introdução crítica. 10. ed. São Paulo: Cortez, 20

PAZETO, Antonio Elizio et al. Gestão da escola. In: WITTMANN, Lauro Carlos. Políticas e gestão da educação (1991-1997). Brasília: MEC, 2001.

PELLEGRINI, M. Z. Administração participativa: teoria e práxis. Revista Brasileira de Administração de Educação. Porto Alegre, jul./dez. 1986. p.119-136, 2006

PILETTI, Nelson. **Aprendizagem: teoria e prática**. São Paulo: Contexto, 2013.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROSALEM, Vagner. Análise das percepções dos principais atores da cadeia produtiva saúde sobre a qualidade dos serviços prestados por hospitais no Estado de Goiás-BR. 2013. 123 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.

SCHEIN, E. H. **Organizational Culture and Leadership**. 6. Ed. San Francisco: Josey-Bass, 2009.

SOBRAL, Fernanda A. da Fonseca Sobral. Educação para a competitividade ou para a cidadania social. São Paulo Perspec. vol.14 no.1 São Paulo Jan./Mar. p. 3-11. 2000.

SOUZA, Carla Patricia da Silva. **Cultura e clima organizacional**: compreendendo a essência das organizações. Curitiba: InterSaberes, 2014.

SAÚDE, C. N. D. **Resolução, nº 466 do Conselho Nacional de Saúde, de 12 de dezembro de 2012 (BR)[Internet]**. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União. 13 2013.

TOLEDO, José Carlos, et al. **Qualidade**: gestão e método. Rio de Janeiro: LCT, 2017.

TOLEDO, José de, BORRÁS, Miguel Aires, MERGULHÃO, Ricardo Coser, MENDES, Glauco Henriqu. Qualidade - Gestão e Métodos. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

TORRES, Leonor Lima. **Cultura organizacional no contexto escolar**: o regresso à escola como desafio na reconstrução de um modelo teórico. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.13, n.49, p. 435-451, out./dez. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v13n49/29240.pdf>>. Acesso em setembro 2019.

VEIGA, Ilma P.A. Projeto-pedagógico da escola: uma construção possível. São Paulo: Papirus, 2005.

WITTMANN, Lauro Carlos. Políticas e gestão da educação (1991-1997). Brasília: MEC, 2001.

ANEXOS

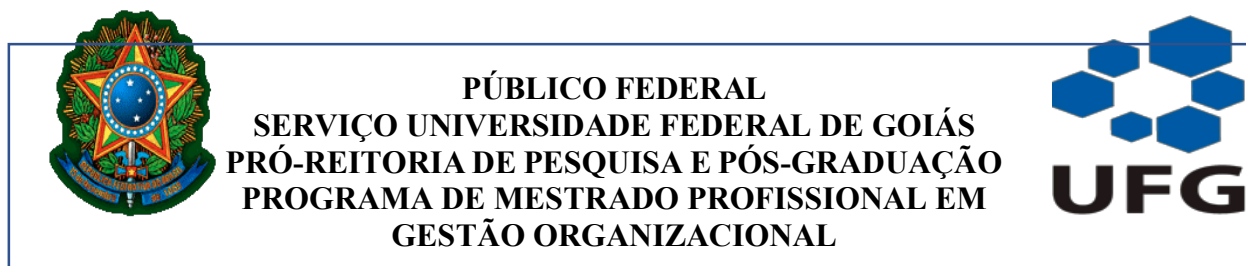
Anexo 1 - Versão Original da Escala SERVQUAL

Item		Expectativa (E)	Desempenho (D)
1	Tangibilidade	Eles deveriam ter equipamentos modernos.	XYZ têm equipamentos modernos.
2		As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas.	As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas.
3		Os seus empregados deveriam estar bem vestidos e asseados.	Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados.
4		As aparências das instalações das empresas deveriam estar conservadas de acordo com o serviço oferecido.	A aparência das instalações físicas de XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido.
5	Confiabilidade	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo, deveriam fazê-lo.	Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.
6		Quando os clientes têm algum problema com estas empresas elas deveriam ser solidárias e deixá-los seguros.	Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro. XYZ é de confiança.
7		Estas empresas deveriam ser de confiança.	XYZ fornece o serviço no tempo prometido.
8		Elas deveriam fornecer o serviço no tempo prometido.	XYZ mantém seus registros de forma correta.
9	Presteza	Elas deveriam manter seus registros de forma correta.	XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados.
10		Não seria de se esperar que eles informassem os clientes exatamente quando os serviços fossem executados.	Você não recebe serviços imediatos dos empregados da XYZ.
11		Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados das empresas.	Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes.
12		Os empregados das empresas não têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes. É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente	Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos

13		aos pedidos.	dos clientes.
14	Segurança	Clientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa.	Você pode acreditar nos empregados da XYZ.
15		Clientes deveriam ser capazes de sentirem-se seguros na negociação com os empregados da empresa.	Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.
16		Seus empregados deveriam ser educados.	Empregados da XYZ são educados.
17		Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.	Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.
18	Empatia	Não seria de se esperar que as empresas dessem atenção individual aos clientes.	XYZ não dá atenção individual a você.
19		Não se pode esperar que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes.	Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal.
20		É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.	Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades.
21		É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo.	XYZ não tem os seus melhores interesses como objetivo.
22		Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.	XYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.

Fonte: Oliveira (2008)

Anexo 2 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

Você/Sr./Sra. está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa intitulada “*Avaliação da Qualidade dos Serviços Educacionais do Ensino Fundamental II e Médio em Escolas Públicas de Paracatu/MG*”. Meu nome é Maria Aparecida da Silva Gomes, sou a pesquisadora responsável e minha área de atuação é gestão organizacional. Após receber os esclarecimentos e as informações a seguir, se você aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está impresso em duas vias, sendo que uma delas é sua e a outra pertencerá ao pesquisador responsável. Esclareço que em caso de recusa na participação você não será penalizado(a) de forma alguma. Mas se aceitar participar, as dúvidas *sobre a pesquisa* poderão ser esclarecidas pelo(s) pesquisador(es) responsável(is), via e-mail (cidasilva@ifmg.edu.br) e, inclusive, sob forma de ligação a cobrar, através do(s) seguinte(s) contato(s) telefônico(s): (38)3365-0300/(38)99924-8365. Ao persistirem as dúvidas *sobre os seus direitos* como participante desta pesquisa, você também poderá fazer contato com o **Comitê de Ética em Pesquisa** da Universidade Federal de Goiás, pelo telefone (64)3411-7609.

1. Informações Importantes sobre a Pesquisa:

A presente pesquisa intitulada “*Avaliação da Qualidade dos Serviços Educacionais Prestados no Ensino Fundamental II e Médio em Escolas Públicas de Paracatu/MG*” tem como objetivo avaliar a percepção do nível de qualidade na prestação de serviços educacionais oferecidos pela Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza e Escola Estadual Altina de Paula Guimarães de Paracatu sob a ótica dos pais, professores e gestores e o desempenho da instituição através do modelo de qualidade em serviços, o SERVQUAL, podendo com isso, impactar de forma direta ou indireta na gestão da instituição como um todo e, em particular, na percepção e no comprometimento com a qualidade dos serviços ofertados.

Não haverá o uso da imagem e voz para fins do resultado da pesquisa, as coletas dos dados serão somente colhidas através das respostas dos questionários.

Sua participação consiste em responder 16 questões sociodemográficos, 22 para avaliar a expectativa, 22 para avaliar a percepção e 6 questões de avaliação pessoal, que serão todas apresentadas pela pesquisadora neste momento. Se concorda em responder e estar ciente de todas essas questões favor marcar com um X e rubricar dentro do parêntese abaixo sua proposição escolhida:

(☐ , _____) Concordo e declaro ter ciência de todas as questões a serem respondidas.

(__, _____) Não concordo e declaro não ter ciência de todas as questões a serem respondidas.

Serão garantidos o sigilo da privacidade e anonimato, sendo reservado ao participante o direito de não se identificar ou informar dados que possam comprometê-lo.

Você poderá se recusar a participar da pesquisa e poderá abandonar o procedimento em qualquer momento, sem nenhuma penalização ou prejuízo. Durante o procedimento, você poderá se recusar a responder qualquer pergunta que, por ventura, lhe causar algum constrangimento. A sua participação como voluntário nessa pesquisa contribuirá efetivamente com o desenvolvimento da ciência em nosso país. No entanto se no momento da pesquisa o pesquisado sentir algum tipo de risco, algum mal-estar, constrangimento, irritação, ou qualquer outro desconforto relacionados ao constrangimento, privacidade, integridade dentre outros, poderá avisar o pesquisador, que o mesmo lhe ajudará utilizando toda a estrutura do núcleo de apoio pedagógico e psicossocial da Escola como forma de prevenir e diminuir esses riscos. Ou, se preferir, poderá também nos procurar pelos telefones no início do texto. Da pesquisa se espera obter o benefício de incentivo de implantação de ferramenta de gestão da qualidade para promover a melhoria da organização produtiva e do gerenciamento dos serviços prestados.

Caso haja algum tipo de gasto do participante decorrente da cooperação com a pesquisa relacionados com alimentação e transporte, a pesquisadora principal se responsabilizará em ressarcir através depósito em conta do participante após a apresentação de comprovantes das despesas pelo participante.

Os resultados da pesquisa, por se tratar de uma pesquisa de mestrado, serão publicados sejam eles favoráveis ou não por meio de dissertação, periódicos, eventos e revistas, a fim de expandir os resultados científicos, mas sem identificar os participantes da pesquisa. Se algum participante tiver interesse no resultado pode se manifestar para a pesquisadora fornecendo o contato para que sejam repassados os resultados ao final da pesquisa.

Os pesquisados terão todo o direito de pleitear indenização (reparação a danos imediatos ou futuros), garantida em lei, decorrentes da sua participação na pesquisa.

Os dados coletados para a pesquisa serão armazenados em banco de dados da pesquisadora, para comprovação da veracidade dos resultados e serão publicados sejam eles favoráveis ou não através de dissertação com resultado da pesquisa no portal da biblioteca da UFG Catalão e poderão ser utilizados com sua aprovação e do Comitê de Ética de Pesquisa para trabalhos futuros para manutenção da qualidade escolar. Sendo assim, marque com um X e deixe sua rubrica dentro do parêntese se você concorda ou não concorda com esse armazenamento de dados:

(__, _____) Declaro ciência de que os meus dados coletados podem ser relevantes em pesquisas futuras e, portanto, **autorizo** a guarda do material em banco de dados;

(__, _____) Declaro ciência de que os meus dados coletados podem ser relevantes em pesquisas futuras, mas **não autorizo** a guarda do material em banco de dados;

2. Consentimento da Participação na Pesquisa:

Eu,, inscrito(a) sob o RG/ CPF....., abaixo assinado, concordo em participar do estudo intitulado “ *Avaliação da Qualidade dos Serviços Educacionais do Ensino Fundamental II e Médio em Escolas Públicas de Paracatu/MG* ”. Informo ter mais de 18 anos de idade e destaco que minha participação nesta pesquisa é de caráter voluntário. Fui devidamente informado(a) e esclarecido(a) pela pesquisadora responsável Maria Aparecida da Silva Gomes sobre a pesquisa, os procedimentos e métodos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação no estudo. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade. Declaro, portanto, que concordo com a minha participação no projeto de pesquisa acima descrito.

Paracatu, de de

Assinatura por extenso do(a) participante

Assinatura por extenso do(a) pesquisador(a) responsável

Anexo 3 - Consentimento da Participação da Pessoa como Participante

Eu, _____, RG: _____

_____, abaixo assinado, concordo em participar desse estudo, como participante. Fui devidamente informado (a) e esclarecido(a) pela pesquisadora Maria Aparecida da Silva Gomes sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação.

Local e data

Nome e assinatura do participante

Anexo 4 - Termos de Anuência

**Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
Superintendência Regional de Ensino – Paracatu**

TERMO DE ANUÊNCIA DA INSTITUIÇÃO

A 26ª SRE Superintendência Regional de Ensino de Paracatu está de com a execução do projeto de pesquisa na Escola Estadual Altina de Paula Gui intitulado *Avaliação da Qualidade dos serviços Educacionais Prestados no Fundamental II e Médio nas escolas Públicas de Paracatu/MG*, coordenada pela pesquisadora *Maria Aparecida da Silva Gomes*, desenvolvido em conjunto com o pesquisador *Dra. Adriana Santos Prado Sadoyma e Dr. Geraldo Sadoy Universidade Federal de Goiás – Campus Catalão*.

A 26ª SRE Superintendência Regional de Ensino de Paracatu assume o compromisso de apoiar o desenvolvimento da referida pesquisa pela autorização de coleta de dados durante os meses de *novembro 2018 até junho 2019*.

Declaramos ciência de que nossa instituição é coparticipante do projeto de pesquisa, e requeremos o compromisso da pesquisadora responsável pelo resguardo da segurança e bem-estar dos participantes de pesquisa nela recrutados.

Paracatu, 20 de setembro de 2018

**Núbia Aparecida Machado André
Diretor - SRE Paracatu
MASP 271607-4**



E. E. ALTINA DE PAULA GUIMARÃES
Criada pelo Decreto nº 24.449 de 23/03/1985
Rua dos Operários, 160 – Vila Mariana
(38) 3671-3980 – Cep 38.600-000 - Paracatu - MG

TERMO DE ANUÊNCIA

Declaro para os devidos fins que a Escola Estadual Altina de Paula Guimarães está de acordo com a execução do projeto de pesquisa da mestrandia Mestrado em Educação da Silva Gomes, intitulado Avaliação da percepção da Qualidade Educacionais em escolas de ensino fundamental II e médio da cidade de Paracatu/MG, emprego do Modelo SERVQUAL, que está sob a orientação da professora doutora Santos Prado Sadoyama, e assume o compromisso de apoiar o desenvolvimento da referida pesquisa nesta instituição durante a realização da mesma.

O presente projeto está vinculado ao Programa de Pós- Graduação em Administração Organizacional, modalidade Mestrado Profissional, da Universidade Federal de Minas Gerais, Campus Catalão e tem como objetivo avaliar a percepção do nível de prestação de serviços educacionais oferecidos pela Escola Estadual Altina de Paula Guimarães da cidade de Paracatu/MG sob a ótica dos gestores, professores e funcionários desta instituição e analisar o desempenho da instituição através do modelo SERVQUAL em serviços, o SERVQUAL, adaptado para avaliar uma instituição de ensino fundamental II e médio e comparar com a visão dos gestores sobre os serviços oferecidos, podendo com isso, impactar de forma direta ou indireta na gestão da instituição, um todo e, em particular, na percepção e no comprometimento com os serviços ofertados.

A aceitação está condicionada ao cumprimento da pesquisadora da Resolução 196/96 e suas complementares, comprometendo-se a utilizar os materiais coletados, exclusivamente para os fins da pesquisa.

Paracatu, 20 de fevereiro de 2018.



PREFEITURA MUNICIPAL DE PARACATU - MINAS GERAIS
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

TERMO DE ANUÊNCIA DA INSTITUIÇÃO

O/A *Secretaria Municipal de Educação de Paracatu* está de a execução do projeto de pesquisa intitulado *Avaliação da Qualidade Educacionais Prestados no Ensino Fundamental II e Médio nas escolas Paracatu/MG*, coordenado pelo(a) pesquisador(a) *Maria Aparecida da S* desenvolvido em conjunto com o pesquisador *Dra. Adriana Santos Prado S* *Geraldo Sadoyma* na **Universidade Federal de Goiás – Campus Catalão**.

O/A *Secretaria Municipal de Educação de Paracatu* assume o compromisso de apoiar o desenvolvimento da referida pesquisa pela autorização da coleta de dados nos meses de *novembro 2018* até *junho 2019*.

Declaramos ciência de que nossa instituição é coparticipante do projeto de pesquisa, e requeremos o compromisso do(a) pesquisador(a) responsável com a segurança e bem-estar dos participantes de pesquisa nela recrutados.

Paracatu, 20 de setembro de 2018

Maria de Fátima Ulhoa Almeida
Secretária Municipal de Educação

Maria de Fátima Ulhoa Almeida
Secretária Municipal de Educação



PREFEITURA MUNICIPAL DE PARACATU - MINAS GERAIS
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

ESCOLA MUNICIPAL CACILDA CAETANO DE SOUZA

Criada pela Lei Municipal nº 1538/88 e autorizada pela Resolução 6.842/91

TERMO DE ANUÊNCIA

Declaro para os devidos fins que a Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza está de acordo com a execução do projeto de pesquisa da mestranda Maria Aparecida da Silva Gomes, intitulado Avaliação da percepção da Qualidade dos Serviços Educacionais em escolas de ensino fundamental médio da cidade Paracatu/MG: O emprego do Modelo SERVQUAL, sob a orientação da professora Dra. Adriana Santos Prado Sadek, assume o compromisso de apoiar o desenvolvimento da referida pesquisa nesta instituição durante a realização da mesma.

O presente projeto está vinculado ao Programa de Pós- Graduação em Gestão Organizacional, modalidade Mestrado Profissional, da Universidade Federal de Goiás – Campus Catalão e tem como objetivo avaliar a percepção do nível de qualidade na prestação de serviços educacionais oferecidos pela Escola Municipal Cacilda Caetano de Souza da cidade de Paracatu/MG, a percepção dos gestores, professores e pais desta instituição e avaliar o desempenho da instituição através do modelo de qualidade em serviços ao Modelo SERVQUAL, adaptado para avaliar uma instituição de ensino fundamental médio e comparar com a visão dos colaboradores e pais sobre os serviços prestados, podendo com isso, impactar de forma direta ou indireta na qualidade da instituição como um todo e, em particular, na percepção dos pais quanto ao comprometimento com a qualidade dos serviços ofertados.

A aceitação desta condicionada ao cumprimento da pesquisa e aos requisitos da Resolução 196/96 e suas complementares, comprometo-me a utilizar os dados e materiais coletados, exclusivamente para os fins da pesquisa.

Paracatu, 22 de março de 2018.

Anexo 5 – Escala SERVQUAL Adaptada para Expectativa

Avaliação da qualidade dos serviços educacionais prestados no ensino fundamental II e médio em escolas públicas de Paracatu-MG

Caro respondente,

Você está recebendo um questionário que faz parte do trabalho de pesquisa para levantar alguns aspectos sobre a sua expectativa da qualidade dos serviços educacionais em instituições públicas de ensino. Esta pesquisa é puramente acadêmica e seus dados servirão de subsídios para elaboração da dissertação de mestrado profissional em Gestão Organizacional. Neste sentido, gostaria de contar com sua participação, destacando que de forma alguma serão divulgadas informações pessoais dos entrevistados e que as informações individuais serão resguardadas. Comprometemo-nos com o sigilo e a lisura no processo de pesquisa. As informações serão trabalhadas todas de forma agregada. É essencial que todas as informações aqui solicitadas sejam respondidas com sinceridade. Apenas os pesquisadores terão acesso aos dados, garantindo assim a confidencialidade das respostas.

Inclusive, este questionário não traz o campo para que você escreva o seu nome justamente para lhe dar total liberdade de resposta para manter o sigilo.

Dados Sociodemográficos**1. Gênero:**

☐ Feminino ☐ Masculino

2. Idade:

- ☐ 18 a 21 anos.
☐ 21 a 24 anos.
☐ 25 a 29 anos.
☐ 30 anos ou mais.

3. Estado civil

- ☐ Solteiro.
☐ casado.

☐ divorciado.

☐ união estável

☐ viúvo

4. Renda:

☐ 01 salário mínimo.

☐ 1,1 a 3,0 salários mínimos.

☐ 3,1 a 5,0 salários mínimos.

☐ acima de 5,1 salários.

5. Ocupação:

☐ Não possui trabalho remunerado

☐ Trabalho eventual

☐ Sim. Até 20 horas semanais

☐ Sim. 30 horas semanais

☐ Sim. 40 horas semanais

☐ Sim. Acima de 40 horas

6. Trabalha na área do curso?

☐ sim ☐ não

7. Já estudou em escola pública?

☐ sim ☐ não

8. O aluno já repetiu algum ano escolar?

☐ sim ☐ não

9. Fez o ensino médio:

☐ Escola pública municipal

☐ Escola pública estadual

☐ Escola pública federal

☐ Escola particular.

10. Possui formação técnica?

☐ sim ☐ não

Se sim, qual curso? _____

11. A família possui casa própria?

☐ sim ☐ não

12. Possui computador em casa?

☐ sim ☐ não

13. Possui acesso a internet?

☐ sim ☐ não

14. Recebe algum tipo de auxílio do governo?

☐ sim ☐ não

15. Possui bom relacionamento familiar?

☐ sim ☐ não

16. Qual o meio de transporte utilizado para vir para a escola:

☐ Utilizo carro e/ou moto para vir estudar

☐ Utilizo ônibus e/ou van para vir estudar.

☐ Utilizo Bicicleta para vir estudar.

☐ Venho a pé para a escola.

Responda as Questões abaixo atribuindo Grau de Importância, de 7 A 1

Nesta escala, os extremos irão de medíocre (discordo totalmente) a excelente (concordo totalmente). Marque a alternativa que melhor condiz com questão.

7	6	5	4	3	2	1
Excelente	Muito bom	Bom	Satisfatório	Pouco Satisfatório	Fraco	Medíocre

Pensando na qualidade da prestação de serviços educacionais, gostaria que o(a) Sr.(a) avaliasse os aspectos listados abaixo:

a. Tangibilidade

- Excelentes instituições de ensino precisam oferecer equipamentos modernos, como equipamentos de laboratórios, por exemplo.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2. As instalações das instituições de ensino precisam ser conservadas.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. Os servidores de excelentes instituições de ensino precisam apresentar-se (vestimenta, asseio, etc.) de acordo com a sua posição.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

4. O material de apoio ao serviço prestado como impressos, provas, revistas, precisam ter boa aparência e serem atualizados.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

b. Confiabilidade

5. Excelentes instituições de ensino, quando prometem fazer algo em certo período de tempo, devem cumprir rigorosamente esses prazos.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

6. Quando um aluno tem um problema, as excelentes instituições de ensino devem ser solidárias e apoiá-lo de todas as formas possíveis.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

7. Os serviços prestados por excelentes instituições de ensino devem passar confiabilidade para a sociedade.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. Excelentes instituições de ensino deveriam manter seus registros de forma correta, facilitando e promovendo o acesso do aluno aos seus registros.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

c. Presteza

9. O pessoal administrativo e os professores de excelentes instituições de ensino prometem aos alunos serviços nos prazos que eles são capazes de cumprir.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

10. O pessoal administrativo e os professores de excelentes instituições de ensino devem demonstrar disponibilidade imediata para o atendimento.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

11. O pessoal administrativo e os professores de excelentes instituições de ensino devem sempre ser solícitos em ajudar os alunos.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

12. O pessoal administrativo e os professores de excelentes instituições de ensino sempre deverão esclarecer as dúvidas dos alunos de maneira imediata.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

d. Segurança

13. As informações passadas por funcionários de uma excelente instituição de ensino devem possuir credibilidade.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

14. Os estudantes de excelentes instituições de ensino se sentem seguros em suas relações com a instituição.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

15. O pessoal administrativo e os professores de uma excelente instituição de ensino precisam ser corteses com os alunos.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

16. O pessoal administrativo e os professores de uma excelente instituição de ensino precisam possuir conhecimentos técnicos necessários para o desempenho de suas funções.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e. Empatia

17. Excelentes instituições de ensino devem possuir condições de atendimento individualizado aos seus alunos.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

18. Excelentes instituições de ensino precisam ter horários de funcionamento adequados aos seus estudantes.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

19. Excelentes instituições de ensino precisam estar focadas na prestação de serviços aos seus estudantes.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

20. Excelentes instituições de ensino precisam ter professores focados na prestação de serviços aos seus estudantes.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

21. Excelentes instituições de ensino precisam ter pessoal administrativo focado na prestação de serviços aos seus estudantes.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

22. Excelentes instituições de ensino precisam atender demandas específicas de seus alunos.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

f. Enumere de 1 a 5 as dimensões pelo seu grau de importância

Observação: os números não poderão ser repetidos.

() Tangibilidade () Segurança

() Confiabilidade () Empatia

() Presteza

g. Você indicaria essa escola como uma instituição de ensino de referência para seus amigos e familiares.

() Sim () Não

h. Qual a sua expectativa de qualidade geral dos serviços prestados pela escola?

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

i. Qual a sua expectativa de qualidade geral dos serviços prestados pelos professores dessa escola?

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

j. Qual a sua expectativa de qualidade geral dos serviços prestados pelos servidores administrativos da escola?

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

k. Qual a sua expectativa de qualidade geral dos serviços prestados pelos gestores da escola?

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Obrigado pelas respostas!

Anexo 6 – Escala SERVQUAL Adaptada para Percepção

Avaliação da qualidade dos serviços educacionais prestados no ensino fundamental II e médio em escolas públicas de Paracatu-MG

Caro respondente,

Você está recebendo um questionário que faz parte do trabalho de pesquisa para levantar alguns aspectos sobre a sua percepção da qualidade dos serviços educacionais prestados pela instituição pública de ensino, a escola (...). Esta pesquisa é puramente acadêmica e seus dados servirão de subsídios para elaboração da dissertação de mestrado profissional em Gestão Organizacional. Neste sentido, gostaria de contar com sua participação, destacando que de forma alguma serão divulgadas informações pessoais dos entrevistados e que as informações individuais serão resguardadas. Comprometemo-nos com o sigilo e a lisura no processo de pesquisa. As informações serão trabalhadas todas de forma agregada. É essencial que todas as informações aqui solicitadas sejam respondidas com sinceridade. Apenas os pesquisadores terão acesso aos dados, garantindo assim a confidencialidade das respostas.

Inclusive, este questionário não traz o campo para que você escreva o seu nome justamente para lhe dar total liberdade de resposta para manter o sigilo.

Dados Sociodemográficos

1. Gênero:

☐ Feminino ☐ Masculino

2. Idade:

☐ 18 a 21 anos.

☐ 21 a 24 anos.

☐ 25 a 29 anos.

☐ 30 anos ou mais.

3. Estado civil

☐ solteiro. (
☐ casado.

☐ divorciado.

☐ união estável

☐ viúvo

4. Renda:

- ☐ 01 salário mínimo.
- ☐ 1,1 a 3,0 salários mínimos.
- ☐ 3,1 a 5,0 salários mínimos.
- ☐ acima de 5,1 salários.

5. Ocupação:

- ☐ Não possui trabalho remunerado
- ☐ Trabalho eventual
- ☐ Sim. Até 20 horas semanais
- ☐ Sim. 30 horas semanais
- ☐ Sim. 40 horas semanais
- ☐ Sim. Acima de 40 horas

6. Trabalha na área do curso?

- ☐ sim ☐ não

7. Já estudou em escola pública?

- ☐ sim ☐ não

8. O aluno já repetiu algum ano escolar?

- ☐ sim ☐ não

9. Fez o ensino médio:

- ☐ Escola pública municipal
- ☐ Escola pública estadual
- ☐ Escola pública federal
- ☐ Escola particular.

10. Possui formação técnica?

- ☐ sim ☐ não

Se sim, qual curso? _____

11. A família possui casa própria?

- ☐ sim ☐ não

12. Possui computador em casa?

2. As instalações de sua instituição de ensino são conservadas.

[illegible]

3. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino se apresentam (vestimenta, asseio, etc.) de forma adequada à sua posição.

[illegible]

4. O material de apoio ao serviço prestado na sua instituição de ensino, como provas, impressos, revistas, são atualizados e possuem bom estado de conservação.

[illegible]

b. Confiabilidade

5. Quando sua instituição ensino promete fazer algo em um certo período de tempo, ela cumpre rigorosamente esses prazos.

[illegible]

6. Quando você tem um problema, sua instituição de ensino procura de maneira sincera resolvê-lo.

[illegible]

7. Os serviços prestados pela sua instituição de ensino são considerados confiáveis pela sociedade.

[illegible]

8. Sua instituição de ensino, mantêm seus registros de forma correta, sem erros, facilitando e promovendo o seu acesso.

[illegible]c. *Presteza*

9. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino prometem a você os serviços nos prazos que eles conseguem cumprir.

[illegible]

10. O pessoal administrativo e os professores demonstram disponibilidade e interesses durante o período de atendimento.

[illegible]

11. O pessoal administrativo e os professores estão sempre com boa vontade em ajudar.

[illegible]

12. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino sempre esclarecem as suas dúvidas.

[illegible]

d. Segurança

13. As informações passadas por professores e pessoal administrativo de sua instituição de ensino possuem credibilidade.

[illegible]

14. Você se sente seguro em suas relações com a sua instituição de ensino.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

15. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino são educados.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

16. O pessoal administrativo e os professores de sua instituição de ensino possuem o conhecimento necessário para o desempenho de suas funções.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e. *Empatia*

17. Você recebe atendimento individualizado pelo pessoal administrativo e professores em sua instituição de ensino.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

18. Sua instituição de ensino possui horário de funcionamento adequado aos interesses de seus alunos.

7	6	5	4	3	2	1
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

19. Sua instituição de ensino está focada em sua prestação de serviços.

7	6	5	4	3	2	1
---	---	---	---	---	---	---

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

20. Os professores de sua instituição de ensino estão focados na prestação de serviços.

7 6 5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

21. O pessoal administrativo de sua instituição de ensino está focado na prestação de serviços.

7 6 5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

22. Sua instituição de ensino atende às suas demandas específicas.

7 6 5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

f. Enumere de 1 a 5 as dimensões pelo seu grau de importância

Observação: os números não poderão ser repetidos.

() Tangibilidade

() Segurança

() confiabilidade

() Empatia

() Presteza

g. Você indicaria a escola como instituição de ensino de referência para seus amigos e familiares.

Sim

Não

☐
☐

h. Qual a sua percepção de qualidade geral dos serviços prestados pela escola?

7

6

5

4

3

2

1

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐

i. Qual a sua percepção de qualidade geral dos serviços prestados pelos professores dessa escola?

7

6

5

4

3

2

1

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐

j. Qual a sua percepção de qualidade geral dos serviços prestados pelos servidores administrativos dessa escola?

7

6

5

4

3

2

1

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐

k. Qual a sua percepção de qualidade geral dos serviços prestados pelos gestores dessa escola?

7

6

5

4

3

2

1

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐

**Obrigado pelas
respostas!**