

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL
NÍVEL MESTRADO**

RODRIGO GUEDES FONTES

**RELAÇÃO ENTRE A QUALIDADE DE SERVIÇOS E A PERFORMANCE EM UMA
INSTITUIÇÃO DE ENSINO PARA EDUCAÇÃO BÁSICA**

SÃO LEOPOLDO

2022

RODRIGO GUEDES FONTES

**RELAÇÃO ENTRE A QUALIDADE DE SERVIÇOS E A PERFORMANCE
FINANCEIRA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PARA EDUCAÇÃO BÁSICA**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Educacional, pelo Programa de Pós-graduação em Mestrado Profissional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Fernando de Oliveira Santini

São Leopoldo

AGRADECIMENTOS

A conclusão desta dissertação me fez lembrar da primeira página em branco enfrentada neste percurso do mestrado. Quão longo foi o caminho percorrido! Olhando o trabalho de hoje, recordei-me do fato de que duvidei várias vezes que pudesse chegar aqui.

Dedico este trabalho as minhas filhas Lavinia e Maitê, que souberam entender minhas ausências, ao meu irmão Renato que sempre foi meu orgulho, minha irmã Juliana, meus pais, minha tia e minha parceira de vida Daniela Conti.

Agradeço ao Colégio São Francisco Xavier por me proporcionar este curso de mestrado profissional, pelo auxílio no desenvolvimento deste trabalho e na coleta de dados.

Agradeço também aos Diretores Gerais Ir. Marcos Epifânio, SJ, Pe. Ponciano Petri, SJ e Pe. Tércio dos Santos, SJ, que em suas gestões proporcionaram grandes oportunidades para que eu desenvolvesse o meu trabalho e pudesse contribuir para a Companhia de Jesus.

Aos meus colegas de turma do mestrado, agradeço a contribuição intelectual e acadêmica que colaboraram para o meu caminhar até aqui.

Meus agradecimentos também aos professores da banca por terem aceitado o convite e pela riqueza das contribuições.

Por fim, minha gratidão ao professor Fernando de Oliveira Santini, meu orientador, que, com toda competência e rigor acadêmico, exigiu o melhor de mim.

RESUMO

Esta dissertação apresenta um estudo sobre a relação entre a qualidade de serviços e a performance financeira em uma instituição de ensino para educação básica. O problema central investigado deste trabalho se deve ao fato de que o desenvolvimento de qualquer sistema educacional depende de avaliação, e esta carece de modelos suficientes e completos que forneçam parâmetros comparáveis, confiáveis e adequados para as decisões de gestão e ensino. Para tal, o trabalho foi dividido em capítulos que abordam meu aprofundamento sobre o tema, as minhas inquietações e o caminho metodológico que inclui um questionário estruturado como técnica de coleta de dados. A abordagem metodológica do estudo é quantitativa, de cunho descritivo, utilizando-se o método indutivo. A estrutura utilizada é a escala SERVQUAL adaptada para o contexto educacional. A população alvo foram os familiares dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier, que atualmente perfazem um total de 1135 estudantes e que possibilitaram a obtenção de dados a partir do ponto de vista dos pesquisados. Ao empregar a escala Servqual e suas variações, foram identificadas diversas lacunas na prestação de seus serviços. O objetivo é desenvolver ações para corrigi-las, de modo que atenda às expectativas dos clientes, garantindo a satisfação e fidelização. Outro aspecto importante que foi identificado na pesquisa é a identificação de pontos fortes do Colégio, que podem ser utilizados como uma vantagem competitiva frente a seus concorrentes. Portanto, concluiu-se que o desempenho da Instituição estudada em relação às expectativas dos familiares acerca da qualidade em serviço apresentou a existência de lacunas em quatro das cinco dimensões.

Palavras-chave: Educação básica. Prestação de serviços. Percepção de qualidade. Servqual

ABSTRACT

This dissertation presents a research about a relationship between a quality service and a financial performance for a basic education institutions. The central problem investigated in this work is due to the fact that the development of any educational system depends on evaluation, and this lacks sufficient and complete models that provide comparable, reliable and adequate parameters for management and teaching decisions. This work is, divided in chapters that detail about the subject, my concerns and methodological path that includes a structured questionar as a data collection technique. The methodological approach of the study is quantitative, descriptive, using the inductive method. The structure used is the SERVQUAL scale adapted to the educational context. The target population was the families of students from Colégio São Francisco Xavier, who currently make up a total of 1135 students and who made it possible to obtain data from the point of view of those surveyed. When using the Servqual scale and its variations, several gaps in the provision of its services were identified. The objective is to develop actions to correct them, so that it meets customer expectations, ensuring satisfaction and loyalty. Another important aspect that was identified in the research is the identification of the College's strengths, which can be used as a competitive advantage over its competitors. Therefore, it was concluded that the performance of the institution studied in relation to the expectations of family members about the quality of service presented gaps in four of the five dimensions

Keywords: Elementary education. Services provision. Quality perception. Servqual

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 : Dimensões da qualidade em serviços	38
Figura 2 : Modelos de Gap's de qualidade em serviços.....	42

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 : Número de escolas por estado.....	14
Gráfico 2 : Distribuição de estudantes por etapa de ensino.....	15
Gráfico 3 : Evolução do número de escolas particulares.....	15
Gráfico 4 : Evolução do número de matrículas nas escolas particulares.....	16
Gráfico 5 : Vínculo familiar dos participantes da pesquisa.....	62
Gráfico 6 : Rendimento mensal familiar.....	63
Gráfico 7 : Quantidade de estudantes por segmento.....	64
Gráfico 8 : Quantidade de estudantes por turno.....	64
Gráfico 9 : Ano de ingresso dos estudantes na instituição.....	65

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 :	Evolução da escala SERVQUAL.....	44
Quadro 2 :	Questionários SERVQUAL adaptado para serviços de educação básica.....	54
Quadro 3 :	Proposta de intervenção.....	77

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 : Padrão Likert para respostas do SERVQUAL.....	56
Tabela 2 : Número de estudantes do Colégio São Francisco Xavier.....	60
Tabela 3 : Elementos Tangíveis.....	66
Tabela 4 : Elementos Confiáveis.....	68
Tabela 5 : Elementos de Presteza.....	70
Tabela 6 : Elementos de Segurança.....	72
Tabela 7 : Elementos de Empatia.....	75

LISTA DE SIGLAS

PIB Produto Interno Bruto

Sumário

RESUMO.....	4
ABSTRACT.....	5
1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Problema	17
1.2 Objetivos	18
1.2.1 Objetivo geral	18
1.2.2 Objetivos específicos.....	18
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 Marketing de Serviços	20
2.1.2 Intangibilidade	20
2.1.3 Inseparabilidade	21
2.1.4 Heterogeneidade.....	22
2.2. Mix de marketing aplicado ao conceito de serviços	23
3. QUALIDADE: DEFINIÇÕES E EVOLUÇÃO	25
3.1 Qualidade em serviços	26
3.2 Qualidade nos serviços educacionais.....	29
3.3 Qualidade nos serviços educacionais públicos	32
3.4 Dimensões da qualidade em serviços	36
3.5 Determinantes da qualidade em serviços	39
3.6 Modelo e escalas clássicas de qualidade em serviços.....	40
3.6.1 Modelo de qualidade de serviço de Grönroos	40
3.6.2 Modelo Gap e instrumento SERVQUAL.....	41
3.6.3 O Instrumento SERVPERF	46
3.6.4 Modelo percepção – expectativa.....	47
3.6.5 Modelo de desempenho ideal	47
3.6.6 Outras Escalas de Medição.....	48
4. METODOLOGIA	50
4.1 Natureza da pesquisa.....	50
4.2 População e amostra	52
4.3 Técnica de coleta de dados	53
4.4 Técnica de análise de dados	57
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS	60

5.1 LOCUS E UNIVERSO DA PESQUISA NO PERÍODO DE EXECUÇÃO	60
5.1.1 Do Colégio e da amostra.....	60
5.1.2 Dos procedimentos e consentimentos.....	61
5.2 ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS	61
5.2.1 Dados sociodemográficos das famílias	61
5.2.1.1 Quanto ao vínculo familiar.....	62
5.2.1.2 Faixa de rendimento familiar mensal.....	62
5.2.1.3 Quantidade de estudantes por segmento.....	63
5.2.1.4 Quantidade de estudantes por turno	64
5.2.1.5 Ano de ingresso no Colégio	64
5.2.2 Análise comparativa da Expectativa e Percepção das famílias nas 5 dimensões da escala Servqual	65
5.2.2.1 Da dimensão: Tangibilidade	65
5.2.2.2 Da dimensão: Confiabilidade.....	68
5.2.2.3 Da dimensão: Presteza	70
5.2.2.4 Da dimensão: Segurança/Confiança.....	72
5.2.2.5 Da dimensão: Empatia	74
5.3 DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	77
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	79
6.1 LIMITAÇÕES E INDICAÇÕES PARA ESTUDOS FUTURO	80
REFERÊNCIAS	82

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento econômico proporcionou o aumento da importância do setor de serviços. Assim como ocorreu na Revolução Industrial, propiciando significativas alterações na economia e na empregabilidade da mão-de-obra, atualmente, a prestação de serviços (financeiros, de educação, de saúde e serviços públicos, dentre outros) gera uma mudança comportamental através da conscientização da relevância do ato de servir. Devido às exigências crescentes dos consumidores, nos últimos anos, as empresas vêm incorporando em suas culturas organizacionais a filosofia da “servicilização”, que trata a preocupação com a qualidade, com o atendimento e com a personalização das atitudes na operação, tendo presente a busca constante da satisfação e da retenção dos clientes.

Na sequência, o presente estudo trata em sua estrutura sobre a gestão da qualidade nos serviços, apresentando como gerir a qualidade pode ser uma ação estratégica para detectar problemas mais específicos com intuito de melhorar os serviços e atingir as metas traçadas. Portanto, esse trabalho pretende contribuir para que o Colégio seja um lugar de excelência nos aspectos que abordarei nas sessões a seguir.

Sobral (2000) argumenta que, historicamente, a educação tem realizado um movimento isomórfico de adaptação institucional cujo enfoque se aproxima cada vez mais das demandas do mercado. Com efeito, da década de 1950 ao início da década de 1960, a educação foi, antes de tudo, uma ferramenta de movimento social, dando lugar a pessoas que se alinharam com as reformas políticas e econômicas que substituíram o Estado pelo socialismo, enfraquecendo as oligarquias e fortalecendo o capitalismo.

No segundo momento, nas décadas de 1960 e 1970, os estudos econômicos em educação foram intensificados fonte. Com o notável desenvolvimento da Alemanha e do Japão, algo que não podia ser explicado pela velha economia e seus ativos produtivos (terra, capital e trabalho), surgiram a necessidade de novas ideias, como "capital humano", que retratava a educação como "propriedade" e teve consequências sociais de renda e acesso ao mercado de trabalho fonte. No final dos anos 1970, no contexto brasileiro, a abertura política e o milagre econômico favoreciam a visão política da educação e a ênfase em seu papel na construção do cidadão. fonte

Mais recentemente, na década de 1990, a educação passou a ser vista, antes de tudo, como promotora da competição fonte. O contexto do novo mundo, marcado pela globalização e por uma menor intervenção do Estado na economia, provoca a competição entre países e empresas fonte. No processo de manufatura, o paradigma associado ao setor eletrônico é caracterizado pela flexibilidade, combinação de funções e tratamento completo dos problemas, reconhecimento do poder criativo (SOBRAL, 2000).

Segundo os dados publicados pela Inepdata de 2021, das escolas distribuídas em todas as regiões do Brasil, a maior concentração está no estado de São Paulo.

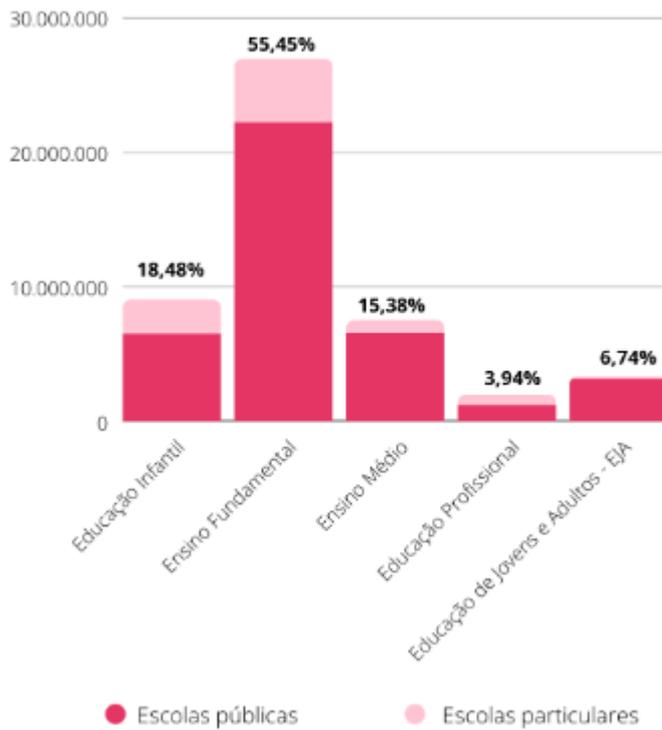
Gráfico 1 – Número de escolas por estado



Fonte: Inepdata 2021

Na distribuição por etapa, a grande maioria dos estudantes estão na etapa fundamental, seguido dos estudantes de educação infantil e do ensino médio, conforme o Censo escolar de 2019.

Gráfico 2 – Distribuição de estudantes por etapa de ensino



Fonte: Censo Escolar 2019

O número de escolas privadas vem subindo nos últimos anos em uma taxa média de 1,72% por ano como mostra o gráfico abaixo, mesmo passando por períodos de recessão, queda do PIB e alta incerteza econômica.

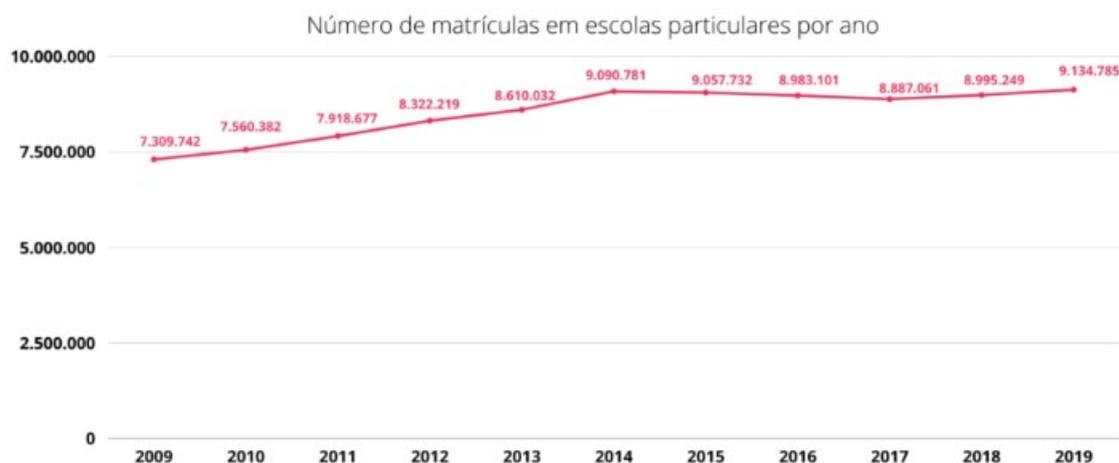
Gráfico 3 – Evolução do número de escolas particulares



Fonte: Censo Escolar 2019

Com o número de estudantes a taxa de crescimento foi de 2,49% por ano.

Gráfico 4 – Evolução do número de matrículas nas escolas particulares



Fonte: Censo Escolar 2019

No ano de 2019, o mercado de educação básica privado movimentou cerca de R\$ 100 bilhões, 60% deste valor foi especificamente para mensalidades e os demais 40% em atividades complementares. Este menor percentual, mas não menos importante, representa um padrão de consumo que é essencial para mais investimentos na educação básica, desenvolvendo programas educacionais de reforço escolar e atividades extracurriculares.

Mais do que nunca, as famílias estão dispostas a pagar por uma educação particular, além de atividades complementares que fortaleçam o aprendizado, dessa forma, criando um cenário repleto de oportunidades e desenvolvimento de um ecossistema educacional com soluções que se propõem a resolver as lacunas existentes na educação básica.

Deste modo, o poder econômico não é o único fator que motiva a contratação de determinada instituição, mas a qualidade dos serviços é de extrema importância, o que faz com que seja necessária essa mudança de padrão para permanecer no cenário competitivo de sobrevivência ao longo dos anos. A qualidade é parte essencial no processo educacional, buscando metas, eficiência das equipes de trabalho e, principalmente, no tocante à satisfação do cliente, sendo estas as atribuições que ele faz ao serviço (OLIVEIRA, 1996).

Dado todo o contexto, constata-se a necessidade de avaliar as expectativas dos potenciais clientes, utilizando para este objetivo o Modelo SERVQUAL, diante às percepções dos atuais clientes (família dos estudantes).

1.1 Problema

Nesse contexto, a educação e o conhecimento estão associados aos avanços da ciência e da tecnologia, que levam à competição. Nesse sentido, o treinamento da equipe foi fundamental para o ingresso na nova era, baseada no domínio do conhecimento. No entanto, o desafio da liberdade humana permanece constante no sistema educacional, incluindo as ideias de “educação para a cidadania” e “educação competitiva”, o que tem levado à transformação da educação em todos os níveis (Mello, p. 43 1998).

A partir do trabalho de Schultz (1973), as instituições de ensino são organizações cujo produto é um serviço, caracterizadas por uma estreita conexão entre o objeto (estudante) e o propósito da organização, e pela dificuldade de avaliar com precisão sua eficiência e eficácia.

De fato, mudanças na gestão das instituições de ensino resultaram na transferência de processos para níveis mais elevados de competição (TEIXEIRA, 1961; SANDER, 1995; MARCHESI; MARTÍN, 1998; MARTINS, 1999; POGGI, 2001).

Inseridas no ambiente globalizado e de acirrada competitividade, que tornam os desafios crescentes e complexos, as instituições de ensino precisam de critérios objetivos para avaliar como estão preparadas para responder a esses desafios, internamente e em relação ao mercado (TACHIZAWA; ANDRADE, 2006; DALVIT, 2007).

Martins (1999) comenta que não podem ser comparados professores com operários ou gerentes, nem estudantes à matéria-prima, ou seja, nas escolas a gestão está ligada em específicos a fatores humanos e político-sociais, variáveis dificilmente controladas e que tornam a avaliação das instituições de ensino complexa.

O aumento dramático no número de instituições de ensino nas áreas de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio, bem como o crescimento de instituições privadas, especialmente não tradicionais (COLOMBO, 2004), que “concentram mais de 20% dos estudantes do ensino fundamental e médio da rede privada” (DALVIT, 2007, p. 15), têm sido, em grande medida, os elementos determinantes das mudanças neste setor.

Ao longo do capítulo, aponto a rota que pretendo fazer durante o estudo e que vão sendo construídos e revisitados ao longo do percurso a fim de estabelecer por

quais caminhos seguiremos. Pretendo investigar qual é a percepção de qualidade das famílias dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier.

Discuto uma aplicação do modelo SERVQUAL à avaliação educacional. A importância deste trabalho se deve ao fato de que o desenvolvimento de qualquer sistema educacional depende de avaliação, e esta carece de modelos suficientes e completos que forneçam parâmetros comparáveis, confiáveis e adequados para as decisões de gestão e ensino.

No decorrer da minha carreira profissional, atuando em diversas instituições educacionais na gestão e administração, percebi as dificuldades de muitas delas em entender e reconhecer a relação entre a expectativa do cliente e os serviços que eram prestados. Tal questão estava diretamente ligada a falta de percepção e carência na avaliação das informações, além da falta de profissionalização, atendimento eficiente, adequado e de qualidade. A partir dali tornar o ambiente escolar, um lugar com aspecto familiar, em uma estrutura que atende com qualidade, competência, responsabilidade, escuta, segurança e habilidade, eleva a confiabilidade da instituição e conseqüentemente aumenta os indicadores para a fidelização e captação de novos estudantes a procura de uma instituição com diferenciais.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

O estudo tem o objetivo de avaliar as expectativas dos clientes (família e estudantes), e analisar a qualidade dos serviços prestados na instituição de ensino Colégio São Francisco Xavier, unidade educacional da Rede Jesuíta de Educação, utilizando a ferramenta Escala SERVQUAL.

1.2.2 Objetivos específicos

Conforme o objetivo geral e considerando as dimensões que a escala SERVQUAL oferece para a obtenção de resultados, a pesquisa pretende alcançar as seguintes metas:

- a) avaliar a percepção das famílias dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier em relação à confiabilidade no serviço recebido;
- b) avaliar a percepção das famílias dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier em relação à responsividade no serviço recebido;
- c) avaliar a percepção das famílias dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier em relação à segurança no serviço recebido;
- d) avaliar a percepção das famílias dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier em relação à empatia no serviço recebido;
- e) avaliar a percepção das famílias dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier em relação à tangibilidade no serviço recebido.
- f) comparar o resultado da avaliação realizada a partir da escala SERVQUAL, entre a expectativa e a percepção dos serviços prestados pelo Colégio São Francisco Xavier.

A presente pesquisa avaliou o nível de qualidade percebida dos serviços educacionais prestados pelo Colégio São Francisco Xavier, sob a percepção das famílias dos estudantes, por meio da escala Servqual. Com a aplicação do método levantou-se resultados consistentes, visando uma aproximação mais adequada possível das especificidades do serviço com a adaptação da escala para a educação básica. Cabe destacar que os resultados obtidos podem vir a ser utilizados como informação de base para a tomada de decisões por parte da gestão do Colégio.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo foi dividido em duas seções que estão articuladas. Na primeira, cito a importância do marketing de serviços tendo como principais características a intangibilidade, a inseparabilidade, a heterogeneidade e a perecibilidade. Explicito brevemente cada uma destas características e apresento questões importantes ligadas a este serviço.

Na segunda seção, apresento três elementos complementares que compõem o composto de marketing de serviços: ambiente físico, processos e pessoas. Explicito a relevância destes elementos na entrega de qualidade deste serviço.

2.1 Marketing de Serviços

Os serviços cobrem uma infinidade de atividades diferentes e complexas, tornando-os difíceis de definir. Pode-se simplificar a definição de serviços como “[...] uma atividade econômica que uma parte oferece a outra [...]”. (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011, p. 21).

Serviço é caracterizado como uma atividade ou benefício que não pode ser visto, provado, sentido, ouvido ou cheirado, onde uma parte oferece a outra, não resultando na posse de qualquer bem. (KOTLER; ARMSTRONG, 1998).

Em Kotler, Hayes e Bloom (2002), o marketing de serviços apresenta diferenças distintas no marketing de produto, tendo como principais características a intangibilidade, a indivisibilidade, a variabilidade e a perecibilidade. Outro fator importante é o critério de satisfação do cliente, pois ele interage para criar o serviço. Em Kotler e Armstrong (1998) e Zeithaml e Bitner (2003), um serviço é definido como uma transação entre duas partes, na qual um lado vende um negócio lucrativo ou intangível, e o outro compra uma garantia de preço, acreditando que gostará do resultado. Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 21) afirmam que “[...] é raro, ao adquirir um serviço, que o consumidor adquira a propriedade dos itens que mais criam valor”. As características distintivas dos produtos e serviços são apresentadas a seguir.

2.1.2 Intangibilidade

A intangibilidade dos serviços é descrita por Kotler, Hayes e Bloom (2002) como algo que não pode ser observado, sentido, cheirado, tocado ou provado antes de ser adquirido. Kotler e Armstrong (1998) e Kotler, Hayes e Bloom (2002) argumentam que o trabalho do provedor de serviços é fornecer, de várias maneiras, apresentações tangíveis para reduzir a incerteza do consumidor, conforme eles chegam a conclusões com as evidências disponíveis. Sobre localização, pessoas, equipamentos e preço.

A intangibilidade acarreta várias implicações para o *marketing*, pois os serviços não podem ser estocados ou armazenados, dificultando administrar as diferentes demandas do mercado; ao contrário do produto, ele não pode ser oferecido em qualquer lugar ou ocasião — dessa maneira, promovê-lo aos consumidores não é uma tarefa fácil. (ZEITHAML; BITNER, 2008).

2.1.3 Inseparabilidade

Os bens físicos podem ser fabricados, estocados e, mais tarde, vendidos e consumidos; já os serviços são, primeiramente, vendidos, e, logo depois, fabricados e consumidos, simultaneamente. (KOTLER; ARMSTRONG, 1998). Dessa maneira, Zeithaml e Bitner (2008) afirmam que, devido à simultaneidade como são produzidos e consumidos, torna-se impossível produzi-los em massa.

A inseparabilidade é um dos elementos que caracterizam os serviços, pois não podem ser separados daqueles que os fornecem, sejam máquinas ou pessoas. Outro fator importante é o envolvimento do cliente no processo de produção e uso: a comunicação entre o consumidor e o fornecedor pode afetar o resultado do *marketing do serviço*. (KOTLER; ARMSTRONG, 1998; KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002; ZEITHAML; BITNER, 2008).

Outra característica da inseparabilidade, trazida por Zeithaml e Bitner (2008, p. 37), é de que os “[...] produtores de serviços percebem-se a si mesmos como parte integrante do produto e como sendo um ingrediente essencial da experiência daquele serviço para o cliente”.

2.1.4 Heterogeneidade

Como os serviços podem ser diferenciados das pessoas que os prestam e / ou executam, a qualidade pode variar (KOTLER; HAYES, BLOOM, 2002). Kotler e Armstrong (1998, p. 456) afirmam que a qualidade dos serviços “[...] depende de quem os fornece e quando, onde e como”. O nível dos serviços pode variar, pois não serão fornecidos da mesma forma. (ZEITHAML; IBITNER, 2008).

Zeithaml e Bitner (2008) apontam que a diversidade ocorre quando dois clientes diferentes têm necessidades e requisitos diferentes: a qualidade do serviço vai depender da capacidade do provedor e do desejo real de satisfazê-lo.

A qualidade dos serviços está diretamente relacionada com quem o faz: “[...] esta qualidade pode variar no dia a dia, dependendo da força e do estatuto de cada cliente”. (KOTLER; ARMSTRONG, 1998, p. 457). Durante o atendimento podem ocorrer erros e, por esse motivo, as empresas devem se antecipar, desenvolver medidas corretivas para garantir a qualidade do serviço prestado, a fim de manter a confiança do cliente e corrigir o erro. (KOTLER; HAYES; BLOOD, 2002).

2.1.5 Percibilidade

Ao contrário dos produtos, os serviços são feitos e consumidos ao mesmo tempo e não podem ser armazenados, vendidos ou reembolsados. Zeithaml e Bitner (2008) resumem o prejuízo como falta de estoque.

Segundo Kotler e Armstrong (1998), a percibilidade traz graves problemas quando há uma flutuação na demanda de um determinado serviço, pois, como não se pode estocá-lo, a capacidade instalada ou de produção deve suprir a demanda de serviços quando o consumo for constante. Por exemplo, os caixas de um supermercado: há vários atendendo durante o horário de pico e, após esse horário, haverá metade deles atendendo.

Outra característica da percibilidade, destacada por Kotler, Hayes e Bloom (2002, p. 16), é que “[...] o prestador de serviços está vendendo basicamente seu desempenho”.

2.2. Mix de marketing aplicado ao conceito de serviços

O marketing tradicional aborda o conjunto de elementos estratégicos voltados aos bens de consumo conhecidos como os 4 Ps. Esse composto tradicional não é adequado para lidar com os desafios decorrentes da interface com os clientes; por esse motivo, o *mix de marketing* sofreu uma ampliação em seus compostos, acrescentando três novos elementos relacionados à entrega de serviços: ambiente físico, processos e pessoas. (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2012).

A seguir, apresentam-se três elementos complementares que compõem o composto de *marketing* de serviços.

a) Ambiente físico

O ambiente físico tem como objetivo proporcionar evidências tangíveis sobre a qualidade do serviço prestado. Tais evidências facilitam a entrega de valor aos clientes, impactando a sua satisfação. (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2012).

Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 61), o ambiente físico é definido como: “O ambiente em que o serviço é consolidado e em que a empresa e o cliente interagem, do qual fazem parte muitos componentes tangíveis que facilitam o desempenho ou a comunicação do serviço”.

O ambiente físico do serviço inclui todos os tipos de representações visuais que os consumidores podem usar como indicadores de qualidade de serviço.

Esta representação é uma excelente forma de refletir o propósito da empresa, os mercados-alvo e o tipo de serviço prestado. (ZEITHAML; IBITNER; GREMLER, 2011).

Para Kotler, Hayes e Bloom (2002), as evidências físicas são uma forma de compensar o fato de os serviços serem intangíveis; dessa maneira, os consumidores utilizam outras formas de buscar indicações sobre a qualidade dos serviços que pretendem adquirir.

b) Processo

Procedimentos são todos os meios e movimentos de tarefas reais, simples ou complexas, mais coesas ou muito diferentes nas quais o serviço é executado. (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011; KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002).

Kotler, Hayes e Bloom (2002) referem-se a processos brevemente como as ferramentas que uma organização usa para fazer negócios. Os processos precisam ser bem projetados e eficientes para criar e entregar produtos aos clientes, pois processos ruins e mal planejados dificultam a execução dos serviços, resultando em baixa produtividade e alta probabilidade de erro. (LOVE; WIRTZ; HEMZO, 2012).

c) Pessoas

O grupo de pessoas é definido por Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) como todos aqueles indivíduos que executam um determinado serviço e que, por isso, podem influenciar diretamente a percepção dos clientes.

Se os serviços forem considerados intangíveis, os clientes buscarão evidências concretas que possam avaliar a qualidade e o valor do serviço prestado e, então, usarão o provedor de serviços como prova. (KOTLER; HAYES; BLOOD, 2002).

O conceito de serviço assenta na interação direta entre clientes e fornecedores, ou seja, pessoas com o objetivo de criar soluções para os mais diversos tipos de problemas - estas interações afetam diretamente a qualidade do serviço prestado. (LOVE; WIRTZ; HEMZO, 2012). Em Zeithaml, Bitner e Gremler (2011), atitudes, comportamento, aparência física e habilidades são fatores que influenciam a percepção do cliente de um serviço sendo executado.

3. QUALIDADE: DEFINIÇÕES E EVOLUÇÃO

Para melhor compreender a definição de qualidade, é necessário fazer uma revisão do conceito em função da interação e diferenças entre os autores, embora todos concordem que há um problema em encontrar uma explicação completa ou clara e que essa qualidade é comumente mal compreendida entre os gestores.

Para classificar várias definições de qualidade, Garvin (1987) lista cinco métodos de qualidade e redesenha algumas definições entre os anos 50 e 80.

Para uma melhor entender a definição e importância da qualidade em todos os tipos de organizações, é necessário destacar o processo evolutivo da qualidade a partir da concepção do conceito pelos ditos “gurus” ou autores clássicos da área. Em 1947, Deming foi nomeado pelo Supremo Comando das Forças Aliadas para apoiar o desenvolvimento de um recenseamento no Japão, o que foi determinante na difusão dos princípios da qualidade pela indústria japonesa. O autor estava convencido de que para a organização manter a ênfase em termos de qualidade, era necessário um comprometimento contínuo da alta administração (GOMES, 2004).

Em 1951, Juran publicou o livro *Quality Control Handbook*, no qual introduziu um modelo de custo de qualidade, explicando que o custo da falha pode ser reduzido investindo em testes e prevenção. Além disso, Juran e Godfrey (1999) definem qualidade como o direito de uso, ou seja, do produto a ser utilizado para o fim a que se destina, o que traz o conceito de qualidade à perspectiva do cliente. Os escritores também, introduziram um processo de gestão da qualidade e recomendaram a formação de equipes participativas ao longo do processo.

Feigenbaum (1961) promoveu o “controle da qualidade total” (TQC – Total Quality Control), reforçando a visão de que é necessário melhorar a comunicação entre os departamentos funcionais, visto que a ideia de qualidade vem do esforço de todas as pessoas que trabalham com a organização. O autor defendeu, com Juran, o poder da modelagem de custos.

Crosby (1979) contribui para o conceito de qualidade ao defender o conceito de erro zero. Como Deming, que define a qualidade em termos de consistência e especificidade do produto, ele transmite a ideia de que a qualidade sempre compensa, desde que o bem seja produzido primeiro. Este autor acredita que a qualidade depende essencialmente da gestão de recursos humanos da empresa.

Por outro lado, Ishikawa (1985) desenvolveu um conjunto de ferramentas da qualidade, como formas de apoiar a resolução de problemas, entre as quais se destacam os diagramas de causa-efeito. Também contribuiu para o conceito de círculos de qualidade, que é discutir e resolver questões de qualidade que afetam o dia-a-dia.

Por outro lado, Taguchi (1986) argumenta que a qualidade deve ser garantida pelo projeto do produto e que é mais fácil corrigir desvios de desempenho comuns do que ineficiências, preocupações com o custo da qualidade pública.

Garvin (1987), por sua vez, incentiva as organizações a considerarem a qualidade como fatores importantes no planejamento estratégico e a destacar a magnitude da qualidade, já que o diferencial competitivo, que era altamente considerado pela comunidade científica, é citado por alguns autores. Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), entre outros, acrescentaram outros elementos às medidas propostas por Garvin (1987), para ilustrar os desafios de qualidade enfrentados pelos prestadores de serviço.

3.1 Qualidade em serviços

Na prestação de serviços, a relação entre o prestador de serviços e o cliente, ou o usuário do serviço, é evidente na maioria dos casos de comunicação direta e / ou indireto, pessoal e / ou tangível. Ou seja, a qualidade dos serviços muitas vezes é vista em detalhes, e o conceito de qualidade, portanto, deve considerar o processo pessoal, se houver, na construção do serviço.

No início da década de 80, começou-se a discutir a qualidade para o setor de serviços, tanto no âmbito educacional quanto no empresarial, buscando-se uma definição que abrangesse as expectativas e as percepções dos clientes e as estratégias organizacionais (GUMMESSON, 1994). Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), a qualidade dos serviços pode ser definida como a magnitude das diferenças entre as opiniões (desempenho percebido) e as expectativas do cliente.

Grönroos (1990) e Fornell (1991) argumentam que uma definição de qualidade é feita a partir da perspectiva do cliente, pois o que importa é o que ele vê como qualidade. Na mesma linha de raciocínio, Gibson (2003) argumenta que a orientação da qualidade é baseada no julgamento sobre a adequação do uso, e que a percepção

da qualidade é uma das funções anteriores no que os produtos e serviços devem oferecer. Em Albrecht e Bradford (1992), a qualidade dos serviços e a quantidade de experiência em serviços ou outros assuntos relacionados devem satisfazer uma necessidade, ou desejo, resolver o problema ou dar benefícios a outra pessoa.

Adicionando à discussão, Denton (1990) cunhou o termo "qualitatividade", que significa produtividade com excelência, cujo nível de qualidade é fomentador da satisfação dos clientes e do sucesso do negócio, pois as empresas prestadoras de serviços para se manterem competitivas no mercado devem se preocupar com a qualidade, para não serem "engolidas" pelos concorrentes.

Além das inconsistências na literatura, a qualidade dos serviços é altamente conceituada com base nas expectativas do cliente e, conseqüentemente, na avaliação de sua satisfação. Segundo Oliver (1997), medir os níveis de satisfação do cliente serve para garantir a eficácia de um serviço prestado em relação às suas expectativas, reconhecendo o seu desempenho, necessidades e desejos que conflitam com suas ideias. Com isso em mente, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) observaram que a qualidade percebida é determinada pela lacuna ou diferença entre as expectativas do consumidor e sua percepção de um produto e / ou serviço.

Portanto, uma distinção deve ser feita entre a qualidade dos serviços e a satisfação do cliente, que estão interligadas, mas construtivas de forma diferente. Qualidade pode ser entendida como a percepção atual do cliente sobre o desempenho de um produto ou serviço, enquanto essa satisfação é baseada em experiências atuais, passadas ou futuras (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994). Além disso, Grönroos (1998) observa que a aparente qualidade do serviço é o resultado de uma relação entre ideias e expectativas, formada anteriormente à satisfação do cliente, com base no valor atribuído ao nível de qualidade vivenciando, enquanto outros autores argumentam que a satisfação é precursora da qualidade e objetivos de compra (BOLTON, DREW, 1991).

Nessa abordagem, Bolton e Drew (1991) explicam ainda, que a qualidade em serviços é uma atitude geral, cuja satisfação está relacionada a transações específicas, distinguindo-se, por isso, da satisfação do cliente. Dabholkar (1995) argumenta que há concordância na literatura onde a qualidade é construída antes da satisfação, que inclui o aspecto da compreensão; e o contentamento é um conceito mais complexo, formado por componentes cognitivos e afetivos.

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), a qualidade do serviço é uma avaliação que reflete a percepção do cliente sobre o tamanho de um determinado serviço. A satisfação, por outro lado, é influenciada por percepções sobre a qualidade do serviço, dos elementos tangíveis associados aos serviços e do preço, e pelas percepções a respeito dos fatores situacionais e pessoais. Avaliando tal contexto, as empresas precisam definir qualidade do mesmo modo que os clientes o fazem (GRÖNROOS, 1990; 2004).

De acordo com Hudson, Hudson e Miller (2004), a medição da qualidade do serviço ao cliente é feita comparando as diferenças entre os resultados visuais (desempenho do serviço) e suas expectativas (garantia / validação) de tal forma que diferenças negativas refletem a qualidade aparente abaixo das expectativas e vice-versa se a diferença está correta (OLIVER, 1997; TURNER; KRIZEK, 2006).

Os elementos da qualidade de serviços, segundo Martins e Laugeni (2005) são: a confiabilidade, cortesia, comunicação, capacidade para compreender as necessidades do cliente, facilidade de utilização, credibilidade, ser competente, segurança, rapidez na resposta e aspectos visíveis.

Parasuraman et al. (1985) salientam alguns fatores determinantes de qualidade, sendo eles: confiabilidade, que envolve consistência de desempenho, ou seja, a empresa precisa realizar o serviço de forma correta logo da primeira vez e honrar suas promessas; resposta, que se refere à vontade ou disposição dos colaboradores em desempenhar o serviço; competência, que se trata de possuir as habilidades necessárias e o conhecimento para executar o serviço, além da capacidade da organização; acesso, que trata da proximidade e facilidade de contato e acessibilidade ao serviço e tempo ágil para execução do mesmo; cortesia, que abrange a educação, respeito, consideração, simpatia e aparência do pessoal; comunicação, que se refere a manter os clientes informados, em linguagem compreensível e ouvir claramente; credibilidade, que envolve confiabilidade, credibilidade, honestidade; segurança quando o serviço é livre de perigo, risco, ou dúvida; entendimento, que diz respeito a conhecer o cliente, e isso envolve fazer o esforço para entender as necessidades do mesmo e tangibilidade, que se trata da evidência física do serviço.

Gianesi e Corrêa (2008) defendem a hipótese de que o cliente se fundamenta em suas expectativas para avaliar a qualidade de um serviço, com a intenção de que o fornecedor deste serviço precisa atender às suas expectativas e não somente às

suas necessidades, sendo que estas podem ser mais ou menos exigentes do que as expectativas.

As expectativas do cliente, segundo Grönroos (1984), são influenciadas por sua visão corporativa e sua imagem empresarial. A imagem da empresa é construída, sobretudo, pela excelente qualidade técnica do serviço prestado e pela qualidade do desempenho dos seus serviços, ou seja, a forma como o serviço é prestado. Existem ainda outros fatores como tradição, ideologia e a comunicação “boca-a-boca”. No entanto, existem atividades gerais de marketing, como preços, publicidade e relações-públicas, que influenciam a qualidade percebida do serviço. Portanto, é importante atender às expectativas dos clientes e à satisfação dos colaboradores e demais públicos internos.

Davis, Aquilano e Chase (2001) ressaltam ainda a receptividade, a disposição e/ou prontidão dos colaboradores para a prestação de um serviço; o acesso, que se trata da acessibilidade do cliente ao serviço; a facilidade de contato e a compreensão a respeito do cliente no que se refere a entender a necessidade dele.

3.2 Qualidade nos serviços educacionais

A educação, segundo Luck (2009), é um processo organizado, sistemático e intencional, ao passo em que é complexo, dinâmico e evolutivo, visto que necessita, não apenas de um grande quadro funcional, mas também da participação da comunidade, das famílias e de diversas organizações para ser realizado com a qualidade necessária que a sociedade da informação e do conhecimento demanda.

Segundo Dourado (2014), a educação de qualidade precisa ser analisada como uma situação complexa, pois engloba uma série de fatores, como as condições de acesso e residência permanente dos estudantes em uma instituição de ensino e as oportunidades de aprendizagem que ocorrem. Nesse sentido, o autor conceitua a educação de qualidade como a relação positiva entre os recursos materiais e humanos, partindo da relação existente no ambiente institucional, além de todos os processos de ensino e aprendizagem, currículos e expectativas de aprendizagem, entre outros.

Quando se trata de qualidade na educação, é um assunto complexo e sob diferentes definições, porém, destaca-se que a qualidade é primordial em todos os aspectos e setores educacionais. Portanto, é importante compreender o conceito de

qualidade para, então, saber como medi-la, sendo este um processo de grande importância para as decisões de melhoria contínua nas instituições educacionais. Conforme destaca Cury (2010) a qualidade influencia a educação como um todo ao envolver sua estrutura, seu progresso, sua conjuntura e a maneira como a conhecemos.

Para o MEC (2009) qualidade é um conceito histórico, que se modifica no tempo e no espaço, relacionando-se às demandas sociais de um determinado processo. Ao se definir o conceito de qualidade na educação, percebe-se que esse conceito varia conforme as mudanças ocorridas na sociedade.

A UNESCO (2007) concorda ao afirmar que a qualidade tem se transformado em um conceito dinâmico, constantemente adaptável às transformações mundiais, tanto sociais, como econômicas.

Oliveira e Ferreira (2009) destacam que a busca pela excelência também afeta a oferta de serviços educacionais. O autor explica que as instituições de ensino, como as prestadoras de serviço, também buscam satisfazer seus clientes, melhorando a qualidade dos serviços educacionais para atender às expectativas dos estudantes e do mercado como um todo.

A qualidade na educação vem sendo discutida nas políticas públicas brasileiras desde a década de 1930, porém, na década de 1960, representou um marco na educação nacional, especialmente pela promulgação da primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação do ano de 1961; além da implementação dos primeiros planos educacionais.

Após esse período, ocorreram uma série de mudanças no contexto da educação, relacionadas à qualidade, destacando-se a atual LDB 9394/96, como uma importante ferramenta de mudança social que tem levado à demanda por mudanças na educação e no desenvolvimento, principalmente em termos de qualidade, por ser o foco deste estudo.

Dentre os artigos que abordam a qualidade na LDB atual, destaca-se o artigo 3º, inciso IX, que dispõe que o *“ensino será ministrado com base na garantia do padrão de qualidade”*. Esse princípio é reafirmado no artigo 9º, inciso VI, que lembra ser *“papel da União 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”*.

Segundo Mioranza (2009), quando um serviço é prestado, uma organização não atua sobre uma única ação, mas sobre um conjunto de ações articuladas, sendo que, no contexto educacional, ao oferecer o serviço, no caso o ensino, a formação e a capacitação do indivíduo, acontece também uma relação com outros ambientes além da sala de aula. Nesse sentido, a ação escolar não se limita a um tipo de prestação de serviço, pois quando presta um serviço (que é um bem tangível) existe um elemento primário e secundário, mas está vinculada a uma série de outras características úteis.

Dourado (2014) complementa que, para haver qualidade educacional, devem ser considerados ainda fatores como o sistema financeiro, administrativo, pedagógico, juízos de valor e propriedades que explicitam a natureza do trabalho educacional, além da visão dos agentes e da comunidade sobre a função e as finalidades da instituição e do trabalho nela desenvolvido.

Cury (2010), no que se refere à LDB 9394/96, afirma que ao elevar a educação a uma categoria de princípio e de direito, é atribuído um valor articulado com a proteção e a dignidade da pessoa.

A Constituição do Brasil de 1988, nos arts. 214, enfatiza a importância de se pensar em melhorar a qualidade da educação e buscar ferramentas práticas e parâmetros de qualidade para isso. Para Cury (2010) um dos objetivos principais do Plano Nacional de Educação – PNE, é proporcionar a qualidade preconizada desde a Constituição de 1988. O autor complementa que o Plano é justificável diante de uma realidade educacional precária, e que traz metas quantitativas que serão alcançadas quando a instituição melhorar seus níveis de qualidade.

Gadotti (2013) explica que o papel da educação é formar as pessoas para serem colocadas de forma independente no mercado, e não em uma sociedade de mercado, que supere o capital. A qualidade na educação é a qualidade dos serviços educacionais prestados, buscando a promoção do atendimento das necessidades dos estudantes, convergindo para uma educação de qualidade, de modo que o ensino é a concretização de todas as dimensões educacionais, aparecendo como produto a ser oferecido, sendo consequência de uma proposta educacional que valorize a formação integral do indivíduo.

Moraes (2013) explica que para oferecer uma educação de qualidade, faz-se necessário também conhecer os diversos atores e regiões, além de suas

necessidades específicas, o que contribui com a formulação e implementação das ações referentes à qualidade na educação.

No que se refere a qualidade dos serviços educacionais, do ponto de vista dos clientes, é considerada a qualidade técnica no que diz respeito ao conhecimento, qualificação e aperfeiçoamento, entre outros. A qualidade operacional está ligada à maneira como o serviço é prestado, a forma como se transmitem os conhecimentos e se o processo envolve a funcionalidade da prestação dos serviços que compõem a imagem da empresa.

3.3 Qualidade nos serviços educacionais públicos

Em uma sociedade como a atual, em que a educação se encontra em contínuo desenvolvimento melhorar a qualidade do ensino é um desafio e, para superá-lo, é importante que ações das instituições formadoras incluam todos os envolvidos no processo educativo, e isso é fruto de esforços participativos e, em particular, das ações dos principais atores envolvidos na instituição, sejam estudantes, professores e administradores

Saviani (2004) relata que a história da educação pública no Brasil pode ser separada em duas etapas: a primeira se divide três períodos, sendo o primeiro (1549-1759), é regido pela pedagogia jesuíta; o segundo (1759-1827), representado pelas chamadas Aulas Régias iniciou-se com a implantação de escolas e corresponde à história da educação pública propriamente dita; e o terceiro (1827-1890), consistiu-se nas primeiras tentativas de estabelecer a educação como responsabilidade pública.

A segunda etapa está relacionada com a história da escola pública propriamente dita, podendo ser dividida em 3 períodos, sendo o primeiro (1890-1931) das escolas graduadas e o ideário do Iluminismo republicano; o segundo período (1931-1961) com a regulamentação nacional do ensino e o ideário pedagógico renovador e a promulgação da primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), através da Lei no. 4.024/61; e o terceiro período (1961-1996) com a unificação normativa da educação nacional e a concepção produtivista de escola. Nesse terceiro período houve a aprovação da nova LDB (Lei no. 9394/96) em 1996

Dentre as políticas públicas mais importantes voltadas para o setor de educação, é possível garantir que aspectos do acesso à educação no Brasil tenham melhorado significativamente nos últimos anos após a Lei de Diretrizes e Bases –

LDB. No entanto, é necessário compreender o estado atual da qualidade da educação no país.

O processo de redemocratização da sociedade brasileira, ponto de partida para a elaboração da nova Constituição e da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), propiciou, segundo Bonamino (2003), a volta dos debates em torno da liberdade de ensino e sua laicidade, e sobre o custeio e a função do Estado na educação. Para o governo, as escolas particulares ou privadas precisam ser custeadas pelas anuidades pagas pelos estudantes e/ou por entidades filantrópicas ou mantenedoras e não pelo governo.

A atual LDB, adotada em 1996, sugere ser possível que recursos governamentais sejam aplicados na educação privada, de forma que quase todas as instituições possam o receber, conforme definido por Vieira (2000).

A LDB permite, segundo Cury (1992), que seja possível que as instituições de ensino privadas sejam totalmente mantidas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, e possuem o direito à liberdade de ensino, desde que cumpram as normas gerais do sistema brasileiro de educação e as normas constitucionais legais.

No entanto, no caso de instituições com fins lucrativos, elas não podem contar com recursos públicos, devendo apenas armazená-los com recursos de sua presença no mercado, ao contrário dos serviços públicos que devem ser fornecidos inteiramente por recursos do governo.

A Constituição brasileira de 1988 afirma que a educação deve ser um direito universal, dever do Estado e responsabilidade da família. O ensino é livre à iniciativa de empresas privadas, desde que atendidas certas condições. O ensino religioso foi mantido como disciplina obrigatória e de matrícula facultativa.

A atual LDB, segundo Bonamino (2003), coloca a educação nacional na tensão entre descentralização-centralização, de modo que eixos claros e coerentes, tais como a flexibilidade e a avaliação, que estruturam de forma articulada o núcleo duro da nova LDB, bem como as competências e atribuições da educação em diferentes instâncias federativas numa perspectiva descentralizada.

São utilizados atualmente alguns sistemas consolidados de avaliação da qualidade nos serviços educacionais públicos de acordo com cada nível de ensino.

Em 2004, surgiram os Indicadores de Qualidade em Educação (Indique). O Indique refere-se a uma ferramenta de autoavaliação colaborativa voltada para as escolas, e surgiu como uma proposta de melhoria da qualidade da Educação, por

possuir características fundamentais em tamanho e indicadores de qualidade, a fim de orientar a escola na melhoria ao longo do seu processo de ensino.

Ribeiro e Gusmão (2005) explicam que o Indique foi criado por meio de um trabalho coordenado pelo Ministério da Educação (MEC), em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNDU), do Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais (Inep). Tendo como base a legislação educacional brasileira, por meio de discussões e negociações de um amplo grupo técnico formado por instituições de grande relevância no cenário educacional, dentre as quais é possível destacar: a União Nacional do Dirigentes Municipais de Educação (Undime), a Campanha Nacional pelo Direito à Educação e Especialistas, o Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed).

No que se refere às políticas públicas direcionadas para a discussão sobre qualidade, é interessante ressaltar também o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), que foi elaborado a partir do diagnóstico levantado pelo Indique, lançado pelo governo em 2007, trazendo, em seu contexto, propostas para enfrentar as questões referentes à qualidade na educação, sendo formado por trinta metas com o intuito de atingir esse objetivo.

O PDE teve uma repercussão positiva perante a sociedade, conforme explica Saviani (2007), uma vez que o Plano teria como principal foco a qualidade no ensino a ser ministrado em todas as escolas de educação básica pública do Brasil, e este, por meio de suas 30 ações, engloba diversos aspectos da educação em seus variados níveis e modalidades.

Em Saviani (2007), o sistema não é garantia de sucesso, visto que existem fragilidades no contexto dessas ações, por não especificarem seu sistema de controle, capacitar os gestores municipais a gerenciar resultados para garantir o acesso aos recursos, o que contribui para a queda do desempenho escolar e interferência na melhoria da qualidade do ensino.

Para definir uma análise confiável nos programas de avaliação da educação básica, existe um sistema já consolidado chamado de SAEB Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica, coordenado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP). É um dos mais amplos esforços empreendidos em nosso país de coleta, sistematização e análise de dados sobre a educação básica. Para atingir seus objetivos, articula-se com um conjunto de ações voltadas para a

melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem. Tem como instrumentos de mensuração de processos: a Avaliação Nacional da Alfabetização – ANA, a Avaliação Nacional da Educação Básica – Aneb e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar – Anresc, esta última mais conhecida como Prova Brasil. O Sistema de Avaliação da Educação Básica, instituído em 1990, é composto por três avaliações externas em larga escala. Tem como objetivo fazer um diagnóstico da educação básica brasileira e de fatores que possam interferir no desempenho do estudante, ao fornecer um indicativo sobre a qualidade do ensino oferecido.

É importante ressaltar que este trabalho não pretende contradizer ou questionar os processos educacionais e de avaliação educacional integrada existentes no Brasil. Ele fornece não apenas uma visão consistente usando uma ferramenta de medição da qualidade que analisa não apenas os resultados dos testes diagnósticos, mas também as condições de utilização dos serviços educacionais.

O que confere qualidade ou não ao sistema de ensino, conforme Libâneo (2008), são as práticas de ensino, os aspectos didático-pedagógicos e a qualidade interna das aprendizagens escolares, que devem, segundo esse autor, ser o critério básico para a elaboração das políticas educacionais eficazes e de qualidade.

Saviani (2007) conclui que as políticas públicas surgiram como as estratégias mais importantes para a reeducação em todos os seus aspectos. A qualidade está relacionada a vários aspectos do ambiente educacional, como o ambiente físico, a formação de professores, o material didático e o investimento na formação integrada dos estudantes.

Em uma instituição de ensino que presta serviços educacionais, todos, colaboradores, professores e gestores, são educadores e até mesmo líderes, no sentido de mostrar liderança: servir, orientar e ajudar os estudantes a atingir seus objetivos pessoais, ensinando e aprendendo por meio da troca de conhecimentos de acordo com Saviani (2007).

Dourado e Oliveira (2009) explicam que a estrutura e características de uma instituição de ensino, ambiente educacional, clima organizacional, tipo e condições de gestão, práticas de aprendizagem, permanência e sucesso na instituição são, entre outras coisas, aspectos positivos ou negativos da qualidade de aprendizagem.

Luck (2009) enfatiza a busca constante pela qualidade e melhoria da educação passa pela demarcação de padrões de desempenho e competências dos gestores das instituições de ensino, e pelo desempenho dos profissionais, que precisam se

qualificar e aperfeiçoar constantemente, tendo o estudante como centro de todo o seu trabalho.

Dourado e Oliveira (2009) comentam que a qualidade do ambiente e das instalações também interfere na definição de condições da oferta de um ensino de qualidade.

Libâneo (2008) explica que duas áreas são consideradas na análise dos problemas educacionais: externa e interna. A análise externa começa com uma perspectiva global, abordando instituições de política econômica, social, cultural e educacional, diretrizes acadêmicas, legislação e gestão do sistema educacional. Já a análise interna diz respeito a objetivos, conteúdo, métodos de ensino, planejamento e ações curriculares e avaliação da aprendizagem.

Narang (2012) enfatiza ser importante que os prestadores de serviço entendam que os clientes verificam a qualidade do serviço oferecido à sua visão em todos os momentos.

Estas, segundo Luck (2009), são constituídas pelas ferramentas essenciais para a melhoria contínua da qualidade da educação, partindo do princípio de que utilizam uma abordagem científica e conhecedora para a tomada de decisões e definição de políticas e práticas de aprendizagem. Embora existam exames nacionais e internacionais, ainda há pouco entendimento sobre os tipos de resultados que esses exames podem alcançar. Portanto, é necessário estabelecer sistemas de avaliação robustos que possam monitorar constantemente o progresso no cumprimento dos padrões educacionais.

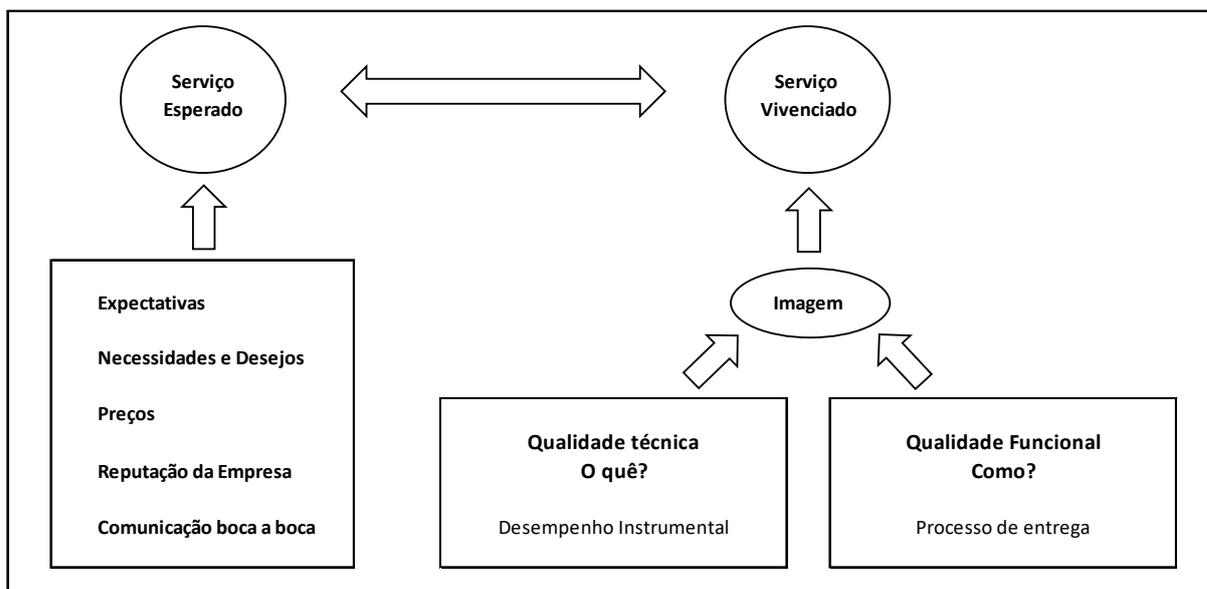
3.4 Dimensões da qualidade em serviços

Ao se tratar de qualidade, diversos autores acrescentaram alguns elementos às dimensões originais propostas por Garvin (1987), de forma a refletir os desafios dos desempenhos da qualidade percebida colocados às prestadoras de serviços. Das oito dimensões da qualidade de produtos propostas pelo autor, duas delas se encaixam à natureza dos serviços, as quais são: o desempenho, como benefício primário desejado pelos clientes; e a qualidade percebida, em que a prestação de um serviço exige, em muitos casos, a participação do cliente, originando preocupações ao nível da qualidade da relação (interações) que se estabelece durante o processo de produção e utilização do serviço.

Como os clientes nem sempre possuem informações completas sobre o prestador de serviço e da oferta em si, a qualidade do serviço percebida pelo cliente é avaliada em duas dimensões: técnica e funcional (GRÖNROOS, 1984; 1990). A dimensão técnica diz respeito à qualidade dos resultados desejados pelos clientes, ou seja, “o que” os clientes recebem em suas interações com a organização. Em contrapartida, o usuário também é influenciado pela forma, ou seja, “como” recebe o serviço e como vivência o processo de produção e consumo simultâneo (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). É válido reforçar, também, que a dimensão funcional da qualidade está relacionada às funções do prestador de serviços e às percepções do cliente com o serviço prestado. Já a qualidade técnica aumenta conforme evoluem as percepções totais da qualidade do serviço (DAGGER; SLUEENEY; JOHNSON, 2007).

Grönroos (2004) aponta que pesquisas recentes sugerem a necessidade de aumentar o tamanho do “paradeiro”, o que inclui um processo que influencia diretamente o conceito de qualidade, anteriormente incluído na categoria desempenho, facilitando distinguir e compreender os modelos, conforme mostrado na Figura 1.

Figura 1: Dimensões da qualidade em serviços



Fonte: Grönroos (1984, p. 54)

É interessante notar, ao se considerar a qualidade dos serviços, que em alguns casos é difícil avaliar se o cliente ficará satisfeito, sendo comum ele consultar outras pessoas que já conhecem o serviço antes de contratá-lo, à medida que os clientes exigem cada vez mais respeito.

Para Rosalem (2013) é por meio da avaliação da opinião do usuário e sua manifestação que serão apontados os caminhos mais adequados para a qualidade dos serviços educacionais oferecidos, reduzindo assim, o descrédito e promovendo a confiança dos usuários desses serviços.

Em se tratando de qualidade em serviços educacionais e seguindo a abordagem sugerida por Grönroos (1984), que considera duas dimensões, uma que diz respeito aos resultados (técnica) e outra aos processos (qualidade funcional). Siqueira e Carvalho (2006) sugerem que, no caso de educação superior, a dimensão técnica diz respeito aos conteúdos, à pesquisa e à extensão, enquanto a dimensão funcional deriva dos conhecimentos dos professores, dos pesquisadores ou orientadores, bem como da estrutura oferecida aos estudantes (prédios, laboratórios e equipamentos).

Em acréscimo, é importante ressaltar que por falta de conhecimentos específicos, nem sempre o cliente está apto a reconhecer a qualidade técnica de um serviço. E, por esse motivo, a dimensão funcional da qualidade é mais facilmente apreciada ou avaliada pelo cliente (TÉBOUL, 2002).

3.5 Determinantes da qualidade em serviços

Várias funções introduzem uma estrutura clara de qualidade nos serviços. Alguns autores têm tentado definir um conjunto padrão de critérios aplicáveis a qualquer tipo de serviço, com base em seus dados (CARMAN, 1990). Neste contexto, é válido destacar que para cada tipo de serviço poderá existir um conjunto específico de aspectos determinantes da qualidade.

O trabalho desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) é um dos mais amplamente documentados, pois foram considerados fatores que contribuem para a avaliação da qualidade visual dos clientes, incluindo os técnicos e operacionais. Os cinco determinantes da qualidade em serviços apresentados neste trabalho são: confiabilidade: habilidade para prestar o serviço prometido com precisão, consistência e de modo confiável; responsividade: proporcionar com presteza o serviço com disposição para facilitar e ajudar o cliente; segurança: inspirar credibilidade e confiança para que o cliente sinta-se livre de perigos, riscos ou dúvidas; empatia: atenção, cordialidade e cuidado individual fornecida ao cliente; e tangíveis: referem-se a quaisquer evidências físicas do serviço, como instalações, pessoa e equipamentos utilizados.

A seguir, Denton (1990) identifica três determinantes da qualidade: confiabilidade, relacionada à satisfação garantida; capacidade de resposta, que está relacionada à resposta imediata ao fornecer o serviço esperado do cliente; e exceções, a saber da tarefa de identificar o que os clientes desejam, ou seja, fornecer aos clientes informações de compra exclusivas. Outro estudo a ser considerado é o desenvolvido por Albrecht (1994), que identificou quatro determinantes: cuidado/atenção; espontaneidade; solução de problemas; e recuperação. A dimensão funcional foi enfatizada, pois somente a solução de problemas estaria relacionada à dimensão técnica da qualidade.

Além disso, Johnston (1995) realizou uma extensa pesquisa em que propôs dezoito indicadores de qualidade de serviço: acesso, agradabilidade, atenção, disponibilidade, consideração, limpeza e arrumação, conforto, funcionalidade, integridade, confiabilidade, conforto, compromisso, comunicação, competência, cortesia, flexibilidade, amabilidade, responsividade e segurança. Neste trabalho, verificou-se que algumas dimensões estão conectadas, portanto não há necessidade de separá-las.

Chandon, Leo e Philippe (1997), também, examinam a abordagem social para processos interdisciplinares de cooperação e identificam treze decisões: responsividade; saber escutar; habilidade de explicar; compreensão; personalização; proximidade psicológica; cortesia; confiabilidade; segurança; receptividade; tempo de espera; competência; e acessibilidade, que são definidos como o período do tempo que um cliente interage com o serviço.

3.6 Modelo e escalas clássicas de qualidade em serviços

3.6.1 Modelo de qualidade de serviço de Grönroos

Por volta da década de 1980, teve início a expansão dos cursos sobre qualidade de serviços. Grönroos (1984) desenvolveu um Modelo de Qualidade Total e, desde 1982, teve como ponto de partida o conceito de qualidade de serviço. Posteriormente, Gummesson (1991) ilustra o modelo utilizado na indústria, que fornece serviços de informação de qualidade, abordando inclusive a relação entre ideias e expectativas.

Um dos tipos mais citados na literatura é o modelo de qualidade Grönroos, que foi desenvolvido em 1982 e resume a relação entre qualidade esperada, qualidade informada, qualidade visual, qualidade de desempenho e qualidade técnica.

Grönroos (2003) pensa sobre essas coisas da seguinte maneira: a qualidade esperada é o que o cliente espera da prestação de serviços, antes que o conheça. A qualidade percebida resulta da diferença entre a expectativa do cliente e sua percepção sobre o serviço desempenhado, a sua opinião sobre o desempenho dele, de acordo com diversas características técnicas e funcionais, uma vez que ao adquirir um serviço, geralmente o cliente avalia parâmetros técnicos e funcionais.

Castro, Sadoyama e Rosalem (2014) explicam que, neste caso, a qualidade da tecnologia concorda com a necessidade do cliente, ou seja, o que ele necessita. Já a qualidade funcional é como a qualidade técnica será repassada para o cliente.

Para Grönroos (2003) avaliar a qualidade de um serviço é mais difícil que avaliar um produto, porque os serviços podem ser sobre uma ou várias atividades com um maior ou menor grau de intangibilidade, e comumente ocorrem nas interações entre cliente e o prestador de serviços, recursos físicos ou bens, que são vistos como solução aos problemas dos clientes.

Castro, Sadoyama e Rosalem (2014) enfocam que a abordagem deste modelo sintetiza a relação existente entre a qualidade esperada, a qualidade experimentada, a qualidade funcional, a qualidade percebida e a qualidade técnica.

Segundo Grönroos (2003) o profissionalismo e aptidões do prestador de serviço, são essenciais para que esses (além de ações e comportamentos como honestidade e confiança) resolvam os problemas dos clientes de forma efetiva.

Tal modelo possui uma previsão de possíveis respostas do mercado relacionadas à imagem de um produto ou serviço, o que afeta as expectativas e percepções do cliente, enfatizando que a qualidade percebida se deve à qualidade técnica e de desempenho do produto ou serviço prestado.

A qualidade da tecnologia será então a necessidade do cliente e a qualidade que funcione de forma que esta qualidade técnica seja repassada ao cliente. Grönroos (2003) resume a relação entre qualidade esperada, conhecedor, visível, prático e tecnológico.

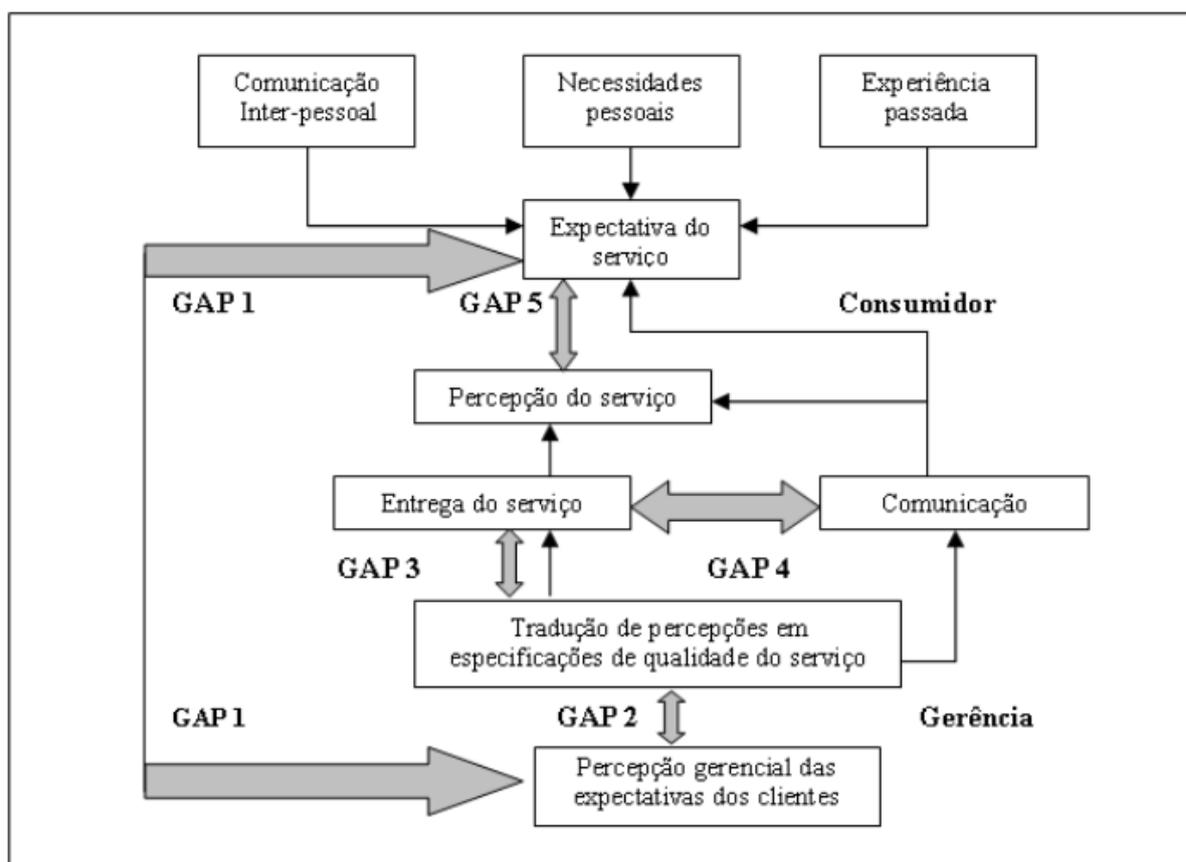
O modelo de qualidade oferecido por Grönroos tem fornecido direcionamento para a operação contínua, pois destaca o potencial a ser considerado em uma empresa que visa prestar serviços de qualidade, para entender como a qualidade é percebida pelos clientes.

3.6.2 Modelo Gap e instrumento SERVQUAL

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985), com base em seus estudos experimentais, elevaram os padrões de desempenho com base no modelo de satisfação de Oliver (1980) e concluíram que as diferenças (lacunas ou *gaps*) entre as expectativas do cliente e a prestação do serviço eram eficazes.

Segundo Grönroos (1993), o Modelo de Análise de Gaps de Qualidade mostra como emerge a qualidade dos serviços prestados, o que pode ser denominado de serviço visual. Também afirma que as lacunas são o resultado de uma falha no processo de gestão da qualidade. O *gap* é uma medida da qualidade do serviço em relação a um determinado aspecto, conforme mostrado na Figura 2.

Figura 2: Modelos de gaps de qualidade em serviços.



Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

Um estudo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) revelou a existência de cinco lacunas que afetam a qualidade dos serviços prestados ao cliente final, cujas características são as seguintes:

- I. O *Gap 1* é a de Percepção Gerencial, que representa a lacuna entre as expectativas do consumidor e as percepções da gerência, o que contribui para as avaliações do consumidor sobre a qualidade do serviço. Esse espaço pode ser reduzido a partir de um melhor conhecimento do que o cliente espera do serviço de pesquisa de mercado (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).
- II. O *Gap 2* resulta da Especificação de Qualidade, cria uma lacuna entre as percepções da administração sobre as expectativas dos usuários e os padrões de qualidade da empresa, que afetam o julgamento do cliente sobre a qualidade do serviço. A falta de definição de processos e metas a serem atingidas na prestação do serviço contribuem para a formação deste *gap*. O gerenciamento eficaz e a clareza dos padrões e

objetivos que devem ser atendidos por todos os envolvidos na prestação de serviços podem preencher essa lacuna.

- III. O *Gap 3* decorre das diferenças na entrega do serviço, criando uma lacuna entre os padrões e especificações, e o serviço prestado pelo usuário, afetando a qualidade do serviço percebido pelos clientes. Este *Gap* é criado quando os colaboradores não seguem as diretrizes de boa prestação de serviços, quando não há expertise ou estrutura suficiente para a organização, ou quando os colaboradores não são devidamente selecionados. Para reduzir essas falhas, são recomendadas políticas adequadas de recrutamento e seleção, treinamentos (qualificações e upgrades), descrições de cargos e ambiente de trabalho adequado (ZEITHAML; BITNER, 2003).
- IV. O *Gap 4* está relacionado à conexão com o mercado, ou seja, a diferença entre o serviço prometido e o serviço prestado. Essa falha se deve às ideias que a empresa anunciou que vai entregar, mas não tem os termos exatos que pode oferecer. Essa lacuna pode ser superada apreciando a imprevisibilidade que você pode trazer.
- V. Por fim, o *Gap 5* é o da Qualidade Percebida do Serviço. Nele, existe a lacuna entre o serviço prestado e o serviço recebido, ou seja, uma função da magnitude que pode ser expressa por: $gap\ 5 = f(gap\ 1, gap\ 2, gap\ 3, gap\ 4)$. É a diferença entre a qualidade dos serviços que o cliente esperava estar recebendo e a qualidade que efetivamente recebeu.

Oliver (1996) afirma que a satisfação resulta de uma comparação entre a expectativa precedente do produto e/ou serviço e o resultado dessa experiência consumada. Salaria que o cliente faz um julgamento prévio do produto e/ou serviço, desenvolvendo um padrão conforme filtram suas expectativas sobre como a avaliação real é feita.

Dando continuidade às pesquisas sobre espaços, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) realizaram pesquisas avançadas e desenvolveram uma ferramenta matemática para medir a qualidade do serviço, denominada Escala SERVQUAL. Este é um método que uma organização de serviço pode usar para melhorar a qualidade para atender às necessidades materiais dos clientes, permitindo que a organização desenvolva qualidades de serviço críticas.

Inicialmente, a escala consistia em 97 objetos, representando às dez escalas de qualidade mostradas anteriormente. Devido à grande variedade de ferramentas e com base no Coeficiente Alpha de Cronbach e de Análise Fatorial, a escala foi reduzida para 34 itens, divididos em sete tamanhos. Após o segundo teste, por fim, a escala resultou em 22 itens, divididos em cinco valores de qualidade para serviços (VECCHI, 2000). A Figura 3 mostra esse refinamento de escala em relação às dez dimensões apresentadas no primeiro trabalho.

Quadro 1: Evolução da escala SERVQUAL

Escala Inicial 10 dimensões - 97 ítems	Escala Intermediária 7 dimensões - 34 ítems	Escala Final 5 dimensões - 22 ítems
D1 – Tangíveis	D1 – Tangíveis	D1 – Confiabilidade
D2 – Confiabilidade	D2 – Confiabilidade	D2 – Responsividade
D3 – Presteza	D3 – Presteza	D3 – Segurança
D4 – Comunicação	D4 – Comunicação	D4 – Empatia
D5 – Credibilidade	D5 – Cortesia	D5 – Tangíveis
D6 – Segurança	D6 – Compreensão	
D7 – Competência	D7 – Acessibilidade	
D8 – Cortesia		
D9 – Compreensão		
D10 – Acessibilidade		

Fonte: Adaptado de Vecchi (2000).

A escala SERVQUAL contém uma lista de perguntas para às duas categorias. O primeiro concorda com as expectativas, vinte duas afirmações, indicando as preocupações gerais dos respondentes sobre o trabalho a ser investigado; e a segunda etapa é medir o julgamento do usuário em relação ao serviço prestado por uma determinada empresa analítica. A escala utilizada foi a de Likert que vai de (1) “discordo totalmente” até (7) “concordo totalmente”. Após sucessivas aplicações, foi feito um refinamento deste instrumento e chegou-se a um resultado de cinco dimensões da qualidade que são: confiabilidade, empatia, garantia, presteza e tangibilidade.

Narang (2012) ressalta que a escala SERVQUAL sempre foi considerada genérica, podendo ser aplicada a todos os tipos de serviços, o que a tornou controversa, já que diversos autores debateram a impossibilidade de sua utilização para todos os setores de serviços.

Segundo Dutra, Oliveira e Gouveia (2002), o tamanho da Escala SERVQUAL foi ajustado por Boulding et al. (1993), do serviço acadêmico, para atender às características da área, utiliza as seguintes dimensões analíticas: responsividade, confiabilidade, empatia do professor, segurança e eficácia na prestação do serviço, permitindo a avaliação e classificação do ambiente de ensino.

No entanto, vários autores criticaram a Escala SERVQUAL, propondo a recomendação de diferentes modelos ou escalas que refletem uma perspectiva de qualidade do cliente. Entre as principais críticas, expressas por Cronin Jr. e Taylor (1992), que argumentou que não há necessidade de usar um módulo relacionado à escala, pois apenas a medida de desempenho é superior à avaliação de qualidade percebida.

A escala considera a qualidade esperada, ou seja, a expectativa do cliente e a qualidade experimentada, que se trata da percepção, baseada no princípio da desconformidade das expectativas, pelo qual os consumidores comparam o que esperam e o que acreditam que o fornecedor deve atender e suas percepções acerca do desempenho real na prestação de serviços. Assim, a satisfação do cliente é a diferença entre expectativa e desempenho, ou seja, se a expectativa do cliente for maior que o desempenho da qualidade, sua percepção será menor e a qualidade não será satisfatória. Quando a expectativa do cliente for igual à sua percepção sobre o desempenho da qualidade, esta será satisfatória, e finalmente, quando a percepção do cliente, for maior que sua expectativa sobre o desempenho da qualidade, a qualidade nos serviços se aproxima do ideal.

Há claras críticas quanto à quantidade de qualidade recomendada no SERVQUAL. Autores como Carman (1990) e Van Dyke, Kappelman e Prybutok (1997) questionam às cinco dimensões de cada indivíduo, que devem estar sujeitas a determinadas condições de serviço. É importante observar que, segundo Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988), o número de adjetivos pode variar dependendo das características específicas de cada empresa e dos processos de coleta de dados utilizados.

No caso de Philip e Hazlett (1997), a Escala SERVQUAL não considera o tamanho e os sintomas potenciais na tentativa de compreender o verdadeiro significado da qualidade em serviços. Portanto, devido à aparente variabilidade no uso da escala SERVQUAL, fica clara a necessidade de continuar se aprofundando em

novos estudos e pesquisas para esclarecer dúvidas sobre o tipo de recursos que compõem uma gama suficiente de espaço de atendimento.

3.6.3 O Instrumento SERVPERF

Em seu estudo, Cronin Jr. e Taylor (1992) argumentam que a Escala SERVQUAL é falha porque se baseia na incerteza da satisfação e não a considera uma medida, onde a qualidade dos serviços pode ser definida como inconsistências entre opiniões. e as expectativas do cliente.

Em meados da década de 1990, Cronin Jr. e Taylor (1992) propôs o uso de uma nova escala para medir a qualidade, denominada SERVPERF. Começar uma discussão quando dizem que a percepção do cliente é decisiva, portanto, a única coisa a se considerar ao medir a qualidade dos serviços, é garantir que apenas as expectativas que definem a qualidade, sem experiência anterior.

Dessa forma, estes autores testaram um modelo alternativo que se baseia unicamente na *performance* do serviço e na significância das relações entre a qualidade do serviço, a satisfação do consumidor e suas intenções de compra. Para justificar seu modelo, os autores ressaltam que qualidade está relacionada à atitude do cliente e deve ser medida como uma percepção do desempenho (TEAS, 1993; 1994).

Cronin Jr. e Taylor (1992) verificaram que o instrumento SERVPERF, sem mensuração (distribuição de 100 pontos em cinco dimensões: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e resiliência), traduz melhor a variabilidade na qualidade do serviço. Eles também concluíram que este instrumento é muito sensível para apresentar variações de qualidade em relação às demais escalas utilizadas. Em termos de satisfação do cliente, descobriram que se trata de um indicador de qualidade visual e que tem um impacto significativo nas intenções de compra e, conseqüentemente, a qualidade percebida influencia a decisão final do consumidor.

A documentação parece fornecer suporte significativo para a superioridade do SERVPERF em relação a outros instrumentos padrão (LLUSAR; ZORNOZA, 2000), ou seja, os proponentes deste instrumento desenvolveram uma abordagem alternativa, baseada no desempenho do serviço, considerando o alinhamento entre a qualidade do serviço a satisfação do cliente, justificando que a qualidade não deve ser

medida por meio das diferenças entre expectativa e desempenho, e sim como uma percepção que conduz à satisfação de clientes (SIQUEIRA; CARVALHO, 2006).

O SERVPERF possui como base a percepção de desempenho dos serviços. Segundo Miguel e Salomi (2004) dessa forma, a qualidade dos serviços tem uma menor influência nas intenções de compra que a própria satisfação do cliente, diferente da escala SERVQUAL. Sendo assim, é a satisfação do cliente que realmente interessa.

Assim, a escala SERVPERF, do mesmo modo que a escala SERVQUAL, é empregada em diversos trabalhos para medir e avaliar a qualidade em serviços, com adaptações nos itens para a adequação de cada ramo de atividade quando necessário.

3.6.4 Modelo percepção – expectativa

Zeithaml, Berry e Parasuraman (1990) explicam que em relação aos serviços prestados por uma instituição ou empresa, uma visão é a ideia de manter o cliente executando o serviço prestado. A expectativa, por outro lado, contém o desejo do cliente ou a ideia de que o serviço a ser prestado é de boa qualidade ou de excelência.

Miguel e Salomi (2004) explicam que o modelo proposto de Brown e Swartz (1989), denominado modelo de percepção-expectativa, não difere significativamente do modelo SERVQUAL, visto que se baseia no modelo de satisfação proposto por Oliver (1980), que vê a qualidade do serviço como uma função visual em comparação com as expectativas.

Nesse sentido, Gondim e Novaski (2005) argumentam que a função de excelência é vista como aquela em que a qualidade percebida supera as expectativas dos clientes, criando uma atmosfera de encantamento por meio do atendimento informado.

3.6.5 Modelo de desempenho ideal

De acordo com Miguel e Salomi (2004) o modelo SERVQUAL foi severamente criticado conceitualmente no ano de 1993 baseando-se no fato de que a percepção de qualidade pode ser interpretada como uma atitude, de acordo com modelos clássicos de atitude do ponto ideal. Os mesmos autores afirmam que segundo o

modelo clássico de atitude do ponto ideal, caso a percepção de desempenho supere o ponto ideal, a expectativa ideal deveria refletir em uma redução da qualidade percebida, perdendo a correspondência linear. No entanto, o modelo SERVQUAL aponta para um crescimento significativo da qualidade. Respondendo às críticas, Parasuraman et al. (1994) argumentaram que a igualdade é esperada porque, “os fatores considerados no questionário SERVQUAL são vetores, ou seja, bom desempenho e expectativas justas podem assumir o maior valor da escala de Lickert” (MIGUEL; SALOMI, 2004). Assim, a escala SERVQUAL não pode ser interpretada com base nos modelos clássicos de atitude do ponto ideal.

3.6.6 Outras Escalas de Medição

Buscando uma evolução dos instrumentos, foram desenvolvidas diversas escalas de medição da qualidade em serviços, a partir do trabalho desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Bitner (1985; 1988). Observa-se que as demais escalas tiveram como base a Escala SERVQUAL, e foram reaplicadas às mesmas dimensões, mas de forma adaptada às particularidades de cada situação em análise.

Brogowicz, Delene e Lyth (1990) desenvolveram a Escala SYTHESISED, baseado no modelo das lacunas das correntes americana e nórdica da qualidade em serviços. O estudo tentou identificar as dimensões associadas a uma estrutura de gerenciamento, de planejamento, de implementação e de controle, e é formado pelas seguintes dimensões: instalações físicas; tecnologia; aparência; acessibilidade; conhecimento; relacionamento interno; e percepção dos serviços.

Conforme mencionado anteriormente, Cronin e Taylor (1992) desenvolveram a escala SERVPERF, que se concentrava apenas no desempenho visual em relação a um determinado serviço. Completando essa escala, Robledo (2001) desenvolveu a ferramenta SERVPEX, que combina expectativas de desempenho e simplicidade, em uma única escala, variando de 1 "pior do que o esperado" a "muito melhor do que o esperado". Essa escala foi utilizada em planos para medir a satisfação, em três dimensões e vinte e seis itens.

Para medir a qualidade dos serviços internos, foi testado e validado o modelo ISQB (Internal Service Quality Battery) proposto por Kang, Jones e Alexandris (2002), o qual foi utilizado por professores universitários para garantir a transferência da escala SERVQUAL. Nessa época, Aldlaigan e Buttle (2002) desenvolveram o sistema

de classificação SYSTRA-SQ (Transactional System for Quality in Services), considerando o porte técnico e o desempenho de Grönroos (1984; 1990), que era utilizado em bancos comerciais.

Em complemento destes instrumentos, ou escalas, Getty e Getty (2003) criaram o instrumento de medição LQI (Lodging Quality Index) para serviços de hospedagem. As dimensões consideradas nesta escala são: tangibilidade; confiabilidade; responsividade; confiança; comunicação; e hospedagem. Esta escala tem como referência, também, o SERVQUAL.

4. METODOLOGIA

Neste capítulo, descrevo as técnicas e os procedimentos por onde a pergunta de pesquisa será investigada e talvez, não na sua totalidade, respondida. Pretendo apontar suas características, o procedimento de coleta, o tratamento e a análise dos dados.

Segundo Gil (2017), a pesquisa tem como objetivo encontrar respostas a problemas cujas informações são insuficientes ou estão desordenadas, de forma racional e sistemática e que serão desenvolvidas de acordo com o aproveitamento dos conhecimentos disponíveis e a utilização cautelosa de métodos e técnicas de investigação científica.

Para Marconi e Lakatos (2017) método é como o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos e corretos, traçando o caminho a ser percorrido, detectando falhas e auxiliando as decisões do cientista.

Desse modo, serão utilizados métodos e técnicas apropriados para o caso determinado. Por isso, ressalta-se, a princípio, que este projeto de pesquisa pretende investigar qual é a percepção de qualidade das famílias dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier.

Para Marconi e Lakatos (2017), a escolha do instrumento metodológico está diretamente relacionada ao problema a ser estudado, devendo, assim, os métodos e técnicas adequarem-se a este problema, às hipóteses levantadas que se queira confirmar e às características dos informantes com os quais se vai entrar em contato.

Sabendo-se que as metodologias quantitativas são parte integrante de uma lógica de pesquisa mais ampla, pretende-se, dentro do caminho metodológico, esclarecer a intenção da pesquisa, exercitar suspeitas levantadas, definir as questões a serem respondidas, defrontar-se com os fatos, compreender os informantes e o processo, saber lidar com os dados apresentados e sua complexidade, eliminar possíveis contradições e lembrar-se sempre que ética e pesquisa não se separam.

4.1 Natureza da pesquisa

A abordagem metodológica que norteará a pesquisa será de cunho quantitativo, utilizando o método indutivo com inferência indutiva da amostra para a

população, especificamente generalizações estatísticas, direta e estruturada, com a aplicação de um questionário que contém perguntas e respostas pré-definidas que buscam através de amostras, evidências conclusivas.

Gerhardt e Silveira (2009 *apud* Fonseca, 2002 P. 20), definem a abordagem quantitativa como sendo uma pesquisa em que os resultados podem ser quantificados a partir de amostras que geralmente são grandes e consideradas representativas da população. Os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real da população alvo da pesquisa, sendo a pesquisa quantitativa caracterizada na objetividade.

A abordagem quantitativa é influenciada pelo positivismo, o qual considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros, recorrendo à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis. (GERHARDT E SILVEIRA, 2009 *apud* FONSECA, 2002 P. 20).

O tipo de pesquisa a ser aplicada será descritivo por este trabalho ter o objetivo de levantar as opiniões de uma população que são os estudantes e seus familiares. A Pesquisa descritiva segundo Gil (2017), compreende aquela que tem como objetivo a descrição das características de determinada população, podendo ser elaborada com finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis e até mesmo determinar a natureza dessa relação, podendo chegar a proporcionar uma nova visão do problema.

A pesquisa descritiva, explica Zikmund (2012), descreve características de objetos, pessoas, grupos, organizações ou ambientes, ou seja, descreve ações de mercado. Segundo Zikmund (2012), a pesquisa descritiva é geralmente centrada em torno de uma ou mais perguntas de pesquisa bastante específica, e muito mais estruturada e para muitos tipos comuns de pesquisa na área de marketing pode render resultados gerencialmente exequíveis.

O método previsto será a *survey*. Segundo Gerhardt e Silveira (2009 *apud* FONSECA, 2002 P. 23), a pesquisa com *survey* pode ser referida como sendo a obtenção de dados ou informações sobre as características ou as opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, utilizando um questionário como instrumento de pesquisa.

Pode-se confirmar ainda, que a adequação do método ao presente estudo a partir do que diz Gil (2017), quanto ao *survey* por ele denominado de método de

levantamento, sendo a pesquisa caracterizada pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, procedendo a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Gil (2017), explica que na pesquisa com a utilização do *survey* não são pesquisados todos os integrantes da população estudada, são selecionadas uma amostra significativa de todo o universo, que é tomada como objeto de investigação e que as conclusões obtidas com base nessa amostra são projetadas para a totalidade da população. Assim será desenvolvido no presente trabalho.

4.2 População e amostra

População é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum. (MARCONI; LAKATOS, 2017). A delimitação da população consiste em explicar que pessoas ou coisas, fenômenos etc. serão pesquisados, enumerando suas características comuns, como, por exemplo, sexo, faixa etária, organização a que pertencem, comunidade onde vivem etc. (MARCONI; LAKATOS, 2017)

A população-alvo deste trabalho serão os familiares dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier, localizado na cidade de São Paulo, no próprio estado de São Paulo, matriculados na educação infantil, ensino fundamental e ensino médio, que atualmente perfazem um total de 1135 estudantes, distribuídos em 130 na educação infantil, 866 no fundamental I e II e 139 no ensino médio nos períodos de manhã e tarde. Esta é a população estimada para a pesquisa.

Para Gil (2017), na pesquisa do tipo levantamento (*survey*) por abranger um universo de elementos tão grande se torna impossível considerá-los em sua totalidade, por essa razão o mais frequente é trabalhar com uma amostra que é uma pequena parte dos elementos que compõem o universo a população.

O conceito de amostra trazido por Marconi e Lakatos (2017), é que a ela constitui uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população), é um subconjunto do universo.

Gil (2017) afirma que quando essa amostra é rigorosamente selecionada, os resultados obtidos são bastante aproximados dos que seriam obtidos caso fosse

possível pesquisar todos os elementos da população, e que ainda é possível até mesmo calcular a margem de segurança dos resultados obtidos.

Há duas grandes divisões no processo de amostragem: a não probabilística e a probabilística. A primeira não faz uso de uma forma aleatória de seleção e podem ser do tipo: intencional, por juris, por tipicidade e por quotas. A segunda baseia-se na escolha aleatória que a seleção se faz de forma que cada membro da população tem a mesma probabilidade de ser escolhido. (MARCONI; LAKATOS, 2017)

Será utilizada no presente trabalho uma amostra não probabilística por conveniência. A porção da população serão os familiares dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier, localizado na cidade de São Paulo, com um nível de confiança de 95%, o que significa obter os mesmos resultados em 95% das vezes, utilizando 312 famílias distribuídas proporcionalmente ao número de estudantes em cada segmento.

Segundo Malhotra (2019), essa técnica por conveniência, tenta obter uma amostra de elementos com base na conveniência do pesquisador. É uma técnica pouco sofisticada e sem a necessidade de treinamento em estatística. O pesquisador pode aplicá-la através de diferentes unidades de amostragem como estudantes, grupos de igrejas, entrevistas em shoppings e, até mesmo, questionários destacáveis, incluídos em revistas, tornando essa técnica barata e rápida.

4.3 Técnica de coleta de dados

A coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas a fim de efetuar a coleta dos dados previstos, nessa etapa deve-se ter um rigoroso controle na aplicação dos instrumentos de pesquisa. Isso é fator fundamental para evitar erros e defeitos. (MARCONI; LAKATOS, 2017)

Para a coleta de dados nos levantamentos (survey) são utilizadas técnicas de interrogação: o questionário, a entrevista e o formulário que possibilitam a obtenção de dados a partir do ponto de vista dos pesquisados. (GIL, 2017). Essas técnicas mostram-se bastante úteis para a obtenção de informações acerca do que a pessoa “sabe, crê ou espera, sente ou deseja, pretende fazer, faz ou fez. Bem como a respeito de suas explicações ou razões para quaisquer das coisas precedentes”. (GIL, 2017 p. 103, Apud SELLTIZ, 1967, p. 273)

Questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. (MARCONI; LAKATOS, 2017)

Para Malhotra (2019), um questionário estruturado é formal e as perguntas são feitas em uma ordem pré-determinada, assim o processo é também direto, os participantes sabem o propósito da pesquisa e estes fazem a escolha de suas respostas em uma estrutura de alternativas fixas.

Para o presente trabalho será usado um questionário estruturado como técnica de coleta de dados. A estrutura utilizada será a escala SERVQUAL adaptada para o contexto de educação para mensurar o gap 5 do modelo de qualidade de serviços apresentado na figura 2.

No quadro abaixo, será apresentado o modelo do questionário adaptado que será utilizado para efetuar o levantamento das expectativas e percepções da qualidade do serviço prestados pelo Colégio São Francisco Xavier aos familiares dos estudantes. Será formado por duas colunas: uma de expectativa sobre o que os estudantes esperam de uma instituição de educação básica de excelência e, a outra coluna de percepção que levará em consideração a instituição de ensino em que o estudante estuda, nesse caso o Colégio São Francisco Xavier.

Quadro 2 – Questionário SERVQUAL adaptado para serviços de educação básica

	Expectativa (E)	Desempenho (D)
Tangibilidade	<p>1- Excelentes instituições de Educação Básica precisam ter estrutura moderna e recursos tecnológicos.</p> <p>2 - As instalações das instituições de Educação Básica precisam ser conservadas e funcionais.</p> <p>3 - Os colaboradores e professores de excelentes precisam apresentar-se de acordo com a identidade da instituição Básica de Educação (asseio, higiene etc.).</p> <p>4 - O material associado com o serviço prestado nas excelentes instituições de Educação Básica, tais como livros, apostilas, impressos, provas, precisam ter boa aparência e ser atualizado.</p>	<p>1- Sua instituição de Educação Básica tem equipamentos estrutura moderna e recursos tecnológicos?</p> <p>2 - As instalações de sua instituição de Educação Básica são conservadas e funcionais?</p> <p>3 - Os colaboradores e professores de sua instituição de Educação Básica apresentam-se de acordo com a identidade da instituição (asseio, higiene etc.).</p> <p>4 - O material associado com o serviço prestado na sua instituição de Educação Básica, tais como livros, apostilas, impressos, provas, tem boa aparência, são conservados e estão atualizados?</p>
Confiabilidade	<p>5 - Quando excelentes instituições de Educação Básica prometem fazer algo em dentro do calendário escolar, elas devem cumprir rigorosamente.</p>	<p>5 - Quando sua instituição de Educação Básica promete fazer algo dentro do calendário escolar, ela cumpre rigorosamente?</p>

	<p>6 - Quando um estudante tem um problema, as excelentes instituições de Educação Básica demonstram sincero interesse em resolvê-lo.</p> <p>7- Excelentes instituições de Educação Básica farão o serviço certo da primeira vez e persistirão na sua execução sem erro.</p>	<p>6 – Quando o estudante tem um problema, sua instituição de Educação Básica demonstra sincero interesse em resolvê-lo?</p> <p>7- Sua instituição de Educação Básica faz o serviço certo da primeira vez e persiste na sua execução sem erros?</p>
Presteza	<p>8 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica prometem a seus clientes os serviços nos prazos em que eles são capazes de cumprir.</p> <p>9 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica estão dispostos e disponíveis durante o atendimento.</p> <p>10 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica terão sempre boa vontade em ajudar seus estudantes e a família.</p> <p>11- Os empregados de excelentes instituições de Educação Básica sempre estão dispostos para esclarecer as dúvidas dos seus estudantes e familiares.</p>	<p>8 - Os colaboradores e professores de sua instituição de Educação Básica prometem a você os serviços nos prazos em que eles são capazes de cumprir?</p> <p>9 - Os colaboradores e professores de sua instituição de Educação Básica estão dispostos e disponíveis durante o atendimento?</p> <p>10 - Os colaboradores e professores de sua instituição de Educação Básica têm sempre boa vontade em ajudar?</p> <p>11- Os colaboradores e professores de sua instituição de Educação Básica estão sempre dispostos a esclarecer suas dúvidas?</p>
Segurança	<p>12 - O comportamento dos colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica precisa inspirar confiança nos estudantes e familiares.</p> <p>13 - Os estudantes e familiares de excelentes instituições de Educação Básica se sentem seguros na instituição.</p> <p>14 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica precisam ser atenciosos e responsáveis com os estudantes e familiares.</p> <p>15 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica precisam ter os conhecimentos necessários para responder às questões dos estudantes e familiares.</p>	<p>12 - O comportamento dos colaboradores e dos professores de sua instituição de Educação Básica inspira confiança?</p> <p>13 - Você se sente seguro na sua instituição de Educação Básica?</p> <p>14 - Os colaboradores e os professores de sua instituição de Educação Básica são atenciosos e responsáveis?</p> <p>15 - Os colaboradores e professores de instituição de Educação Básica têm os conhecimentos necessários para responder suas questões?</p>
Empatia	<p>16 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam ter horários de funcionamento convenientes para todos seus estudantes e familiares.</p> <p>17 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam ter colaboradores e professores que prestem atendimento individual ao estudante se preciso.</p> <p>18 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam estar focadas no melhor serviço aos seus estudantes e familiares.</p>	<p>16 - Sua instituição de Educação Básica tem horários de funcionamento convenientes?</p> <p>17 - Sua instituição de Educação Básica tem colaboradores e professores que dão atendimento individual ao estudante?</p> <p>18 - Sua instituição de Educação Básica está focada no melhor serviço aos seus estudantes e familiares?</p>

	19 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam entender as necessidades específicas de seus estudantes e familiares.	19 - Sua instituição de Educação Básica entende as suas necessidades específicas como estudantes e familiares?
--	--	--

Fonte: Oliveira e Ferreira (2008)

A escala SERVQUAL adaptada para serviços de educação básica apresentada consiste em duas seções de perguntas. A primeira com 19 questões que pede aos participantes da pesquisa para registrar suas expectativas com excelentes instituições. A segunda seção de perguntas é composta por 19 questões similares que avaliam a percepção dos familiares e estudantes quanto aos serviços da instituição nas cinco dimensões.

Cada dimensão da escala será abordada por mais de uma questão tanto na expectativa como na percepção, sendo: de 1 a 4 a tangibilidade; de 5 a 7 a confiabilidade; de 8 a 11 a presteza; de 12 a 15 a segurança e, de 16 a 19 a empatia. OLIVEIRA; FERREIRA, 2008). As características relevantes desta pesquisa foram mensuradas através de uma escala de sete pontos, comumente conhecida por escala do tipo Likert (apresentada na tabela 1).

Tabela 1 – Padrão Likert para respostas do SERVQUAL

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

Fonte: Adaptada pelo autor

Os resultados obtidos nos dois questionários são comparados para se definir um parâmetro a cada uma das questões, ou seja, a pontuação final é gerada pela diferença entre a percepção e a expectativa.

A escala de pontos Likert que será usada para medir as opiniões dos estudantes é denominada uma escala por itens, pois associa um número ou uma breve descrição a cada categoria de resposta. (MALHOTRA, 2019). Considerada como uma das escalas mais utilizadas no marketing, ela pode ser aplicada pelo correio, telefone, pessoalmente ou eletronicamente; nela, os entrevistados devem indicar seu grau de concordância ao checar as cinco categorias de resposta. É uma escala de fácil confecção e empregabilidade para o entrevistador e de fácil

compreensão para o entrevistado, mas leva mais tempo para ser finalizada em comparação a outras escalas por itens. (MALHOTRA, 2019).

Faz-se então com os resultados das questões a média de cada dimensão que serão subtraídas às percepções das expectativas. Quando a média de percepção é subtraída da média de expectativa (por exemplo, P - E), uma “pontuação de lacuna” é criada (BATSON E HOFFMAN, 2016).

Sendo assim, no caso de um resultado negativo, a amostragem indica que as percepções estão aquém das expectativas, evidenciando quais falhas dos serviços estão gerando insatisfação aos estudantes e familiares. Por outro lado, uma pontuação positiva determina que os serviços prestados estão superando o que se é esperado pelos estudantes e as famílias (COELHO, 2004).

4.4 Técnica de análise de dados

Uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é sua análise e interpretação, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa, apresentando maior detalhe sobre os dados decorrentes do trabalho estatístico, a fim de conseguir respostas para suas indagações, estabelecendo relações com o que foi proposto. (MARCONI; LAKATOS, 2017)

Segundo Zikmund (2012), a distinção que pode ser feita entre análise e interpretação é que na interpretação é uma extração de inferências com base nos resultados da análise, e as inferências extraídas de interpretações levam a implicações gerenciais. Explica ainda Zikmund (2012), que cada análise estatística produz resultados que são interpretados em relação à percepção de determinada decisão.

Uma análise pode ser descrita como a interpretação das grandes quantias de dados coletados a partir dos questionários; outra forma de análise se dá através da manipulação dos dados, a fim de fornecer informações capazes de responder às perguntas propostas na definição do problema. (ZIKMUND, 2012)

Para Marconi e Lakatos (2017) a análise ou explicação, é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores e pode ser realizada em três níveis a interpretação, a explicação e a especificação.

Para o processo de análise dos dados envolve diversos procedimentos tais como a codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos. (GIL, 2017).

Para Zikmund (2012), a pesquisa que envolve estatística inferencial significa que uma inferência pode ser feita sobre alguma população com base em observações de uma amostra que representa aquela população. A análise estatística pode ser dividida em grupos, considerando a forma como muitas variáveis estão envolvidas, pode ser uma análise estatística univariada que testa hipóteses envolvendo somente uma variável, a análise estatística bivariada testa hipótese envolvendo duas variáveis e a análise estatística multivariada que teste hipótese e modelos envolvendo múltiplas variáveis ou conjunto de variáveis. (ZIKMUND, 2012).

O método de análise de dados empregado nesta pesquisa é caracterizado como estatístico descritivo devido a sua grande capacidade de resumir as informações em um conjunto de dados que fornece números precisos, simples e significativos para o pesquisador.

No presente trabalho de pesquisa no que se refere a codificação dos dados, utilizará o definido para as representações das respostas na escala SERVIQUAL a partir de uma pré-codificação. Será precedida da tabulação dos dados coletados de maneira eletrônica para garantir sua efetiva análise em menor tempo. Após, para a análise serão feitos os cálculos estatísticos, com inferência a população com base na observação feita na amostra que representará a população.

Normalmente, a escolha da estatística correta resume-se a partir do tipo e da forma que muitas variáveis estão envolvidas na pergunta de pesquisa examinada. (ZIKMUND, 2012).

Neste trabalho o tipo de estatística a ser utilizada será a de teste de diferença entre duas variáveis utilizada na escala SERVQUAL que é a mensuração da expectativa e do desempenho (percepção), portanto será uma análise estatística bivariada.

A distribuição de frequência é o meio mais conveniente de se olhar, organizar e resumir um grande conjunto de dados estatísticos, constitui-se na maneira mais comum de se reunir um conjunto de dados através de tabela de frequência ou distribuição de frequência. (ZIKMUND, 2012).

Os dados aqui serão organizados resumindo-se o número de vezes que as variáveis expectativa e desempenho ocorreram, a partir do método de distribuição de

frequência, e para sumarizar as informações coletadas a partir dos questionários que compõem a tabela de frequência utilizará também as medidas de tendência central e de dispersão, tais como a média e o desvio-padrão.

A tendência central é a mensuração dos dados para encontrar o centro ou a área central da distribuição de frequência, para isso utiliza-se a média, a mediana ou a moda, em que média se conceitua como sendo um meio termo a média aritmética. (ZIKMUND, 2012). E O desvio-padrão é o meio de medição da dispersão mais adequado, pois fornece um índice quantitativo da dispersão da distribuição baseado no cálculo da variabilidade, ou seja, mede o quanto são dispersos os valores em volta da média. (ZIKMUND, 2012).

Além disso, para comparação de médias das percepções de expectativas e desempenhos das variáveis pesquisadas, aplicou-se a análise de teste “t”. O teste “t” serve para testar diferenças médias entre as variáveis e comparar como as pontuações das duas variáveis estão distribuídas entre possíveis categorias de resposta, o teste efetivamente examina se a diferença entre as duas médias são ou não zero, que é a diferença entre as duas médias das variáveis. (ZIKMUND, 2012).

Diante do resultado apresentado e das observações feitas foram elaboradas sugestões de ações para minimizar ou eliminar por completo as lacunas detectadas.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O que me motivou a escrever este capítulo foi a chance de compartilhar com o leitor o caminho percorrido e as descobertas feitas até aqui.

Apresento a descrição de como se deu a execução da presente pesquisa e como foi realizada a aplicação do método no capítulo 4, assim como os resultados obtidos. Também serão exibidas algumas análises acerca das informações levantadas no questionário respondido pelas famílias dos estudantes.

5.1 LOCUS E UNIVERSO DA PESQUISA NO PERÍODO DE EXECUÇÃO

5.1.1 Do Colégio e da amostra

O Colégio São Francisco Xavier encontra-se na modalidade presencial desde meados de 2021, com todos os estudantes frequentando a instituição, havendo flexibilidade para o modo online para os estudantes com suspeita e/ou com a confirmação para COVID-19.

No ano letivo de 2022, a modalidade presencial volta a vigorar no cotidiano escolar, o que traz toda a comunidade educativa para este espaço físico.

Conforme descrito na Seção 4.2, a amostra escolhida para desenvolver esta pesquisa foram os familiares dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier, matriculados na educação infantil, ensino fundamental e ensino médio, que atualmente perfazem um total de 1135 estudantes,

O número de estudantes por turno pode ser visto na Tabela 2:

Tabela 2: Números de estudantes do Colégio São Francisco Xavier

Segmento	Ed. Infantil	Ensino Fund. I	Ensino Fund. II	Ens. Médio
Manhã	130	485		
Tarde			381	139

O questionário foi encaminhado para o total de 1135 (hum mil cento e trinta e cinco) estudantes por suas famílias e foi respondido por 291 (duzentos e noventa e uma) famílias representando seus estudantes, portanto, 25,64% da comunidade educativa responderam ao questionário da pesquisa.

Com o resultado deste questionário pretendeu-se obter a avaliação das famílias quanto à qualidade do serviço prestado com o objetivo de analisar a percepção da qualidade dos serviços da instituição na visão destas famílias, utilizando a ferramenta Escala Servqual.

5.1.2 Dos procedimentos e consentimentos

A coleta de dados foi realizada a partir de formulário estruturado no Google Forms, o que possibilitou e facilitou o acesso da população ao questionário. A aplicação do questionário foi devidamente autorizada pela instituição que teve acesso total às perguntas e contribuiu de forma positiva com o conteúdo apresentado.

Através de uma breve explicação que antecedia o questionário, foram elucidadas as razões do objetivo do questionário e da pesquisa (objetivos, benefícios, importância e anonimato,) e, assim um link do questionário foi enviado à toda comunidade educativa.

5.2 ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS

Na presente seção está descrito o processo de análise dos dados que foram coletados por meio da aplicação do questionário, bem como os resultados representados por meio de gráficos.

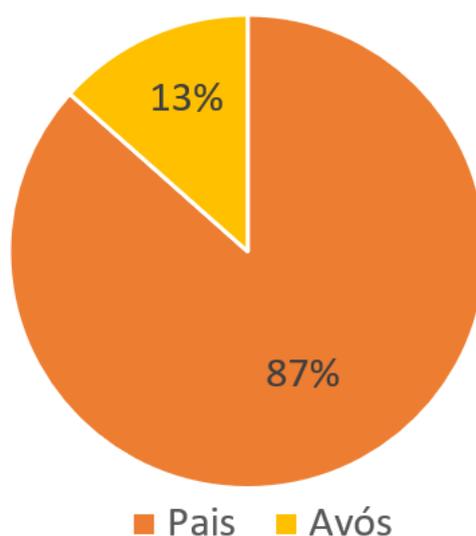
5.2.1 Dados sociodemográficos das famílias

A seguir são apresentados os dados obtidos através das respostas do questionário, enumerando características comuns, como vínculo e faixa de renda familiar.

5.2.1.1 Quanto ao vínculo familiar

O Gráfico 5 traz a representação dos participantes da pesquisa conforme o vínculo familiar. Dos 291 respondentes, 13,40% são avós de estudantes e, por outro lado, perfazendo um total de 86,60% são pais de estudantes, representando assim, a maioria.

Gráfico 5: Vínculo familiar dos participantes da pesquisa



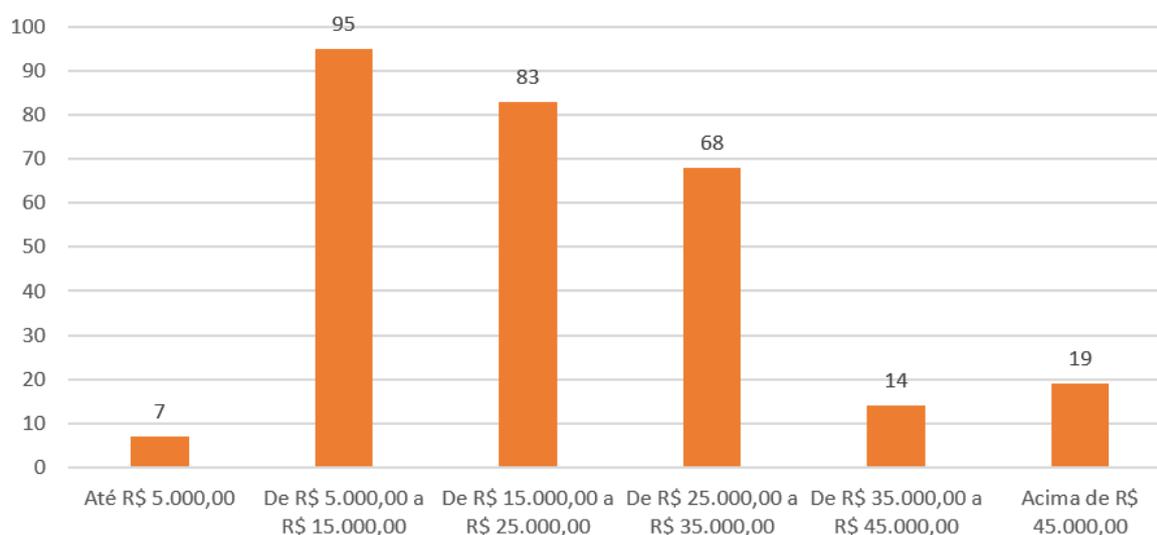
Fonte: Dados do questionário da pesquisa

5.2.1.2 Faixa de rendimento familiar mensal

O Gráfico 6 apresenta a faixa de rendimento mensal familiar dos representantes dos estudantes que participaram da pesquisa. Observa-se que, do total de participantes, predomina a faixa de até R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00, perfazendo 95 dos respondentes. A faixa entre R\$ 15.000,00 a R\$ 25.000,00 vem em segundo lugar, com 83 dos respondentes. Em terceiro nota-se uma faixa de renda de R\$ 25.000,00 a R\$ 35.000,00, com 68 dos respondentes. Sobre as demais categorias, em quarta posição está a faixa de R\$ 35.000,00 a R\$ 45.000,00, perfazendo 14 dos respondentes. A seguir está a faixa de acima dos R\$ 45.000,00, que perfaz 19 dos respondentes e por último a faixa acima de até R\$ 5.000,00 com 7.

Gráfico 6: Rendimento mensal familiar

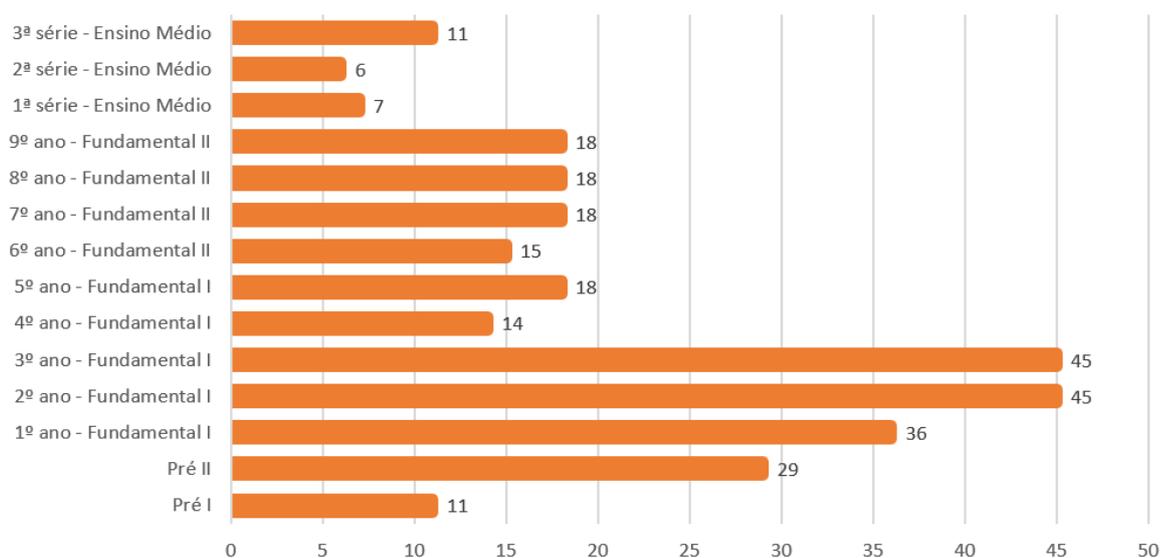
Fonte: Dados do questionário da pesquisa



5.2.1.3 Quantidade de estudantes por segmento

O Gráfico 7 traz a representação da quantidade de entrevistados que responderam ao questionário e as respectivas séries de seus filhos e/ou netos. O que se observa é um número mais expressivo de respondentes no segmento do Ensino Fundamental 1, mais de 50% do total das famílias. Este também é o segmento mais numeroso do colégio.

Gráfico 7 - Quantidade de estudantes por segmento

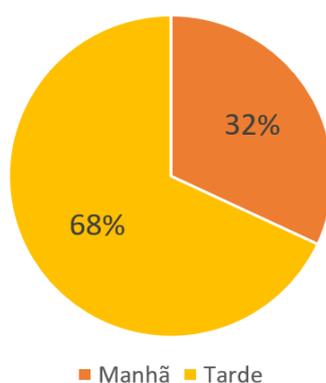


Fonte: Dados do questionário da pesquisa

5.2.1.4 Quantidade de estudantes por turno

O Gráfico 8 apresenta a quantidade de estudantes por turno. Desse modo, dos que responderam ao questionário, 32% estudam durante o turno da manhã, e 68% são estudantes do período da tarde.

Gráfico 8 – Quantidade de estudantes por turno

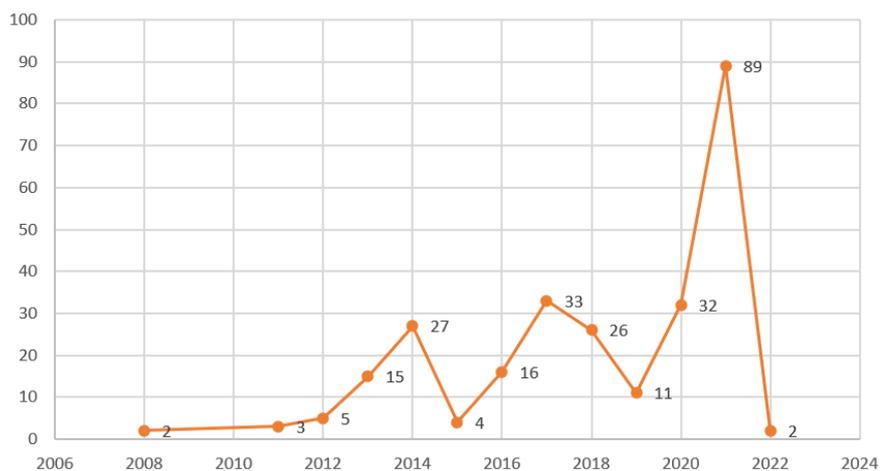


Fonte: Dados do questionário da pesquisa

5.2.1.5 Ano de ingresso dos estudantes no Colégio

O Gráfico 9 traz informações acerca do ano letivo de ingresso dos estudantes na instituição. É possível observar que, apesar do período de pandemia, o ano de 2021 apresenta um bom número de ingressantes, de acordo com os respondentes.

Gráfico 9 – Ano de ingresso dos estudantes na instituição



Fonte: Dados do questionário da pesquisa

5.2.2 Análise comparativa da Expectativa e Percepção das famílias nas 5 dimensões da escala Servqual

Nesta seção, são apresentadas as médias dos dados coletados na pesquisa, relativos à expectativa e desempenho dos serviços oferecidos pelo Colégio São Francisco Xavier avaliados pelos familiares dos estudantes dessa instituição. Foram mensuradas as dimensões da escala Servqual: Elementos Tangíveis, Confiabilidade, Presteza ou Responsividade, Segurança e Empatia, todas adaptadas para uma instituição de educação básica.

5.2.2.1 Da dimensão: Tangibilidade

A Tabela 3 traz os resultados dos dados obtidos na dimensão da tangibilidade, seguido de uma análise das respostas do público escolhido em uma média da expectativa e do desempenho dos serviços nesta dimensão.

No questionário da Escala Servqual, os aspectos tangíveis são avaliados nas perguntas de número um a quatro.

Tabela 3: Elementos Tangíveis

Variáveis		Expectativa		Desempenho		SIG
E-1	1 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam ter estrutura moderna e recursos tecnológicos.	4,40	0,89	4,48	0,50	0,161
D-1	1- O Colégio São Francisco Xavier tem equipamentos estrutura moderna e recursos tecnológicos?					
E-2	2 - As instalações das instituições de Educação Básica precisam ser conservadas e funcionais.	4,64	0,68	4,82	0,46	0,000
D-2	2 - As instalações do Colégio São Francisco Xavier são conservadas e funcionais?					
E-3	3 - Os colaboradores e professores precisam apresentar-se de acordo com a identidade da instituição Básica de Educação (asseio, higiene etc.).	4,66	0,68	4,71	0,62	0,232
D-3	3 - Os colaboradores e professores do Colégio São Francisco Xavier apresentam-se de acordo com a identidade da instituição (asseio, higiene etc.).					
E-4	4 - O material associado com o serviço prestado nas excelentes instituições de Educação Básica, tais como livros, apostilas, impressos, provas, precisa ter boa aparência e ser atualizado.	4,36	1,13	4,64	0,69	0,000
D-4	4 - O material associado com o serviço prestado no Colégio São Francisco Xavier, tais como livros, apostilas, impressos, provas, têm boa aparência, são conservados e estão atualizados?					
MÉDIA GERAL		4,51	0,53	4,66	0,37	0,000

Fonte: dados do questionário de pesquisa

Na primeira pergunta, que se refere a “equipamentos modernos”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve resultado de 4,40 e o desvio-padrão de 0,89. No que diz respeito ao nível de desempenho percebido o resultado foi de 4,48 e desvio padrão de 0,50. Observando a diferença das médias, não se pode afirmar que haja uma lacuna nessa questão, uma vez que o grau de significância encontrado foi de 0,161.

A segunda questão refere-se às “instalações do Colégio”. O nível médio de expectativa dos respondentes resultou em 4,64 e o desvio-padrão 0,68. No que diz respeito ao nível de desempenho pelos respondentes o resultado foi de 4,82 e desvio-padrão de 0,46. A partir da análise da diferença das médias observa-se que existe uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,000.

Na terceira questão que diz respeito à “apresentação visual dos colaboradores e professores”, o nível médio de expectativa dos respondentes resultou em 4,66 e o desvio padrão em 0,68. Sobre o nível de desempenho pelos respondentes o resultado da média foi de 4,71 e desvio-padrão de 0,62. Observando a diferença das médias, não se pode afirmar que haja uma lacuna nessa questão, uma vez que o grau de significância encontrado foi de 0,232.

Na quarta e última questão dos aspectos tangíveis, a qual questionou a respeito dos “materiais associados com o serviço prestado”, o nível médio de expectativa dos respondentes resultou em 4,36 e o desvio-padrão em 1,13. Acerca do nível de desempenho pelos respondentes perante este aspecto o resultado foi de 4,64 e desvio padrão de 0,69. Analisando a diferença das médias é possível afirmar que existe uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,000.

O aspecto tangível tem sua importância mesmo se tratando de serviço e não de um produto que se está vendendo, e ainda mais em se tratando de serviços educacionais.

Para avaliar a qualidade de um serviço que se deseja adquirir, os clientes buscam aspectos mensuráveis tais como limpeza, organização, aparência dos colaboradores, equipamentos modernos, materiais de divulgação e alguns aspectos do ambiente em que se encontram (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

De acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 285) “[...] uma instalação bem projetada e funcional torna o serviço uma experiência agradável para o cliente”. Em contrapartida, esses autores ressaltam que as instalações mal projetadas tendem a frustrar o cliente, fazendo com que este tenha uma experiência ruim.

Foi demonstrado pelos resultados analisados que esta é uma dimensão importante para os serviços da educação básica, onde a família participa ativamente do ambiente escolar do estudante. Observa-se também que, das quatro indagações dos aspectos tangíveis, todos os desempenhos superaram as expectativas. Desta maneira, este é um ponto positivo que poderá ser utilizado em ações de imagem, marketing e endomarketing, buscando sempre enfatizar a percepção das famílias que se mantém em alta.

5.2.2.2 Da dimensão: Confiabilidade

Nesta seção, são exibidas as comparações e as análises da dimensão da Confiabilidade referente ao que foi respondido pelo público-alvo escolhido. As médias de expectativa e de desempenho dos serviços oferecidos pela instituição são trazidas nas questões de cinco a sete, dizem respeito a cumprir o que se promete, rigorosamente, dentro do calendário escolar; ter sincero interesse em resolver os problemas dos estudantes; sobre fazer o serviço certo da primeira vez e persistir na execução sem erros.

Tabela 4: Elementos Confiáveis

Variáveis		Expectativa		Desempenho		SIG
E-5	5 - Quando excelentes instituições de Educação Básica prometem algo dentro do calendário escolar, elas devem cumprir rigorosamente.	4,43	0,51	4,30	1,08	0,000
D-5	5 - Quando o Colégio São Francisco Xavier promete fazer algo dentro do calendário escolar, ele cumpre rigorosamente?					
E-6	6 - Quando um estudante tem um problema, as excelentes instituições de Educação Básica demonstram sincero interesse em resolvê-lo.	4,57	0,66	3,92	1,24	0,000
D-6	6 - Quando o estudante tem um problema, o Colégio São Francisco Xavier demonstra sincero interesse em resolvê-lo?					
E-7	7- Excelentes instituições de Educação Básica farão o serviço certo da primeira vez e persistirão na sua execução sem erro.	3,88	1,31	3,76	1,18	0,004
D-7	7- O Colégio São Francisco Xavier faz o serviço certo da primeira vez e persiste na sua execução sem erros?					
MÉDIA GERAL		4,30	0,83	3,99	1,16	0,000

Fonte: dados do questionário de pesquisa

Os resultados são apresentados na Tabela 4. Assim, na primeira questão, que diz respeito a “cumprir o que promete dentro do calendário, rigorosamente”, o nível médio de expectativa das respostas teve resultado de 4,43 e o desvio-padrão foi de 0,51. No aspecto que avalia o nível de desempenho quanto a à prestação deste serviço, o resultado foi de 4,30 e desvio-padrão de 1,08. Analisando a diferença das

médias, é possível afirmar que existe uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,000.

Na segunda questão, que avalia se “o colégio demonstra o sincero interesse em resolver um problema do aluno”, o nível médio de expectativa teve resultado de 4,57 e o desvio-padrão de 0,66. Com relação ao nível de desempenho avaliado pelos respondentes nesta questão, o resultado foi de 3,92 e desvio-padrão de 1,24. Considerando a diferença das médias, observa-se a existência de uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,000.

Na terceira questão que fala sobre “fazer o serviço certo da primeira vez e persistir na execução sem erros”, o nível médio de expectativa teve como resultado 3,88 e o desvio-padrão de 1,31. Com relação ao nível de desempenho avaliado pelos familiares, o resultado da média foi de 3,76 e desvio-padrão de 1,18. Ao analisar a diferença das médias, nota-se que existe uma lacuna com relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,004.

Ao ponderar sobre a dimensão da confiabilidade, o resultado da média geral obtida confirma existência de lacunas, pois o nível médio geral de expectativa foi de 4,30 e o desvio-padrão de 0,83, enquanto o desempenho do real serviço prestado apresentou uma média geral de 3,99 e desvio-padrão de 1,16 tendo apresentado um grau de significância de 0,000.

O resultado mostra que o público que avaliou esta dimensão tem dificuldade em acreditar que seu problema será resolvido em tempo hábil, sem erros e com sincero interesse por parte da instituição. Para que a lacuna evidenciada possa ser corrigida, é importante que o colégio cumpra o calendário que é enviado as famílias e que avise, com antecedência, sobre possíveis mudanças. Assim a comunidade sente-se segura quanto às datas dos eventos acadêmicos e sociais que acontecerão ao longo do ano letivo. Também é fundamental a formação de profissionais em serviço para que sejam preparados para atender os estudantes com seus problemas e suas famílias nos mais diferentes aspectos que permeiam a realidade escolar. Cabe lembrar que, de acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), todo e qualquer cliente deseja fazer negócios com empresas que cumprem o que prometem, fazendo desta a dimensão de maior importância para os clientes.

5.2.2.3 Da dimensão: Presteza

O tópico atual, por meio da Tabela 5, compara e analisa a dimensão da denominada no questionário apenas como Presteza.

De acordo com Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), essa dimensão trata da disposição que a instituição ou seus colaboradores têm em auxiliar prontamente a necessidade dos estudantes e das famílias a sanar seus problemas e dúvidas e em lidar com os problemas dos com atenção e prontidão. Assim, a média da expectativa e a média do desempenho dos estudantes perante os serviços oferecidos pelo Colégio, trazem quatro questões (de 8 a 11): se fazem promessas de serviços em prazos que serão capazes de cumprir; se durante o atendimento é demonstrado disposição e disponibilidade; se tem sempre boa vontade em ajudar e sobre a disposição em esclarecer qualquer dúvida que possa existir.

Tabela 5: Elementos de Presteza

Variáveis		Expectativa		Desempenho		SIG
E-8	8 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica prometem a seus clientes os serviços nos prazos em que eles são capazes de cumprir.	4,27	0,95	4,23	0,89	0,000
D-8	8 - Os colaboradores e professores do Colégio São Francisco Xavier prometem a você os serviços nos prazos em que eles são capazes de cumprir?					
E-9	9 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica estão dispostos e disponíveis durante o atendimento.	4,55	0,68	4,32	0,99	0,289
D-9	9 - Os colaboradores e professores do Colégio São Francisco Xavier estão dispostos e disponíveis durante o atendimento?					

E-10	10 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica terão sempre boa vontade em ajudar seus estudantes e suas famílias.	4,56	0,66	4,08	1,18	0,000
D-10	10 - Os colaboradores e professores do Colégio São Francisco Xavier têm sempre boa vontade em ajudar?					
E-11	11 - Os empregados de excelentes instituições de Educação Básica sempre estão dispostos para esclarecer as dúvidas dos seus estudantes e familiares.	4,45	1,00	4,25	0,92	0,000
D-11	11- Os colaboradores e professores do Colégio São Francisco Xavier estão sempre dispostos a esclarecer suas dúvidas?					
MÉDIA GERAL		4,46	0,82	4,22	0,99	0,000

Fonte: dados do questionário de pesquisa

Na primeira questão de prestação, que diz respeito às “promessas de serviços em prazos que serão capazes de cumprir”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve resultado de 4,27 e o desvio-padrão de 0,95. Com relação ao nível de desempenho dos respondentes, o resultado da média foi de 4,23 e desvio-padrão de 0,89. Analisando a diferença das médias, é possível afirmar que existe uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,000.

Na segunda questão, que diz respeito a “dispostos e disponíveis durante o atendimento.”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve resultado de 4,55 e o desvio-padrão de 0,68. E no que tange o nível de desempenho dos respondentes, o resultado foi de 4,32 e desvio-padrão de 0,99. Observando a diferença das médias, não se pode afirmar que haja uma lacuna nessa questão, uma vez que o grau de significância encontrado foi de 0,289.

Na terceira questão, que diz respeito a instituição e seus colaboradores com a “boa vontade em ajudar seus estudantes e suas famílias.”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve resultado de 4,56 e o desvio padrão de 0,66. No que diz respeito ao nível de desempenho pelos respondentes quanto aos serviços prestados, o resultado da média foi de 4,08 e desvio-padrão de 1,18. Analisando a diferença das médias, é possível visualizar que existe uma lacuna também, pois o grau de significância ficou em 0,000.

Na quarta questão, que diz respeito aos “colaboradores e professores dispostos a esclarecer as dúvidas das famílias e dos estudantes”, o nível médio de expectativa

dos respondentes teve resultado de 4,45 e o desvio-padrão de 1,00. E no que tange o nível de desempenho dos respondentes, o resultado foi de 4,32 e desvio-padrão de 0,99. Analisando a diferença das médias, há a existência de uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,000.

Diante dos resultados demonstrados na dimensão que trata sobre a forma de abordagem e disposição da equipe de profissional em atender as diversas situações que ocorrem no cotidiano. Observa-se também que, das quatro indagações dos aspectos da presteza, a maior diferença entre as médias de expectativa e de desempenho foram as questões relacionadas a boa vontade em ajudar. Desta maneira, para que esta lacuna seja evitada e/ou corrigida, é significativo que a instituição desenvolva planos de capacitação e treinamentos para a equipe sobre atendimento e comportamento, evitando assim que as expectativas fiquem abaixo do esperado pelas famílias.

5.2.2.4 Da dimensão: Segurança/Confiança

Na visão de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), a segurança está relacionada à capacidade do colaborador de inspirar confiança as famílias por meio de uma comunicação afetiva, conhecimento dos processos, educação, cordialidade e transparência ao explicar o contexto que está sendo abordado, criando, assim, um elo entre a instituição e a família.

Tabela 6: Elementos de Segurança

Variáveis		Expectativa		Desempenho		SIG
E-12	12 - O comportamento dos colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica precisa inspirar confiança nos estudantes e familiares.	4,90	0,30	4,36	0,92	0,335
D-12	12 - O comportamento dos colaboradores e dos professores do Colégio São Francisco Xavier inspira confiança?					

E-13	13 - Os estudantes e familiares de excelentes instituições de Educação Básica se sentem seguros na instituição.	4,47	1,05	4,42	0,66	0,002
D-13	13 - Você se sente seguro no Colégio São Francisco Xavier?					
E-14	14 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica precisam ser atenciosos e responsáveis com os estudantes e familiares.	4,75	0,75	4,41	0,83	0,000
D-14	14 - Os colaboradores e os professores do Colégio São Francisco Xavier são atenciosos e responsáveis?					
E-15	15 - Os colaboradores e professores de excelentes instituições de Educação Básica precisam ter os conhecimentos necessários para responder às questões dos estudantes e familiares.	4,75	0,56	4,28	0,88	0,798
D-15	15 - Os colaboradores e professores do Colégio São Francisco Xavier têm os conhecimentos necessários para responder suas questões?					
MÉDIA GERAL		4,72	0,67	4,37	0,82	0,000

Fonte: dados do questionário de pesquisa

Conforme a Tabela 6, na primeira questão referente à Segurança, “comportamento dos colaboradores e professores inspiram confiança”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve resultado de 4,90 e o desvio-padrão de 0,30. Com relação ao nível de desempenho pelos respondentes quanto aos serviços prestados, o resultado foi de 4,36 e desvio-padrão de 0,92. Observando a diferença das médias, não se pode afirmar que haja uma lacuna nessa questão, uma vez que o grau de significância encontrado foi de 0,335.

Na segunda questão, que se refere a “segurança dentro da instituição”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve resultado de 4,47 e o desvio padrão de 1,05. Sobre o nível de desempenho pelos respondentes quanto aos serviços prestados o resultado foi de 4,42 e desvio-padrão de 0,66. Analisando a diferença das médias, percebe-se que existe uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,002.

Na terceira questão, que diz respeito ao “comportamento atencioso e responsável dos colaboradores”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve resultado de 4,75 e o desvio-padrão de 0,75. Sobre o nível de desempenho pelos respondentes quanto aos serviços prestados, o resultado da média foi de 4,41 e

desvio-padrão de 0,83. Analisando a diferença das médias, é possível visualizar que existe uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,000.

Na quarta e última questão da dimensão de segurança, a qual questionou a respeito de “conhecimentos necessários para responder às questões”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve resultado de 4,75 e o desvio-padrão de 0,56. No que diz respeito ao nível de desempenho pelos respondentes quanto aos serviços prestados, o resultado foi de 4,28 e desvio-padrão de 0,88. Observando a diferença das médias, não se pode afirmar que haja uma lacuna nessa questão, uma vez que o grau de significância encontrado foi de 0,798.

A segurança é a quarta dimensão da qual os clientes utilizam para julgar a qualidade dos serviços. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 90), essa dimensão é “[...] especialmente importante para os serviços que os clientes percebem como de alto risco ou para serviços com os quais se sentem inseguros acerca de sua própria capacidade de avaliar os resultados”.

Obtidas as informações e os resultados demonstrados na dimensão que trata sobre a forma de abordagem e disposição da equipe de profissionais do Colégio com conhecimentos necessários para responder as questões levantadas pelas famílias e seus estudantes. Desta maneira, para que esta lacuna seja evitada e/ou corrigida, é significativo que a instituição desenvolva planos de capacitação e treinamentos para a equipe sobre processos e conhecimento de padrões, rotinas, legislação e políticas internas institucionais, evitando assim que as expectativas fiquem abaixo do esperado pelas famílias.

5.2.2.5 Da dimensão: Empatia

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014, p. 90), empatia “[...] é definida como a atenção cuidadosa e personalizada que a empresa oferece a seus clientes”. Os autores ressaltam ainda, que a empatia é a capacidade ou esforço que um funcionário tem em compreender a necessidade do cliente e resolver o problema como se fosse seu. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), as empresas menores possuem grande vantagem competitiva em relação às maiores em função de

possuírem uma capacidade empática maior, pois são mais bem-informadas quanto aos problemas e necessidades específicas de cada cliente, conhecerem e tratarem seus clientes pelo nome e por serem capazes de fornecer serviços personalizados e únicos.

Tabela 7: Elementos de Empatia

Variáveis		Expectativa		Desempenho		SIG
E-16	16 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam ter horários de funcionamento convenientes para todos seus estudantes e familiares.	4,60	0,51	4,34	1,06	0,346
D-16	16 - O Colégio São Francisco Xavier tem horários de funcionamento convenientes?					
E-17	17 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam ter colaboradores e professores que prestem atendimento individual ao estudante se preciso.	4,85	0,36	4,04	1,10	0,571
D-17	17 - O Colégio São Francisco Xavier tem colaboradores e professores que dão atendimento individual ao estudante?					
E-18	18 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam estar focadas no melhor serviço aos seus estudantes e familiares.	4,85	0,39	4,03	1,39	0,000
D-18	18 - O Colégio São Francisco Xavier está focado no melhor serviço aos seus estudantes e familiares?					
E-19	19 - Excelentes instituições de Educação Básica precisam entender as necessidades específicas de seus estudantes e familiares.	4,28	0,99	3,60	1,40	0,238
D-19	19 - O Colégio São Francisco Xavier entende as suas necessidades específicas como estudantes e familiares?					
MÉDIA GERAL		4,65	0,56	4,00	1,24	0,000

Fonte: dados do questionário de pesquisa

Conforme apresentado na Tabela 7, no que se refere à dimensão de Empatia, a primeira questão aborda a importância de “o horário de funcionamento ser conveniente a todos os estudantes”. O nível médio de expectativa dos estudantes teve resultado de 4,60 e o desvio padrão de 0,51. E no que diz respeito ao nível de desempenho quanto a este serviço prestado, o resultado foi de 4,34 e desvio-padrão de 1,06. Observando a diferença das médias, não se pode afirmar que haja uma lacuna nessa questão, uma vez que o grau de significância encontrado foi de 0,346.

Na segunda questão, que diz respeito ao “atendimento individualizado aos estudantes ofertado por colaboradores e professores”, o nível médio de expectativa dos estudantes teve resultado de 4,85 e o desvio padrão de 0,36. Quanto ao nível de desempenho neste item, o resultado foi de 4,04 e desvio-padrão de 1,10. Ao considerar a diferença entre as médias, é possível dizer que existe uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,581.

Na terceira questão, que aborda “se o Colégio São Francisco Xavier está focado no melhor serviço aos seus estudantes e familiares”, o nível médio de expectativa dos respondentes teve como resultado 4,85 e o desvio-padrão de 0,39. Quanto ao nível de desempenho prestado pelo colégio neste item, o resultado da média foi de 4,03 e desvio-padrão de 1,39. Ao avaliar a diferença entre as médias, nota-se que existe uma lacuna em relação a esta questão, pois o grau de significância ficou em 0,000.

Na quarta e última questão da dimensão Empatia, foi perguntado se o colégio São Francisco Xavier entende as necessidades específicas de seus estudantes e familiares, o nível médio de expectativa dos familiares que responderam à pesquisa teve resultado de 4,28 e o desvio-padrão de 0,99. Sobre o nível de desempenho quanto ao serviço prestado neste item, o resultado foi de 3,60 e desvio padrão de 1,40. Observando a diferença das médias, não se pode afirmar que haja uma lacuna nessa questão, uma vez que o grau de significância encontrado foi de 0,238.

A dimensão Empatia na sua média geral, mostra que expectativa apresentou um nível médio geral de 4,65 e desvio padrão de 0,56, enquanto o desempenho da apresentou uma média geral de 4,0 e desvio-padrão de 1,24 o que confirma mais uma vez a presença de uma lacuna, visto que o grau de significância foi de 0,000.

Apontados os resultados na dimensão empatia, observa-se que os aspectos de diferença entre as médias de expectativa e de desempenho foram questões relacionadas ao comportamento dos colaboradores e professores do Colégio São Francisco Xavier quanto ao inspirar confiança. Desta maneira, para que esta lacuna seja evitada e/ou corrigida, é significativo que a instituição aplique e demonstre a sua perspectiva sobre planos de políticas internas de proteção e direito da criança e do adolescente, acolhida, escuta ativa e metodologias de abordagem com comunicação

específica para as diversas faixas etárias, evitando assim que as expectativas fiquem abaixo do esperado pelas famílias.

5.3 DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

O presente trabalho se propôs a investigar qual é a percepção da qualidade dos serviços do Colégio São Francisco Xavier, a partir da pesquisa realizada com as famílias dos estudantes matriculados no ano de 2022, utilizando a ferramenta Escala Servqual. Para isso foi feita a aplicação de questionário que se enquadra à prestação de serviços educacionais de instituição de educação básica.

Portanto, de acordo com as informações obtidas, fica evidenciado o Gap 5, ou seja, a diferença entre o que as famílias esperam de serviço da instituição e o que efetivamente ela entrega. O resultado da pesquisa também dá a visão a respeito dos Gaps 3 e 4, vistos no modelo de qualidade em serviços.

Diante do resultado apresentado, pode-se observar e sugerir ações para minimizar ou eliminar por completo as lacunas detectadas, o Quadro 3 traz sinteticamente as principais sugestões de ação e as suas respectivas justificativas.

Quadro 3: Proposta de Intervenção

GAP s	Sugestão de Ação	Motivo
Gaps 1 e 2 - causados por falha da gerência (diretoria?) na correta identificação da expectativa dos clientes. Limitação de recursos, falta de ferramentas operacionais para trazer a voz do cliente para a especificação do serviço; indiferença gerencial e mudanças rápidas nas condições de mercado	Utilização periódica da ferramenta apresentada nesta pesquisa, a escala Servqual, e implementação de mudanças sempre após a avaliação.	Para saber onde as lacunas existem e quais potenciais ações corretivas podem ser executadas. É preciso sempre medir para saber se as metas de melhoria estão sendo alcançadas. Ação importante para a qualidade do serviço, pois segundo Lovelock; Wirtz e Hemzo (2006), o que não é medido não é gerenciado. Mecanismo para que a gestão tenha uma correta identificação da expectativa dos clientes, como exige o modelo nos seus Gaps 1 e 2, para corrigir a discrepância que pode existir entre a percepção dos gestores e as reais expectativas das famílias.
	Tratar os canais de comunicação formais e informais com maior atenção e agilidade, como a ouvidoria da instituição, desenvolvendo para isso procedimentos tecnológicos eficazes.	

GAP s	Sugestão de Ação	Motivo
<p>Gap 3 - Desconhecimento das especificações, falta de habilidade para a realização do especificado ou falta de comprometimento dos colaboradores.</p>	<p>Aumentar esforços na sua gestão de pessoas para assegurar o perfil necessário do colaborador no recrutamento e seleção de candidatos e ainda completá-lo com treinamento de habilidades necessárias para realizar com eficiência as tarefas, em especial para lidar com estudantes (menores de idade) e familiares em situações de estresse.</p>	<p>O serviço depende de interação humana entre o estudante e o colaborador. Assim, é considerado como componente relevante e fundamental para a prática da gestão da qualidade no serviço a interação com o cliente (PALADINI, 2019).</p>
	<p>Aplicar um processo de avaliação de desempenho dos colaboradores por meio de maior e melhor supervisão ou melhoria do trabalho em equipe e do clima organizacional.</p>	<p>O Colégio desenvolve a prestação de serviços e seus colaboradores são essenciais para a realização das tarefas, sendo de primordial importância as ações de Endomarketing, ou Marketing Interno, visando desenvolver um bom ambiente de trabalho para os colaboradores. Desenvolver campanhas de satisfação, programas de bem-estar, fortalecimento da cultura da empresa e políticas de benefícios para os trabalhadores.</p>
GAP s	Sugestão de Ação	Motivo
<p>Gap 4 - Falta de comunicação e o cliente não sabe o que esperar ou se divulga mais do que efetivamente se entrega.</p>	<p>Gerenciar as expectativas das famílias, permitir que as informações sejam claras e objetivas, em tempo hábil, cuidando para não ofertar o que não for capaz de cumprir.</p>	<p>Para evitar criar expectativas irreais e minimizar qualquer frustração por parte das famílias quanto aos serviços.</p>
	<p>Desenvolver ação para melhorar a comunicação entre os diversos setores da instituição e entre ela e a família receptora das comunicações, tais como campanhas internas educacionais, motivacionais e de propaganda, para fortalecer vínculos entre departamentos de marketing, operações e de recursos humanos.</p>	<p>No público interno, a comunicação também deve fluir com mais precisão, circularizar e dar conhecimento as áreas e seus colaboradores sobre o que acontece na instituição e atendo às promessas de serviço, prezando pelo que efetivamente consegue entregar.</p>

Fonte: elaborado pelo autor

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que me instigou a escrever esta pesquisa, como dito no início deste trabalho, foi a possibilidade de investigar a percepção das famílias dos estudantes do Colégio São Francisco Xavier em relação à tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia no serviço recebido.

Procurei mostrar ao leitor, ao longo de minha escrita, a importância da aplicação do modelo SERVQUAL à avaliação educacional. A seriedade deste trabalho se deve ao fato de que o desenvolvimento de qualquer sistema educacional depende de uma ampla avaliação que necessita de modelos suficientes e completos que forneçam parâmetros comparáveis, confiáveis e adequados para as decisões de gestão e ensino. A escala Servqual foi o instrumento utilizado para analisar a percepção de qualidade dos serviços prestados pelo Colégio São Francisco Xavier, a partir da avaliação e comparação da expectativa de serviços e a percepção do serviço pelas famílias dos estudantes.

Volto a citar Dourado (2014), que diz que a educação de qualidade precisa ser analisada como uma situação complexa, pois engloba uma série de fatores, como as condições de acesso e residência permanente dos estudantes em uma instituição de ensino e as oportunidades de aprendizagem que ocorrem. Nesse sentido, o autor conceitua a educação de qualidade como a relação positiva entre os recursos materiais e humanos, partindo da relação existente no ambiente institucional, além de todos os processos de ensino e aprendizagem, currículos e expectativas de aprendizagem, entre outros.

Ao aplicar a Servqual e suas variações para atender uma instituição de educação básica, ficaram evidentes lacunas na prestação de alguns serviços o que, através de algumas ações sugeridas neste trabalho, podem ressignificar o modo de atender às expectativas da comunidade educativa, garantindo assim maior satisfação dos clientes.

Outro aspecto da pesquisa é a identificação de pontos fortes do colégio, que podem ser utilizados como uma vantagem competitiva frente a seus concorrentes.

Por meio dos dados coletados foi possível analisar o desempenho da instituição em relação às expectativas das famílias, com base nas cinco dimensões da qualidade em serviço, e ficou demonstrada a existência de lacunas em quatro das cinco dimensões avaliadas.

Na dimensão da Tangibilidade, segundo a avaliação dos familiares, o desempenho apontado pelos respondentes é maior que a expectativa. Foi demonstrado através dos resultados analisados que esta é uma dimensão importante para os

serviços da educação básica, em que a família participa ativamente do ambiente escolar do estudante. Observa-se também que, nas quatro indagações dos aspectos tangíveis, todos os desempenhos superaram as expectativas. Este é um aspecto positivo que poderá ser utilizado em ações de imagem, marketing e endomarketing, buscando sempre enfatizar a percepção das famílias que se mantém em alta.

Na dimensão de Confiabilidade, as três questões avaliadas apresentaram lacunas, porém, a que merece maior atenção é aquela em que aponta que o colégio necessita ter sincero interesse em resolver os problemas dos estudantes.

Em relação à dimensão Presteza também houve resultado apontando lacunas e destaque aqui o ponto de atenção quanto à boa vontade de professores e colaboradores em ajudarem estudantes e famílias.

Na dimensão Segurança, apesar de aparecerem lacunas em todas as questões, o ponto a ser trabalhado pelo colégio que mais chama a atenção é o quanto professores e colaboradores precisam inspirar confiança nos estudantes e familiares.

Na dimensão da Empatia, também foram detectadas lacunas nas questões respondidas e, duas delas apresentaram diferenças mais evidentes em suas médias: o atendimento individualizado aos estudantes ofertado por colaboradores e professores e se o Colégio São Francisco Xavier está focado no melhor serviço aos seus estudantes e familiares. Acredito que são pontos importantes na melhoria de oferta de serviço aos clientes.

6.1 LIMITAÇÕES E INDICAÇÕES PARA ESTUDOS FUTURO

Acredito que este trabalho ampliou significativamente meu conhecimento teórico, instigando-me a pensar em novas perguntas e questionamentos sobre o assunto.

No que diz respeito às limitações na aplicação da pesquisa pode-se considerar que o tempo foi uma das dificuldades enfrentadas, uma vez que, o prazo para a aplicação dos questionários e a entrega definitiva dos resultados do estudo foram escassos, em razão do período de pandemia vivido por nós e da alta demanda no cotidiano escolar.

Diante da análise dos resultados da pesquisa, verificou-se a necessidade de aplicar esforços da gestão para a minimizar e/ou sanar os problemas apresentados através das lacunas que se apresentaram nas dimensões da Confiabilidade, Presteza, Segurança e Empatia. Desta forma, reforço a importância de tratar os canais de comunicação formais e informais com maior atenção e agilidade, aumentar esforços

na gestão de pessoas para fortalecer o perfil do colaborador que se deseja contratar e ainda completá-lo com treinamento de habilidades e formação contínua para realizar com eficiência as tarefas, em especial para lidar com estudantes (menores de idade) e familiares em situações de estresse e, por fim, desenvolver ações para melhorar a comunicação entre os diversos setores da instituição com as famílias fortalecendo vínculos e melhorando a qualidade dos serviços ofertados.

Penso que a escola tem a missão desafiadora de abrir suas portas, construir espaços, tempos e momentos de interação, confiança e formação de seus profissionais em todos os segmentos.

Diante do que foi exposto ao longo do trabalho, foi possível propor ideias para avançar nessa questão tão urgente e desafiadora, percebendo a importância dos seus colaboradores para criar uma comunicação efetiva e um ambiente de trabalho mais participativo. Não se trata apenas de criar uma comunicação com os colaboradores, mas sim de envolvê-los em estratégias e ações voltadas para alcançar resultados, de modo que eles sejam veículos para transmitir informações de uma organização por canais internos ou de lideranças, sendo proativos e alinhados a organização.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl. **Customer value**. Executive Excellence, v. 11, n. 9, Sep.1994.
- ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes. **A customer satisfaction research prospectus**. In: RUST, Roland T.; OLIVER, Richard L. (Eds.). Quality: new directions in theory and practice. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994. p. 241-268.
- BATESON, John.E. G.; HOFFMAN, K. D. **Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016. 9788522124039. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522124039/>. Acesso em: 10 nov. 2021.
- BOLTON, Ruth N. **A dynamic model of the duration of the customer's relationship with continuous service provider: the role of satisfaction**. Marketing Science, v. 17, n. 1, p. 45-65, 1998.
- BONAMINO, Alicia Maria C. **O público e o privado na educação brasileira, inovações e tendências a partir dos anos de 1980**. Dossiê: O Público e o Privado na Educação Brasileira. Revista Brasileira de História da Educação, Campinas, v. 3, n. 1 [5], p. 253-276, 2003.
- BOULDING, William; KALRA, Ajay; STAELIN, Richard; ZEITHAML, Valarie A. **A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions**. Journal of Marketing Research, v. 30, n.1, p. 7-27, Feb. 1993.
- BRASIL. **Constituição Federal do Brasil**. Brasília-DF: Senado, 1988.
- BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Dispõe sobre as Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996.
- BROGOWICZ, Andrew A.; DELENE, Linda M.; LYTH, David M. **A Synthesized service quality model with managerial implications**. International Journal of Service Industry Management, v. 1, n.1, p. 27-45, 1990.
- BROWN, Stephen W., SWARTZ, Teresa A. **A gap analysis of professional service quality**. Journal of Marketing, v.53, n.2, p.92-98, apr 1989.
- CARMAN, James M. **Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions**. Journal of Retailing, v. 66, n. 1, p. 33-35, Spring 1990.
- CASTRO, Márcia Helena; SADOYAMA, Geraldo; ROSALEM, Vagner. **Qualidade na educação na perspectiva dos principais atores de uma instituição de ensino**. 2014
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHANDON, Jean-Louis; LEO, Pierre-Yves; PHILIPPE, Jean. **Service encounter dimensions – a dyadic perspective**. International Journal of Service Industry Management, v. 8, n. 1, p. 65-86, 1997.

COELHO, C. D. A. **Avaliação da qualidade percebida em serviços: aplicação em um colégio privado de ensino fundamental e médio**. Florianópolis, 2004, 178 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para respondentes de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COLOMBO, Sônia Simões et al. **Gestão educacional: uma nova visão**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

CRONIN Jr. Joseph J., TAYLOR, Steven A. **Measuring service quality: a reexamination and extension**. Journal of Marketing, v. 56, n. 3, p. 55-68, July 1992.

CROSBY, Philip B. **Quality is free: the art of making quality certain**. New York: New American Library, 1979.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **O público e o privado na educação brasileira contemporânea: Posições e tendências**. Caderno de Pesquisa, n.81, mai. 1992.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Qualidade em Educação. Nuances: estudos sobre Educação**, São Paulo SP, v.17, n.18, jan/dez 2010.

DABHOLKAR, Pratibha A. **A contingency framework for predicting causality between customer satisfaction and service quality**. Advances in Consumer Research, v. 22, n. 1, p. 101-108, 1995.

DAGGER, Tracey S.; SWEENEY, Jillian C.; JOHNSON, Lester W. **A hierarchical model of health service quality: scale development and investigation of an integrated model**. Journal of Service Research, v. 10, n. 2, p. 123-142, Nov. 2007.

DALVIT, Olavo J. **A gestão nas instituições de ensino de educação básica – as escolas da rede La Salle do Rio Grande do Sul**. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação do Mestrado de Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos. São Leopoldo/RS, 2007.

DAVIS, Mark M.; AQUILANO, Nicholas J; CHASE, Richard B. **Fundamentos da administração da produção**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DENTON, D. Keith. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1990.

DOURADO, Luis Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. **A qualidade da educação: Perspectivas e desafios**. Cad. Cedes, Campinas, v. 78, p. 201-215, mai./ago. 2009.

DOURADO, Luiz Fernando. OLIVEIRA, João Ferreira de. **A qualidade da educação: Conceitos e definições**. Brasil - Ministério da Educação, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2014, p.43.

DUTRA, Hérrisson Fábio de Oliveira; OLIVEIRA, Patrícia Andréa da Silva; GOUVEIA, Tatiana Bittencourt. **Avaliando a qualidade de serviço numa instituição de ensino superior**. In: XXII Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 1998, Foz do Iguaçu: Anais..., Foz do Iguaçu, ANPAD, 1998.

FEIGENBAUM, Armand. **Total quality control**. New York: McGraw-Hill, 1961.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FONSECA, Regina Célia Veiga da. **Metodologia de trabalho científico**. 1. ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2007.

FORNELL, C. **National and corporate customer satisfaction indexes: a presentation at the World Quality Day**. Amsterdam: World Trade Center, 1991.

FORNELL, C. **A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience**. Journal of Marketing, v. 56, p. 6-21, January, 1992.

GADOTTI, Moacir. **Qualidade na Educação: Uma nova abordagem**. In: Congresso de Educação básica: qualidade na aprendizagem, Florianópolis-SC: COEB-Congresso de Educação básica. 2013.

GARVIN, David A. **Competing on the eight dimensions of quality**. Harvard Business Review, v. 65, n. 6, p. 101-110, Nov.-Dec. 1987.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (organizadoras). **Métodos de Pesquisa**. 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009

GETTY, Julie M.; GETTY, Robert L. **Lodging Quality Index (LQI): assessing customer's perceptions of quality delivery**. International Journal of Contemporary Hospitality Management, v. 15, n. 2, p. 94-104, 2003.

GIANESI, Irineu G. N.; CORREA, Henrique L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIBSON, Cristina B. **Quality of team service: the of field independent culture, quality orientation, and quality improvement focus**. Small Group Research, v. 34, n. 5, p. 619-646, Oct. 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2017.

GOMES, Paulo Jorge P. **A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufacturados aos serviços de informação.** Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação, n. 14.810, p. 6-18, 2004.

GONDIM, Carmen Neiva Carvalho; NOVASKI, Olívio. **Análise da expectativa e percepção da qualidade de serviços administrativos em uma instituição de ensino superior.** 2005. 81f. Dissertação (Mestrado Profissional em Engenharia Mecânica) Universidade Estadual de Campinas, SP, 2005.

GRONROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Service management and marketing: managing the moment of truth in service competition.** Lexington Books, 1990.

_____. **From scientific management to service management: a management perspective for the age of service competition.** International Journal of Service, v. 5, n. 1, p. 5-20, 1993.

_____. **From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing.** Management Decision, v. 32, n. 4, p. 4-20, 1994.

_____. **Relationship marketing: the strategy continuum.** Journal of the Academy of Marketing Science, v. 23, n. 4, p. 252-254, Fall 1995.

_____. **Marketing services: the case of a missing product.** Journal of Business & Industrial Marketing, v. 13, n. 4/5, p. 322-338, 1998.

_____. **Marketing: gerenciamento e serviços.** Rio de Janeiro. 2. ed. Elsevier, 2004.

GUMMESSON, Evert. **Service management: an evaluation and the future.** International Journal of Service Industry Management, v. 5, n. 1, p. 77-96, 1994.

GUMMESSON, Evert. **Return on relationships (ROR): the value of relationship marketing and CRM in business-tobusiness context.** Journal of Business & Industrial Marketing, v. 19, n. 2, p.136-48, 2004.

HUDSON, Simon; HUDSON, Paul; MILLER, Graham A. **The measurement of service quality in the tour operating sector: a methodological comparison.** Journal of Travel Research, v. 42, n.3, p. 305-312, 2004.

ISHIKAWA, Karou. **What is total quality control? The Japanese way.** Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1985.

JOHNSTON, Robert. **The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers.** International Journal of Service Industry Management, v. 6, n. 5, p. 53-71, 1995.

JURAN, Joseph M.; GODFREY, A. Blanton. **Juran's quality handbook**. 5th edition. New York: McGraw-Hill, 1999.

KANG, Gi-Du; JAMES, Jeffrey; ALEXANDRIS, Kostas. **Measurement of internal service quality: application of the SERVQUAL battery to internal service quality**. *Managing Service Quality*, v. 12, n. 5, p. 278-291, 2002.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 14. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

KOTLER, P.; HAYES, T.; BLOOM, P. N. **Marketing de Serviços Profissionais – Estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros**. 2ª Edição. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. -12. ed.- São Paulo: Pearson, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina Andrade de. **Fundamentos da metodologia**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Alguns aspectos da política educacional do governo Lula e sua repercussão no funcionamento das escolas**. *Revista HISTEDBR On-Line*, Campinas, n. 32, p. 168-178, dez. 2008

LLUSAR, Juan Carlos Bou; ZORNOZA, César Cámison. **Validity and reability in perceived quality measurement models: an empirical investigation in Spanish ceramic companies**. *International Journal of Quality and Reability Management*, v. 17, n. 8, p. 899-918, 2000.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. -7. ed. - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MALHOTRA, Naresh. K. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. Porto Alegre: Grupo A, 2019. 9788582605103. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605103/>. Acesso em: 29 nov. 2021.

MARTINS, Roberto A. **Sistema de medição de desempenho: um modelo para estruturação do uso**. Tese de Doutorado – USP, São Paulo, 1998, 248p.

MARTINS, José Prado. **Administração escolar: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

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

MEC, **Documento Referência: Conferência Nacional de Educação**. Brasília: MEC.2009.

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.

MIORANZA, Claudio. **Desenvolvimento e aplicação de modelo multidimensional para a avaliação da qualidade educacional no Programa De Pós-Graduação – Stricto Sensu do IPEN. 2009**. Tese (Doutorado). Universidade de São Paulo-SP.

MORAES, Karine Nunes. **Qualidade da Educação: democratização do acesso, permanência, avaliação, condições de participação e aprendizagem**. Salto para o Futuro, Rio de Janeiro.RJ Set 2013.

NARANG, Ritu. **How do management students perceive the quality of education in public institutions?** Quality Assurance in Education, v. 20, n. 4, p. 357-371, 2012

OLIVEIRA, Otávio J.; FERREIRA, Euriane Cristina. **Adaptação e aplicação da escala SERVQUAL na educação**. In: XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. XXIX – ENEGEPE – 2009, Salvador – BA. Engenharia de Produção e o Desenvolvimento Sustentável: Integrando Tecnologia e Gestão, 2009. p. 1- 13.

OLIVEIRA, Otávio J.; FERREIRA, Euriane Cristina. **Adaptação e aplicação de escala SERVQUAL na educação superior**. Revista GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas – Ano 3, nº 3, Jul-Set/2008, p. 133-146.

OLIVER, Richard L. **A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions**. Journal of marketing research, p. 460-469, 1980.

_____. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: Irwin/McGrawHill, 1997.

_____; _____. LEHMANN, Donald R. **Perceived quality, customer satisfaction, market share, and profitability**. Working Paper. NQRC – National Quality Research Center: The University of Michigan, 1992.

_____; DREW, James H. **A multi-stage model of customers' assessments of service quality and value**. Journal of Consumer Research, v. 17, n.4, p. 375-384, March. 1991.

PARASURAMAM, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. **A conceptual modelo of service quality and its implications for future research**. Journal of Marketing, v. 49, n. 4, p.41-50, 1985.

_____; _____. **Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations**. New York: Free Press, 1990.

PHILIP; George; HAZLETT, Shirley-Ann. **The measurement of service quality: a proposed new P-C-P attributes model.** *International Journal of Quality and Reliability Management*, v. 14, n. 3, p. 260-286, 1997.

POGGI, Margarita. **La formación de directivos de instituciones educativas: algunos aportes para el diseño de estrategias.** Buenos Aires: IPE/UNESCO, Sede Regional 2001.

RIBEIRO, Vera Massagão; GUSMÃO, Joana Buarque de. (2005). **Indicadores da qualidade para a mobilização da escola.** *Cadernos de Pesquisa*, v.35, n.124, p.826. São Paulo-SP, Brasil.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projeto de estágios e de pesquisa em administração: guia para estágios trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROBLEDO, Marco Antonio. **Measuring and managing service quality: integrating customer expectations.** *Managing Service Quality*, v. 11, n. 1, p. 22-31, 2001.

ROSALEM, Vagner. **Análise das percepções dos principais atores da cadeia produtiva da 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.

SANDER, Benno. **Gestão da educação na América Latina: construção e reconstrução do conhecimento.** Autores Associados, 1995.

SAVIANI, Demerval. **A escola pública brasileira no longo século xx (1890-2001).** In: III Congresso Brasileiro de História da Educação. Sessão de Comunicação Coordenada: "O século XX brasileira: da universalização das primeiras letras ao Plano Nacional de Educação (1890-2001)". Curitiba. 2004.

SAVIANI, Demerval. **O Plano de Desenvolvimento da Educação: análise do projeto do MEC.** *Educação e Sociedade*, Campinas, vol.28, n.100- Especial, p.1231-1255, out.2007.

SIQUEIRA, Rodrigo Pereira; CARVALHO, José Luis Felício. **Qualidade do serviço educacional prestado por escolas de Administração: confronto entre uma Universidade Pública e uma Faculdade Privada.** In: XXX Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 2006, Salvador: Anais, Salvador, ANPAD, 2006.

SOBRAL, F. A. F. **Educação para a competitividade ou para a cidadania social?** *São Paulo em Perspectiva*, v. 14, n. 1, p. 3-11, 2000.

SOBRINHO, José Dias. **Avaliação e transformações da educação superior brasileira (1995-2009): do provão ao Sinaes.** *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, v. 15, n. 1, 2010.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui O. B de. **Gestão de instituições de ensino**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TAGUCHI, Genichi. **Introduction to quality engineering: designing quality into products and processes**. Tokyo: Asian Productivity Organization, 1986.

TÉBOUL, James. **A era dos serviços: uma nova abordagem de gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

TEIXEIRA, Anísio. **Que é administração escolar?** Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos, Rio de Janeiro, v. 36, n. 84, p. 84-89, 1961

TURNER, Paaige K.; KRIZEK, Robert L. **A meaning-centered approach to customer satisfaction**. v. 20, n. 2, p.115-147, Nov. 2006.

UNESCO. **Educação de qualidade para todos: um assunto de direitos humanos**. Brasília: Unesco, Orealc, 2007.

VAN DYKE, Thomas; KAPPELMAN, Leon A.; PRYBUTOK, Victor R. **Measuring information systems service quality: concerns on the use of SERVQUAL questionnaire**. Mis Quarterly, v. 21, n. 2, p. 195-208, June, 1997.

VECCHI, Artur José Santos. **As consequências comportamentais da qualidade em serviços**. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola de Administração. Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2000.

VIEIRA, Sofia Lerche. **O público e o privado nas tramas da LDB**. In: BRZEZINSKI, Iria (Org.). LDB interpretada: diversos olhares se entrecruzam. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2000.

ZEITHAML, Valarie A.; PARASURAMAN, Anathanarayanan; BERRY, Leonard L. **Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations**. Simon and Schuster, 1990.

_____. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: Irwin/McGrawHill, 1997.

_____; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**. 1. ed. São Paulo: Makron Books, 1992.

ZEITHAML, Valarie A. **Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 28, n. 1, p. 67-85, 2000.

_____; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZIKMUND, William. G.; BABIN, Barry. J. **Princípios da Pesquisa de Marketing** - Tradução da 4ª edição norte-americana. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522113354/>. Acesso em: 23 nov. 2021.