

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO

A UTILIZAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL VOLTADO À GESTÃO DA
QUALIDADE EM SERVIÇOS NO SESI EDUCAÇÃO

MARIA DA PENHA DAMASCENO MUSTAFA DA SILVA

MANAUS
2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO

MARIA DA PENHA DAMASCENO MUSTAFA DA SILVA

A UTILIZAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL VOLTADO À GESTÃO DA
QUALIDADE EM SERVIÇOS NO SESI EDUCAÇÃO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas, como parte do requisito para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração em Gestão das Organizações em Operações e Serviços.

Orientador: Prof. Dr. Cláudio Dantas Frota

MANAUS
2016

Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

S586u Silva, Maria da Penha Damasceno Mustafa da
A utilização do método SERVQUAL voltado à Gestão da
Qualidade em serviços no SESI Educação / Maria da Penha
Damasceno Mustafa da Silva. 2016
78 f.: il. color; 31 cm.

Orientador: Claudio Dantas Frota
Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) -
Universidade Federal do Amazonas.

1. Prestação de serviços. 2. Qualidade de serviço. 3. Ferramenta
SERVQUAL. 4. Prestação de serviço social. I. Frota, Claudio
Dantas II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

MARIA DA PENHA DAMASCENO MUSTAFA DA SILVA

A UTILIZAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL VOLTADO À GESTÃO DA
QUALIDADE EM SERVIÇOS NO SESI EDUCAÇÃO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas, como parte do requisito para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração Gestão das Organizações em Operação e Serviços.

Aprovada em 19 de agosto de 2016

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Cláudio Dantas Frota, Presidente
Universidade Federal do Amazonas

Prof. Dr. Waltair Vieira Machado, Membro
Universidade Federal do Amazonas

Prof.^a Dr.^a Ana Flávia de Moraes Moraes, Membro
Universidade Estadual do Amazonas

Aos meus pais Leopoldino Barbosa Mustafa (*in memoriam*), Catarina Damasceno Mustafa e aos meus irmãos por acreditarem incondicionalmente na minha capacidade de realização.

Ao meu esposo Márcio da Silva Souza, pela compreensão às minhas ausências para elaboração da dissertação e por estar ao meu lado e me incentivar nos estudos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por todas as bênçãos a mim concedidas.

Ao Senhor Jesus que me fortaleceu a cada momento como fonte de inspiração para realização desse trabalho.

A toda a minha família, em especial, ao meu esposo Márcio Silva e ao pingo que nas madrugadas sempre estiveram ao meu lado acreditando na realização deste trabalho.

Aos meus pais Leopoldino Barbosa Mustafa (*in memoriam*) e Catarina Damasceno Mustafa que contribuíram ao longo da minha trajetória acadêmica, sempre fortalecendo a importância da educação como mudança de vida.

Ao meu orientador e professor Cláudio Dantas Frota pela paciência nos ensinamentos, orientações que contribuíram grandemente para a finalização deste trabalho.

Aos meus amigos, Orlem Pinheiro, Vera Campos, Ericka Fróes, Maria Acilda, Sintia Cavalcante, Elisângela Braga, Keyla Cunha, Regineuma Arruda e Richard Arruda pelo amor, carinho, estímulo e compreensão que me ofereceram ao longo dessa jornada.

Aos professores da Univeridade do Amazonas, o meu muito obrigado pelos ensinamentos.

Aos colegas do curso de mestrado, que agiram sempre como catalisadores do processo de aprendizagem. Em especial, Eivalda Martins, Alessandra Cordeiro, Cláudio Palheta e Adeilson Passos que com contribuições importantes ajudaram no desenvolvimento deste trabalho.

Ao SESI Amazonas e à Universidade Federal do Amazonas – UFAM, pela oportunidade e aprendizado obtido na academia.

“Não temas, porque eu sou contigo, não te assombres, porque eu sou teu Deus; eu te fortaleço, e te ajudo, e te sustento com a destra da minha justiça”.

Isaías: 41:10

RESUMO

No mundo atual, as empresas necessitam de qualidade na prestação de serviços, principalmente, aquelas que se dedicam a prestação de serviço social como é o caso do SESI que desenvolve atividades nas áreas de educação, pois está cada vez mais presente em prestação de serviços junto aos clientes industriários e não dependentes da indústria. Dentro dessa linha, o presente estudo avaliou a qualidade dos serviços prestados em duas escolas do SESI - Serviço Social da Indústria – “Dr. Francisco Garcia” e “Dr. Adalberto Ferreira do Valle”, bem como se identificou as variáveis das dimensões proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) dos serviços fornecidos em cada uma das cinco dimensões da qualidade de serviço: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia, no qual se utilizou a ferramenta SERVQUAL, e sua aplicabilidade, para melhoria da qualidade na prestação de serviços ofertados pelo SESI. Portanto, o setor de serviços tornou-se, nos últimos anos, o mais importante segmento econômico em muitos países. Neste contexto, é essencial que exista um procedimento eficiente para monitorar a qualidade dos serviços prestados na área educacional. Visando a contribuir para esta questão, este trabalho utilizou-se o modelo SERVQUAL para avaliar a qualidade dos serviços de escolas de educação infantil e ensino fundamental através de uma pesquisa digital direcionado aos pais de alunos. Através desse estudo foram identificadas a satisfação ou insatisfação “Gaps” dos pais dentre as 22 asserções. Dentre a satisfação destacou-se a dimensão tangibilidade que evidenciou o índice 48%, a dimensão confiabilidade em torno de 53%, a dimensão presteza obteve 45%, seguidos da dimensão segurança 46% e dimensão empatia em 42%, como índices satisfatórios. No que diz respeito da metodologia utilizada, o objeto de estudo destacou-se a pesquisa descritiva e explicativa, com apoio da pesquisa bibliográfica, por meio das quais foram utilizados o levantamento e análise das fontes bibliográficas para o desenvolvimento do referencial teórico o que se tornou um estudo de caso que por seguinte contou com o apoio da pesquisa qualitativa e quantitativa, a fim de avaliar e analisar o serviço oferecido nas Unidades de Ensino.

PALAVRAS-CHAVE: SERVQUAL, CLIENTE, QUALIDADE, SERVIÇOS

ABSTRACT

In today's world, companies need quality in service delivery, especially those engaged in the provision of social services such as SESI that develops activities in the areas of education, it is increasingly present in the provision of services to industrialists' customers and not dependent on the industry. Within this line, the present study evaluated the quality of services in two schools SESI - Industry Social Service - " Dr. Francisco Garcia "and" Dr. Adalberto Ferreira do Valle " and identified the variables of the dimensions proposed by Parasuraman , Zeithaml and Berry (1985) of the services provided in each of the five dimensions of service quality : tangibles , reliability , responsiveness , assurance and empathy , in which It was used the SERVQUAL tool, and its applicability to improving the quality of service offered by SESI. Therefore, the service sector has become in recent years, the most important economic sector in many countries. In this context, it is essential to have an efficient procedure to monitor the quality of services in education. Aiming to contribute to this issue, this paper used the SERVQUAL model to evaluate the quality of services in preschools and elementary schools through a digital research directed to parents of students. Through this study were identified satisfaction or dissatisfaction "Gaps" parents from the 22 claims. Among the satisfaction highlighted the dimension tangibility which showed the index 48%, the scale reliability around 53%, the size promptness got 45%, followed by 46% and security dimension dimension empathy 42% as satisfactory index. Regarding the methodology used, the object of study highlighted the descriptive and explanatory research, with support from bibliographical research, through which we used the survey and analysis of literature sources for the development of the theoretical framework that has become a case study that by following had the support of qualitative and quantitative research in order to evaluate and analyze the service offered in Teaching Units.

KEY WORDS: SERVQUAL, CLIENT, QUALITY, SERVICES

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Classificação da Pesquisa	19
Figura 2 – Cálculo Amostral	22
Figura 3 – Unidades da Capital e Interior	26
Figura 4 – Mecanismo de Controle	26
Figura 5 – Diretrizes do SESI/AM.....	27
Figura 6 – Modelo Conceitual da Qualidade em Serviços.....	43
Figura 7 – Universo de Clientes – Dimensão Tangibilidade.....	54
Figura 8 – Universo de Clientes – Dimensão Confiabilidade	56
Figura 9 – Universo de Clientes – Dimensão Presteza	59
Figura 10 – Universo de Clientes – Dimensão Segurança.....	62
Figura 11 – Universo de Clientes – Dimensão Empatia	64

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	População de Pais de Alunos das Escolas SESI.....	23
Tabela 2	Dimensão Tangibilidade – À aparência física das instalações, equipamentos, materiais e comunicação.....	52
Tabela 3	Dimensão Confiabilidade – Capacidade de prover e gerenciar o serviço com confiança e precisão.....	55
Tabela 4	Dimensão Presteza – Disposição para ajudar o cliente e proporcionar um serviço de qualidade.....	57
Tabela 5	Dimensão Segurança – O acesso à informação é apropriadamente restrito e seguro.....	60
Tabela 6	Dimensão Empatia – A atenção e o carinho individualizado proporcionado aos clientes.....	63

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Opções de respostas – Escala SERVQUAL.....	25
Quadro 2 – Diferentes Visões da Qualidade.....	31
Quadro 3 – Avaliações das Percepções.....	38
Quadro 4 – Escala SERVQUAL – Avaliação das Percepções.....	42
Quadro 5 – As cinco Dimensões da Qualidade.....	50
Quadro 6 – Opção de Respostas – Escala SERVQUAL.....	51

LISTA DE SIGLAS E SÍMBOLOS

AM – Amazonas

CEE – Comunidade Econômica Europeia

CNI – Confederação Nacional da Indústria

CRM – Customer Relationship Management

DN – Departamento Nacional

GAPS – Lacuna, Vão ou Brecha

GQT – Gestão da Qualidade Total

ISO – International Organization for Standardization

MEC – Ministério da Educação

NBR – Norma Brasileira

PIM – Polo Industrial de Manaus

SESI – Serviço Social da Indústria

SERVQUAL – Service Quality

SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade

UFAM – Universidade Federal do Amazonas

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	14
1.1 Objetivo Geral	16
1.2 Objetivos Específicos.....	16
1.3 Justificativa da Pesquisa.....	17
1.4. Metodologia.....	19
1.4.1 Natureza da Pesquisa.....	20
1.4.2 Quanto à Abordagem	20
1.4.3 Quanto aos Objetivos.....	21
1.4.4 Do Ponto de Vista dos Procedimentos Técnicos.....	21
a) Pesquisa de Campo.....	21
b) Pesquisa Bibliográfica.....	21
c) Estudo de caso.....	21
1.4.5 Do Universo e Amostra da Pesquisa.....	22
1.4.6 Da Coleta e Tratamento dos Dados.....	23
1.4.7 Sujeitos da Pesquisa.....	25
1.4.8 Estrutura do Trabalho.....	27
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	29
2.1 Gestão da Qualidade.....	29
2.1.1 Principais Teóricos da Qualidade.....	31
2.1.2 A Evolução da Qualidade.....	32
2.1.3 Gerenciamento da Qualidade de Serviços.....	34
2.1.4 Qualidade no Serviço Privado.....	36
2.2 As cinco Dimensões de PARASURAMAN.....	38
2.3 A FERRAMENTA SERVQUAL.....	41
2.4 Os cinco GAPS da Qualidade.....	43
2.4.1 GAP 1 da Qualidade.....	44
2.4.2 GAP 2 da Qualidade.....	44
2.4.3 GAP 3 da Qualidade.....	44
2.4.4 GAP 4 da Qualidade.....	45
2.4.5 GAP 5 da Qualidade.....	45
2.5 APLICAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL NA EDUCAÇÃO.....	46
2.6 APLICAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL, UM BENCHMARKING NA SAÚDE....	47
2.7 APLICAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL, UM BENCHMARKING NA HOTELARIA...	48
3. ANÁLISE CRÍTICA DOS RESULTADOS APURADOS NA PESQUISA.....	50
3.1 Dimensão TANGIBILIDADE	52
3.2 Dimensão CONFIABILIDADE.....	55
3.3 Dimensão PRESTEZA.....	57
3.4 Dimensão SEGURANÇA.....	60
3.5 Dimensão EMPATIA.....	63
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
4.1 RECOMENDAÇÕES.....	67
4.2 CONTRIBUIÇÕES PARA A ACADEMIA.....	68
4.3 LIMITAÇÕES.....	69
4.4 PESQUISAS FUTURAS.....	69
5. REFERÊNCIAS.....	70
APÊNDICE modelo de questionário digital aplicado aos pais de alunos do SESI.....	78

1. INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, falar em qualidade tornou-se um papel fundamental para as organizações, principalmente, quando se refere à prestação de serviços, pois exige transformações para atender e satisfazer a necessidade do cliente. Entretanto, a qualidade é o fator que exige mudanças rápidas nas organizações educacionais para manter-se em um mercado altamente competitivo.

Segundo Jovarauskienė e Pilinkienė (2015), no mercado competitivo, as organizações precisam utilizar ferramentas que garantem a rentabilidade de seu negócio a fim de se manter como referência para seus clientes.

No ramo da educação, o ensino precisa ser de qualidade e o SESI busca atender as essas exigências que vem de encontro com ferramentas que possam aprimorar seus processos por meio da gestão da qualidade. A qualidade precisa ser percebida através de medição que visa resgatar a opinião do cliente quanto ao serviço utilizado nas áreas de atendimento.

Segundo De Souza (2014), é muito importante utilizar as queixas dos clientes como elemento de medição da qualidade, no que diz respeito satisfazer a necessidade do cliente é um pré-requisito para a diferenciação.

As escolas do SESI atende uma clientela nas categorias industriários e não dependentes da indústria que buscam um ensino com qualidade para seus dependentes legais “filhos de trabalhadores”, no qual a prestação de serviços vai da Educação Infantil (creche) ao Ensino fundamental (1º ao 5º ano), onde esses clientes “pais de alunos” requerem um bom atendimento, e pensando na fidelização da entrega com o mesmo é que as organizações precisam estar preparadas a atuarem com eficácia, eficiência e de forma efetiva na condução do seu negócio gerando valor agregado ao cliente.

Segundo Kotler (1994), as instituições de ensino têm que se renovar e se adaptar às exigências do mercado visando aumentar os seus níveis de competência e de qualidade.

A qualidade está ligada aos negócios da empresa que percebem e praticam essa premissa possibilitando vantagem sobre outras. A administração da qualidade na

prestação de serviços conquista diversos setores na economia moderna, do cliente, do produto e da organização. Assim atender ao que tange a missão que é “promover a qualidade de vida do trabalhador da indústria e seus dependentes com foco em educação, saúde e lazer e estimular a gestão socialmente responsável da empresa industrial.”.

No setor educacional do SESI, a qualidade gira em torno dos clientes e como fator de sucesso e premissa exige-se uma educação de excelência que possam contribuir para a formação do cidadão inserido nesse contexto.

A Constituição Brasileira de 1988 estabelece que "educação" é "um direito para todos, um dever do Estado e da família" que todo brasileiro deve estar voltado para a Educação, pois este é o princípio do Papel da Educação. Parte-se de uma abordagem crítica, pois de forma sistêmica sabemos que o papel do governo é oportunizar escolas em todo o território brasileiro, independente, da classe social, cor ou raça.

Segundo Higgins e Pereira (2014), o Brasil possui altos gastos com tributos que não permite ser revestido em uma educação de qualidade, e também inviabilizam melhorias no setor educacional devido esses gastos, onerando desigualdades para a Educação Brasileira.

A Educação brasileira hoje é o elemento chave para o desenvolvimento do país, pois é a base para que haja resultados e elevação da escolaridade dos brasileiros. Ela pode contribuir na formação do cidadão através de prestação de serviços em instituições de ensino que tenham qualidade, principalmente, para a população do Estado do Amazonas.

A prestação de Serviço Social como é o caso do SESI, busca-se dentro dessa linha de pesquisa demonstrar a importância da aplicabilidade da metodologia do SERVQUAL para melhoria da qualidade na prestação de serviços ofertados em duas unidades de ensino.

No que diz respeito à metodologia da pesquisa a ser usada, segundo Lakatos (2007, p. 188), a pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema. Para tanto, se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou ainda descrever novos fenômenos.

Dentre os procedimentos metodológicos, destacou-se a pesquisa bibliográfica por meio das quais utilizou-se o levantamento e análise das fontes bibliográficas para o desenvolvimento do referencial teórico dessa pesquisa e estudo de caso, onde a pesquisada digital foram enviadas por e-mail aos pais de alunos diretamente envolvidos no processo nas escolas “Dr. Adalberto Vale” e “Dr. Francisco Garcia”, ambas situadas na Cidade de Manaus.

O questionário utilizado com os envolvidos foram composto por 22 asserções distribuídas nas dimensões: tangibilidade (1 a 4), confiabilidade (5 a 9), prestação (10 a 13), Segurança (14 a 17) e Empatia (18 a 22). Após aplicação da mesma, a ferramenta evidenciou os atributos determinantes em cada dimensão da qualidade.

Por conseguinte, este estudo planeja responder a seguinte pergunta de pesquisa: Como a Gestão da Qualidade pode ser influenciada positivamente com a implantação do método SERVQUAL no SESI Educação?

1.1 Objetivo Geral

Avaliar a gestão da qualidade através do método SERVQUAL, aplicada ao processo produtivo em serviços voltado aos clientes do SESI Educação.

1.2 Objetivos Específicos

- I. Coletar dados da literatura científica que a Qualidade poderá contribuir no processo de prestação de serviços;
- II. Identificar a percepção dos clientes quanto à qualidade do atendimento Educacional por meio do questionário SERVQUAL;
- III. Analisar as asserções do método SERVQUAL que interferem na satisfação dos clientes quanto às cinco dimensões da qualidade – tangibilidade, confiabilidade, prestação, segurança e empatia;
- IV. Propor melhorias que venham ao encontro da eficiência, eficácia e efetividade no processo em serviços às escolas do SESI.

1.3 Justificativa

O SESI como Instituição Social realiza prestação de serviços em educação há mais de 43 anos no mercado, possui referência ao Pólo Industrial de Manaus e a sociedade do entorno em níveis de ensino da educação básica onde já consolidou seu papel como instituição de excelência a serviço das empresas industriais do Estado do Amazonas, nas áreas de Educação, Saúde, Lazer e Responsabilidade Social, no que diz respeito ao atendimento aos trabalhadores industriais e a seus dependentes.

Como referência no Estado do Amazonas prioriza como filosofia garantindo preços baixos; mantendo a qualidade (produtos, tempo de atendimento, serviços e espaço físico), realizando atendimentos "In Company"; flexibilização de horários; realiza ações promocionais (produtos/serviços) e proporciona conhecimento dos produtos e serviços.

Por meio de ferramentas da qualidade em gestão busca gerir seus processos a fim de manter o cliente satisfeito nos atendimentos tendo como objetivo prestar assistência social aos trabalhadores industriários e de atividades semelhantes, em todo território Nacional e tem se consagrado por todos esses anos como uma organização que possui uma política de suporte às Indústrias.

As Escolas SESI iniciaram suas atividades com a Educação Básica no ano de 1973, tendo como missão proporcionar aos alunos à formação necessária ao seu pleno desenvolvimento como pessoa, ao desenvolvimento de suas potencialidades como elemento de autorrealização, preparo para o trabalho e exercício consciente da cidadania.

A Rede SESI de Educacao tem por objetivos:

- Desenvolver a construção de percepções a partir da exploração e conhecimento do mundo – ao desenvolvimento do conceito de criança ativa e sujeito individual;
- Proporcionar aos alunos a formação necessária ao seu pleno desenvolvimento como pessoa;

- Capacitar o educando, através de suas atividades, a adquirir os conhecimentos atualizados que lhe permitam interagir no mundo que o cerca.

Essas são as primícias que a organização busca atingir ao seu cliente, mas sabemos que todo atendimento possui algumas restrições que a organização precisa dar como retorno ao seu cliente que nada mais é que o *feedback* do mau atendimento, e como meio dessa devolutiva é que há necessidade de avaliar de que forma esses tratamentos foram trabalhados junto à alta direção.

As Unidades em destaque do SESI possuem no *hall* da recepção uma bancada com suporte contendo formulário de pesquisa, chamada como caixa de sugestões, implementou-se em suas instalações para permitir acesso aos clientes e à comunidade em geral, inclusive às do entorno da instituição em suas diversas unidades de negócios, visando à melhoria contínua na prestação de serviços e no relacionamento com a comunidade onde tiveram a oportunidade de sugerir melhorias, apontar suas reclamações e elogios. Os formulários são recolhidos e analisados periodicamente, encaminhadas as reclamações ou sugestões à Alta Direção onde direciona-se aos gestores das áreas citadas no formulário para tomada de decisão.

Entretanto, no relatório interno possuíam alguns itens sugeridos pelos clientes a fim de serem melhorados o que pode-se caracterizar em alguns *gaps* que possam impactar o processo de qualidade na prestação de serviços e pensando na satisfação do cliente que este trabalho se propôs fundamentar a Gestão da Qualidade aplicada ao processo produtivo em serviços voltado aos clientes do SESI Educação tendo como primícia medir a satisfação do cliente por meio da aplicação do SERVQUAL.

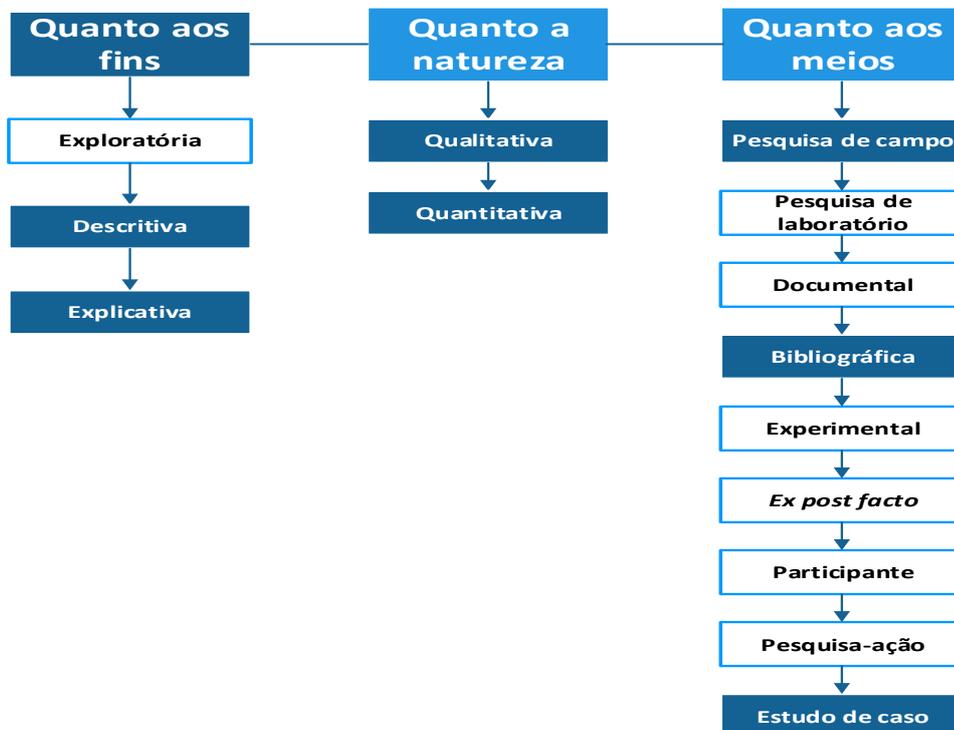
A ferramenta SERVQUAL vem ao encontro melhorar essa satisfação a fim de se atingir o nível desejado e pensando nisso que as escolas do SESI possuem uma cultura organizacional focada na sua Missão e Visão, além do atendimento aos direcionadores estratégicos do DN – Departamento Nacional, buscando aprimorar o modelo de gestão para garantir qualidade dos processos, menores custos e celeridade na tomada de decisão, com vistas a atender as necessidades e expectativas das indústrias no tempo demandado.

Para aprimoramento dos serviços, tornou-se indispensável o apoio do Engenheiro de Produção que subsidiou-se as atividades desenvolvidas na organização, pois a sua função é organizá-los de acordo com o previsto, pois nos últimos anos, a Engenharia de Produção, enquanto ciência que estuda as organizações pode dar uma grande contribuição, particularmente a Gestão da Qualidade, que tem direcionado as empresas para a satisfação das necessidades e expectativas de seus clientes. Portanto, o tema gestão da qualidade é dinâmico, sendo sua evolução fruto da interação dos diversos fatores que compõem a estrutura organizacional.

1.4 Metodologia da Pesquisa

Neste tópico, descrevo as razões da escolha do método de pesquisa que foi utilizado na realização deste trabalho. Desde a sua fase inicial - delineamento da pesquisa e coleta de dados - até a sua fase final com questões relacionadas à tipologia, amostragem, instrumentos de coleta e tratamento dos dados, a partir dos objetivos propostos no presente estudo.

Figura 1 – Classificação da Pesquisa



Fonte: adaptada pelo próprio autor (2016)

Segundo Lakatos (2007, p. 188), a pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema. Para tanto, se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou ainda descrever novos fenômenos.

No decorrer do estudo foram coletadas literaturas sobre o tema qualidade, a fim de contribuir no processo de prestação de serviços, com intuito de perceber a percepção dos pais dos alunos quanto à qualidade no atendimento.

1.4.1 Quanto à Natureza:

A abordagem metodológica aplicada neste trabalho se deu pela pesquisa qualitativa e quantitativa, onde foi realizado inicialmente um levantamento bibliográfico da literatura pertinente. Com base nestes preceitos foi elaborado um questionário (Apêndice) para aplicação da pesquisa “*on line*” junto aos pais de alunos das escolas SESI com perguntas fechadas e campo sugestivo, a fim de expressarem suas opiniões com vistas a responder as dimensões.

1.4.2 Quanto à Abordagem:

Assim, a metodologia aplicada neste trabalho foi baseada na taxonomia apresentada por Vergara (1998), no qual a pesquisa é classificada conforme dois aspectos relevantes à investigação: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins – trata-se de uma pesquisa descritiva e explicativa porque visa descrever as grandes contribuições das cinco dimensões da qualidade através do método SERVQUAL e as opiniões dos usuários das escolas SESI através das asserções detalhadas no questionário.

Quanto aos meios – trata-se de pesquisa campo, bibliográfica e estudo de caso. Pesquisa de campo porque realizou-se investigação através de questionários via pesquisa digital com 246 pais de alunos do SESI educação, no período de 23 de maio à 10 de junho de 2016. Deu-se por Bibliográfica, pois recorreu ao uso de material acessível ao público geral, como livros, dissertações e artigos publicados a fim de sustentar o estudo em questão. E estudo de caso porque se investigou e

descreveram-se as contribuições que as dimensões de Parasuraman (1991), puderam elencar a opinião dos pais dos alunos nesse processo de prestação de serviços.

1.4.3 Quanto aos Objetivos:

Com lastro nos ensinamentos de (Gil, 1991) a pesquisa foi enquadrada como: **Pesquisa Descritiva:** Pois visou descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolveu o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados e levantamentos: questionário digital e observação sistemática aplicada entre os pais de alunos das escolas SESI.

1.4.4 Do Ponto de Vista dos Procedimentos Técnicos

No que concerne aos procedimentos técnicos, a presente pesquisa contempla:

a) **Pesquisa de Campo:** com abordagem qualitativa e quantitativa, encaminhada por meio digital para 250 (duzentos e cinquenta) usuários do SESI Educação, sendo das Unidades “Dr.Francisco Garcia” e ‘Dr. Adalberto Ferreira do Valle”, ambas situadas na cidade de Manaus.

O atendimento aconteceu por meio do questionário que demonstrou as variáveis que interferem na satisfação dos clientes baseado nas cinco dimensões de Parasuraman. O mesmo empregou unicamente as 22 asserções referentes às cinco percepções sobre o desempenho percebido do modelo SERVQUAL.

b) **Pesquisa Bibliográfica:** com o tema pesquisado quanto à qualidade na prestação de serviços, foi elaborada a partir de material já publicado, obras consultadas e estudadas, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e material disponibilizado em sites das Instituições pesquisadas.

c) **Estudo de caso:** envolveu o estudo de objetos de maneira que se permitiu o seu amplo e detalhado conhecimento da ferramenta.

Ao efetuar levantamento de dados da pesquisa, descobriu-se que a escola “Dr.Francisco Garcia”, é reconhecida como a maior creche da América

Latina, devido sua dimensão geográfica, situada no Pólo Industrial de Manaus, e a escola “Dr.Adalberto Ferreira do Valle”, como referência pelo ensino para demais escolas do em torno.

1.4.5 Do Universo e Amostra da Pesquisa

O universo da pesquisa se deu em duas escolas do SESI, sendo uma situada no bairro Distrito Industrial e a outra no bairro Adrianopolis, onde através de um questionário *on-line*, ou seja, um instrumento de pesquisa, foram enviados por e-mail aos clientes pesquisados, ou seja os pais dos alunos que estudam nas Instituições SESI de Educação já citadas. Para não se sentirem constrangidos em suas respostas, se optou por esse canal. Com uma amostra de 2.157 pais de alunos. Na composição da amostra baseou-se em 246 respondentes e utilizou-se a técnica probabilística para amostragem aleatória simples, com índice de confiança de 95% e com apoio da métrica aritmética foi possível mapear a população do estudo.

O erro amostral tolerável para o estudo foi de 6% calculado com fulcro na seguinte fórmula:

Onde:

n - amostra calculada

N - população

e - erro amostral

Figura 2 – Cálculo Amostral

Cálculo Amostral
Calculadora on-line

Erro amostral: %

Nível de confiança: 90% 95% 99%

População:

Percentual máximo: %

Percentual mínimo: %

Amostra necessária:

Fonte: SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. *Cálculo amostral*: calculadora on-line. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 06/06/2016.

1.4.6 Da Coleta e Tratamento dos Dados

No que diz respeito ao tratamento dos dados, utilizou-se coleta e consolidação, através de questionários aplicados entre os sujeitos envolvidos no processo via pesquisa digital, bem como levantamento nas escolas sobre seu funcionamento, a fim de extrair o máximo de informações necessárias ao completo detalhamento do estudo de caso. Os questionários foram aplicados, tomando-se como base de informação as 05 (cinco) Dimensões e 22 (vinte e duas), Asserções referentes às percepções sobre o desempenho percebido do modelo SERVQUAL.

Uma escala ideal para avaliar a qualidade do serviço é aquela que não seja apenas psicometricamente boa, mas também de diagnóstico o suficientemente robusto para fornecer introspecções ou percepções para os gestores e ações corretivas em caso de falhas de qualidade.

O presente instrumento, segundo Parasuraman, Berry, Zeithaml (1991) é universal e pode ser aplicado em qualquer organização de serviços. Este modelo possibilitou uma avaliação numérica do serviço de qualidade oferecido pela empresa, destacando os pontos fortes e fracos. , segundo CÔNSOLI; MARTINELLI (2003).

Os dados da pesquisa foram tratados, a partir de tabulação em Excel que possibilitou o afunilamento das percepções apontadas pelos clientes através do método SERVQUAL. Portanto, este modelo proporcionou uma avaliação numérica do serviço de qualidade oferecido pela empresa destacando os pontos fortes e fracos, onde o universo da pesquisa abrangeu os pais de alunos externos das Unidades de Ensino 2 e 8.

Tabela 1 – População de Pais de Alunos das Escolas SESI

Escola	Faixa Etária	Quantidade Alunos	Pais de Alunos	Questionários Respondidos
Unidade 02	Ensino Fundamental – 1º ao 5.º ano	267	267	48
Unidade 08	Educação Infantil – 0 a 5 anos	1890	1890	198
Total		2157	2157	246

Fonte: adaptada pelo próprio autor

$\eta_0 = \frac{1}{E_0^2}$	(1)
----------------------------	-----

Onde:

- η_0 é a primeira aproximação do tamanho da amostra
- E_0 é o erro amostral tolerável (Ex.: 6%; = 0,06)

$\eta = \frac{N \cdot \eta_0}{N + \eta_0}$	(2)
--	-----

Onde:

- N é o número de elementos da população = 2.157 Pais de Alunos
- η é o tamanho da amostra

$$E_0 = 0,06$$

$$\eta_0 = \frac{1}{E_0^2} = \frac{1}{0,06^2} = 277,77$$

$$\eta = \frac{N \cdot \eta_0}{N + \eta_0} = \frac{2157 \times 277,77}{2157 + 277,77} = 246$$

$\eta = 246$ Pais de alunos da área educacional.

Segundo Almeida et al. (2012) os resultados obtidos podem servir como base para que os gestores da instituição tomem medidas de melhoria nos processos administrativos e de educação da prestação de serviços.

Segundo Kotler (2000, p. 60)

[...] estudos mostram que, embora os clientes fiquem insatisfeitos com uma a cada quatro compras, menos de 5 por cento dos insatisfeitos reclamam. A maioria dos clientes simplesmente passa a comprar menos ou muda de fornecedor.

E como meio desse resultado que foi utilizada uma escala de respostas enumeradas para escolha no questionário, onde cada pai de aluno das Escolas SESI pôde elencar as suas escolhas no instrumento, conforme ilustrado abaixo.

Quadro 1 – Opções de respostas – Escala SERVQUAL

Concordo plenamente	Concordo	Discordo	Discordo totalmente
4	3	2	1

Fonte: adaptada de DA SILVA, e pelo próprio autor.

A ferramenta SERVQUAL proposta pelo autor, consiste por parte do respondente o peso nas cinco dimensões de qualidade de serviços (Tangibilidade, Confiabilidade, Responsabilidade, Segurança e Empatia) e por meio da revisão da literatura, que a ferramenta não possui restrições referentes ao local de aplicação, o que permite novas pesquisas a serem realizadas.

1.4.7 Sujeitos da Pesquisa

“O Serviço Social da Indústria (SESI), criado pela confederação Nacional da Indústria – CNI, em 1.º de julho de 1946, consoante o Decreto Lei n 9.403, de 25 de julho do mesmo ano, tem por escopo estudar, planejar e executar medidas que contribuam, diretamente, para o bem-estar-social dos trabalhadores na indústria e nas atividades assemelhadas, concorrendo para a melhoria do padrão de vida no País, e, bem assim, para o aperfeiçoamento moral e cívico, e o desenvolvimento do espírito de solidariedade entre as classes”.

No Amazonas o SESI iniciou suas atividades como Delegacia Regional em 01 de janeiro de 1949, mediante a ordem de serviço nº 13/48 de 13 de outubro de 1948, firmada pelo presidente da Confederação Nacional da Indústria e Diretor Nacional do SESI. A elevação de Delegacia para Departamento Regional ocorreu em janeiro de 1962, possibilitada pela fundação da Federação das Indústrias do Estado do Amazonas.

A Sede do SESI em Manaus fica situada à Avenida Getúlio Vargas, n 1116 – Centro, onde oferece atendimentos em Saúde, Educação em suas Unidades, Lazer no Clube do Trabalhador e Responsabilidade Social Empresarial em sua sede.

As unidades educacionais ficam na cidade de Manaus e nos interiores onde são regimentados, conforme ilustrado abaixo.

Figura 3 – Unidades da Capital e Interior

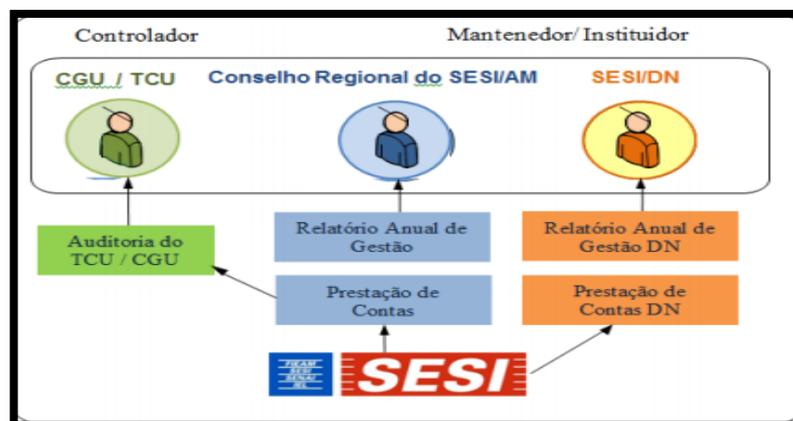


Fonte: com adaptações pelo autor (2016).

Portanto, o Sesi/AM se estruturou em 10 Unidades, distribuídas em quatro municípios, onde a indústria está presente em algumas regiões e abrangendo vários ramos de atividade, sendo assim, a maior concentração industrial está localizada no Polo Industrial de Manaus.

O Sesi é uma entidade de direito privado, que tem o objetivo de promover a qualidade de vida do trabalhador da indústria e seus dependentes, com foco em Educação, e Qualidade de Vida (Saúde e Lazer) e estimulando à gestão socialmente responsável da empresa industrial. É classificado como paraestatal, uma entidade privada que colabora com o Estado, desempenhando atividades não lucrativas que possui arrecadação compulsória das indústrias, que é captada pelo Governo Federal e repassada ao Sesi/DN e está sujeita a leis e auditorias comuns a instituições públicas, conforme ilustrado abaixo.

Figura 4 – Mecanismo de Controle



Fonte: com adaptações pelo autor (2016).

Esses são os mecanismos de controle e prestação de contas entre o SESI/AM, e as entidades mantenedoras/instituidoras.

Seguidos desse princípio, o SESI possui sua filosofia, conforme descrito a seguir.

Figura 5 – Diretrizes do SESI/AM

DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS
Os principais norteadores das Diretrizes Organizacionais do SESI/AM são as Diretrizes Nacionais do Sistema Indústria e Modelo de Excelência da Gestão da Fundação Nacional da Qualidade. Com base nesses norteadores, foram estabelecidas as diretrizes e valores que direcionam todas as ações do SESI/AM.
Missão: Contribuir para o fortalecimento, competitividade e o desenvolvimento sustentável da indústria amazonense promovendo Educação e Qualidade de Vida aos trabalhadores e seus dependentes.
Visão 2015: Ser referência em educação básica para o mundo do trabalho e na promoção de ambientes seguros e saudáveis para a indústria amazonense.
Valores: Ética e transparência; Satisfação do cliente; Respeito à dignidade da pessoa humana; Estímulo ao desenvolvimento pessoal e profissional; Inovação e empreendedorismo responsável; Responsabilidade social, ambiental e cultural.

Fonte: com adaptações pelo autor (2016).

Dentre essa prerrogativa que se busca cada vez mais ser referência no ramo de prestação de serviços buscando cumprir sua missão, visão e valores institucionais.

1.4.8 Estrutura do Trabalho

O presente trabalho foi estruturado em cinco capítulos, onde as sínteses de seus conteúdos estão distribuídas da seguinte forma.

A primeira parte se inicia com a introdução da pesquisa, seguidos dos objetivos geral e específico, em seguida com a justificativa do trabalho para prover a delimitação do objeto seguido de sua metodologia, a metodologia nas pesquisas descritiva e explicativa, cujo estudo teve o apoio das referências bibliográficas e documental utilizando o critério das pesquisas qualitativa e quantitativa que descreveu o fenômeno qualidade na prestação de serviços. Por seguinte, relatou a caracterização do Serviço Social da Indústria e seu mecanismo de controle,

localização das Unidades, missão, visão e valores organizacionais voltados na prestação de serviços, que consiste em sua essência.

A segunda com o desenvolvimento teórico que apresentou a Gestão da Qualidade e apoio dos teóricos da qualidade com sua abordagem descritiva, evolução no decorrer desse processo de transformação, como também o gerenciamento da qualidade nos serviços, principalmente, no setor privado e abordagem dos 5 (cinco) *Gaps* do serviço percebido do cliente. Em continuidade ao desenvolvimento do trabalho foram abordadas as cinco dimensões de Parasuraman como forma de medição do método SERVQUAL que se baseia em perceber como o serviço está sendo prestado e abordagem da metodologia através de estudos da sua aplicabilidade como benchmarking nas áreas educação, saúde e hotelaria.

A terceira relatou às análises crítica dos resultados que a ferramenta SERVQUAL extratificou através das dimensões Tangibilidade, Confiabilidade, Presteza, Segurança e Empatia e o panorama de dados apresentados em quadros e figuras demarcando o quantitativo da amostra de pais de alunos das escolas SESI.

A quarta parte adotada para este estudo foi seguido das conclusões finais, recomendações, contribuições para a academia, suas limitações e pesquisas futuras para fortalecer este estudo.

A quinta e última parte foram seguidos das referências que deram sustentação ao estudo em questão.

De forma resumida, o trabalho dividiu-se na seguinte extrutura:

- **No capítulo 1, a demonstração:**

- ✓ Introdução da pesquisa;
- ✓ Objetivos (Geral e Específico);
- ✓ Justificativa;
- ✓ Metodologia;
- ✓ Estrutura do Trabalho.

- **No capítulo 2:**
 - ✓ As estruturas no decorrer desta pesquisa, sendo determinação do marco teórico, tais como: Gestão da Qualidade, Teóricos da Qualidade, a Evolução da Qualidade, Gerenciamento da Qualidade de Serviços, Qualidade no serviço privado, os 5 (cinco) *Gaps* da Qualidade, as 5 (cinco) dimensões de Parasuraman e o método SERVQUAL nas áreas de Educação, Saúde e Hotelaria.
- **No capítulo 3:**
 - ✓ Análise Crítica dos Resultados Apurados na pesquisa;
- **No capítulo 4**
 - ✓ Considerações Finais;
 - ✓ Recomendações;
 - ✓ Contribuições para a Academia;
 - ✓ Limitações;
 - ✓ Pesquisas Futuras;
- **No capítulo 5**
 - ✓ Referências.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GESTÃO DA QUALIDADE

No início da década de 1990, muitas empresas tiveram mudanças rápidas, imprevistas, turbulentas e também inesperadas o que levou rapidamente muitas organizações transformar oportunidades em novos produtos e serviços com qualidade.

Após o surgimento das normas da ISO 9000, muitas empresas tiveram que se estruturar para implantar a Gestão da Qualidade Total a fim de se adequar para atingir a satisfação do cliente. (SALLIS, 2014).

Por sua vez, a sigla ISO representa a International Organization for Standardization (Organização Internacional para Normalização Técnica), com sede na Suíça criada em 1946. Visa a fixar normas técnicas essenciais no âmbito internacional, para proteção às empresas, produtos, serviços e consumidores nas relações comerciais; regras que valem para países pobres ou ricos. (ALMEIDA, 2001).

Com base nas palavras do autor acima, o controle da qualidade em avaliar o desempenho operacional, comparou os objetivos e processos, quando os resultados se distanciarem do desejado. E por seguinte, a melhoria da qualidade que buscou aperfeiçoar o patamar, tornando a empresa mais competitiva.

O autor CARPINETTI (2010, p.01), enfatiza que a gestão da qualidade é entendida como uma estratégia competitiva onde se divide em conquistar mercados e reduzir desperdício.

Portanto, o foco no cliente foi fundamental para identificação de requisitos que possibilitou o grau de satisfação através de uma avaliação. Inúmeras definições foram encontradas a respeito do conceito Qualidade, no entanto, elas basearam-se no conceito comum de que a qualidade é definida pelo cliente.

Segundo Paladini (2004), a ação da Qualidade, assim, passa a ganhar importância uma vez que se considera que existe um processo natural de transferência de valores, hábitos e comportamentos do meio social externo para o interior das organizações.

Corroborando com os autores acima, a Gestão da Qualidade busca se adequar as exigências e/ou mudanças mediante os padrões atualmente exigidos a fim de se manter como premissa no interior das organizações buscando a satisfação do cliente e proporcionando sua melhoria contínua nos produtos e/ou prestação de serviços.

Portanto, o autor Moreira (1998), comenta que a diferença entre a antiga e a nova qualidade é que a antiga é produto de um artesão e a nova, de um sistema. A antiga era obra de pouco para poucos. A nova de muitos para uso de muitos.

O quadro demonstra os diversos pontos de vista sobre a qualidade em dois momentos:

Quadro 2 – Diferentes Visões da Qualidade

PASSADO	PRESENTE
Qualidade é responsabilidade dos operários e trabalhadores considerados mão de obra direta.	Qualidade é responsabilidade de todos, incluindo gerentes, mão de obra indireta e direção.
Defeitos de qualidade podem ser escondidos dos clientes.	Defeitos devem ser plotados e trazidos à tona para ação corretiva.
Problemas de qualidade são motivos para culpa, justificativas e desculpas.	Problemas de qualidade aos motivos para soluções cooperativas.
Problemas de correção da qualidade devem ser acompanhados com o mínimo de documentação.	Documentação é essencial para o aprendizado de forma que os erros não se repitam.
O aumento da qualidade elevará os custos do projeto.	O aumento da qualidade economiza dinheiro e melhora os negócios.
Qualidade é focada internamente.	As pessoas querem produzir produtos com qualidade.
Qualidade não ocorre sem o acompanhamento próximo da supervisão.	A qualidade ocorre no início do projeto e deve ser planejada em conjunto com o projeto.

Fonte: Oliveira (2004), com adaptações.

De acordo com Montenegro, Nóbrega e Souza (2010), mudanças nos padrões da qualidade exigida pelos clientes são uma constante na preocupação dos gestores e assim buscar investigar esta qualidade é contribuir para se diferenciar na prática concorrencial.

2.1.1 Principais Teóricos da Qualidade

A qualidade é identificada através de uma série de práticas que estão emergindo nos negócios de acordo com a definição de vários autores.

Para Crosby (1994), um produto ou serviço possui qualidade, quando está conforme aos requisitos do consumidor e para que isso seja atingido, é preciso envolver todas as pessoas, tanto da alta administração com das camadas inferiores da organização.

A qualidade, para Deming (1990), começa com a intenção que é determinada pelos dirigentes, com vistas a alcançar o público interno e externo, tanto os atuais quanto os futuros.

Qualidade pode ser também a forma de conjugar valores que possam sustentar conceitos criativos em cada etapa do procedimento humano na organização.

Juran (1992), classifica qualidade como a adequação ao uso. Isto quer dizer que a organização terá que adequar sua estrutura às necessidades de mercado. Obviamente, são definições que expressam o desejo de demonstrar, de forma simples e objetiva, uma formulação teórica que seja capaz de retratar a importância da qualidade para as organizações.

Uma gestão de mudança bem-sucedida deve fornecer a cada indivíduo dentro da organização um senso de propriedade da visão do que virá a ser a organização, ou seja, o modelo futuro. Ao mesmo tempo, cria-se uma estrutura organizacional que realce como o trabalho deve ser feito, e ao final das mudanças, gerenciar, pois o capital financeiro deixou de ser o recurso mais importante, cedendo lugar para o conhecimento.

2.1.2 A Evolução da Qualidade

O movimento da qualidade tem contribuído de forma marcante até os dias atuais na obtenção das vantagens competitivas junto à empresa. Segundo Feigenbaum (1994, p.20-22), a evolução da qualidade pode ser analisada sob várias etapas, tais como:

1ª etapa (1900) – Controle de qualidade pelo operador – Um trabalhador ou um grupo pequeno era responsável pela fabricação do produto por inteiro, permitindo que cada um controlasse a qualidade de seu serviço.

2ª etapa (1918) – Controle da qualidade pelo supervisor – Um supervisor assumia a responsabilidade da qualidade referente ao trabalho da equipe, dirigindo as ações e executando as tarefas onde fosse necessário e conveniente em cada caso.

3ª etapa (1937) – Controle da qualidade por inspeção – Esta fase surgiu com a finalidade de verificar se os materiais, peças, componentes, ferramentas e outros

estão de acordo com os padrões estabelecidos. Deste modo seu objetivo é detectar os problemas nas organizações.

4ª etapa (1960) – Controle estatístico da qualidade – Esta etapa ocorreu através do reconhecimento da variabilidade na indústria. Numa produção sempre ocorre uma variação de matéria-prima, operários, equipamentos. A questão não era distinguir a variação e sim como separar as variações aceitáveis daquelas que indicassem problemas.

Deste modo surgiu o Controle Estatístico da Qualidade, no sentido de prevenir e atacar os problemas. Surgiram também as sete ferramentas da qualidade na utilização da produção: Fluxograma, Folha de Verificação, Diagrama de Pareto, Diagrama de Causa e Efeito, Histograma, Diagrama de Dispersão e Carta de Controle. Esta etapa permaneceu restrita às áreas de produção e em nível de chão de fábrica, se desenvolveu de forma lenta e é aplicada nas organizações até os dias de hoje.

5ª etapa (1980) – Controle da qualidade – A qualidade passou de um método restrito para um mais amplo, o gerenciamento. Mas ainda continuou com seu objetivo principal de prevenir e atacar os problemas, apesar de os instrumentos se expandirem além da estatística, tais como: quantificação dos custos da qualidade, controle da qualidade, engenharia da confiabilidade e zero defeito.

A análise acima representa a evolução histórica das tarefas destinadas a assegurar a qualidade dos produtos. O desenvolvimento do controle de qualidade está diretamente ligado à evolução da indústria.

Segundo Ferreira (1997), a qualidade passa para outra etapa, a visão estratégica global, com o objetivo da sobrevivência da empresa e competitividade em termos mundiais para atender as grandes transformações que vêm ocorrendo no mercado.

Para enfrentar esse ambiente, são forçadas a fornecerem para seus clientes, além de preços competitivos, produtos inovadores com os melhores níveis de qualidade, valor agregado, rapidez e flexibilidade no atendimento.

2.1.3 Gerenciamento da Qualidade de Serviços

À área da qualidade em serviços tem apresentado forte crescimento nas últimas décadas, fruto do aumento da participação desse tipo de atividade na economia. Entretanto, nos serviços, o consumidor, que provavelmente participa da operação, não julga apenas o resultado, mas também os aspectos de sua produção.

O setor de serviços assumiu maior importância econômica na última década. As últimas estatísticas mostram que o setor responde por 60 por cento do valor acrescentado na Comunidade Econômica Europeia (CEE). Estima-se que "fazer coisas erradas" tipicamente responde por entre 30 e 40 por cento dos custos de funcionamento de uma organização de serviços.

Os autores Giansi e Corrêa (1994, p.32), definem serviço como “a aplicação de competências especializadas (habilidades e conhecimento), por meio de ações, processos, e atuações para o benefício de outra entidade ou de si próprio (autosserviço)”, já para Zeithaml e Bitner (2003, p.47) “Serviços são ações, processos e atuações exercidos a alguém ou a alguma coisa de alguém”.

Para Miguel & Satolo (2011), a qualidade em serviços pode ser entendida como o índice de satisfação do cliente com relação a qualquer serviço. A satisfação pode ser medida por fatores tangíveis e outros mais difíceis de serem mensurados.

A qualidade de Serviço continua sendo um tema desafiador na teoria e na prática da gestão da qualidade contemporânea. Embora a qualidade dos produtos e serviços não é facilmente medida, já desde os inícios de 1980 este fenômeno tem sido objeto de estudo de muitos pesquisadores. Ao contrário dos produtos, os serviços são facilmente não medidos, controlados ou testados quanto à qualidade e este assunto foi objeto de estudo de diferentes perspectivas desde início de 1980.

Além disto, a variedade de serviços tem crescido, devido à maior facilidade de acesso da população à educação, ao lazer, ao turismo, etc. Os autores Giansi & Corrêa (1994), ressaltam, ainda, o fato de que muitas atividades de apoio à manufatura têm sido terceirizadas pelas empresas, o que contribui para as estatísticas de crescimento dos serviços.

O controle da qualidade em avaliar o desempenho operacional, vem comparar objetivo e atuar no processo, quando os resultados se desviarem do

desejado. E por conseguinte, a melhoria da qualidade que busca aperfeiçoar o patamar de desempenho atual, tornando a empresa mais competitiva. Portanto, o desenvolvimento do controle de qualidade está diretamente ligado à evolução da indústria. SHAHIDI et al., (2012) Ulsh et al., (2013).

A Qualidade em serviços pode ser entendida como o índice de satisfação do cliente com relação a qualquer serviço. A satisfação pode ser medida por fatores tangíveis e outros mais difíceis de serem mensurados, segundo Emerson (2013).

O tema qualidade em serviço é complexo, pois depende de fatores relacionados tanto ao prestador quanto ao cliente, pois acreditam que o conceito da qualidade em serviços é baseado na expectativa de um cliente com o serviço prestado e por sua percepção de como é oferecido.

Para Paladini (2004), identificar as necessidades e oportunidades no mercado, é um dos mais importantes desafios em um processo de mudanças. São realmente da interpretação das necessidades do público interno e externo que surgem as alterações ocorridas no ambiente organizacional, no que diz respeito a qualidade em atendimento.

Entretanto, não existe um conceito sobre qualidade de serviço aceito universalmente, no entanto, há pensamentos no que se refere à satisfação do cliente. Ou melhor, a qualidade do serviço deve estar atrelada a percepção e a gestão de serviços centrada na qualidade (NORMANDO 2009).

Montovani, Gouvêa e Tamashiro (2015, p.27), confirmam tal pensamento dizendo:

A qualidade é um fator fundamental para garantir a diferenciação e competitividade de uma instituição de ensino, não apenas na modalidade à distância, mas também no ensino tradicional. O conceito de qualidade em serviços está relacionado à como o indivíduo percebe o serviço, quais as suas atitudes e satisfação com o serviço experimentado.

Segundo Johnston (2002) é fundamental identificar os fatores determinantes da qualidade em serviço e assim poder medir, controlar e melhorar a qualidade dos serviços percebidos pelo cliente, durante o processo de serviço. Contudo, o processo de prestação de serviços pode ser entendido como momentos da verdade

(ou ciclos de serviços), ou seja, as situações de contato entre o cliente e a organização prestadora de serviços, que interferem na percepção de qualidade do cliente.

Campos (2002), o gerenciamento da qualidade compreende o gerenciamento qualitativo da produção, o gerenciamento da função qualidade e o gerenciamento da má qualidade.

As particularidades dos serviços requerem uma abordagem própria para a Gestão da Qualidade e seu gerenciamento. O componente intangível presente nos serviços é um fator que dificulta a avaliação de sua qualidade. Diante disto, diversos autores têm procurado desenvolver conceitos de qualidade específicos para o setor de serviços.

Em decorrência, muitos estudiosos da Engenharia de Produção têm voltado sua atenção para os serviços, gerando uma grande quantidade de publicações direcionadas a este setor.

Com base em artigos, pode-se dizer que alguns trabalhos já se tornaram referências fundamentais no assunto, enquanto novas discussões e propostas afloram diariamente.

2.1.4 Qualidade no Serviço Privado

A qualidade é um termo mundialmente reconhecido, que sinteticamente se define como sendo a satisfação das necessidades explícitas e implícitas do cidadão, a custos adequados. Tornou-se num imperativo para todas as organizações públicas, pela necessidade de contenção orçamental, pelo maior nível de exigências do cidadão, pela referência que o Estado assume em face da sociedade e pela diversidade de bens e serviços que presta à comunidade, conforme SARMENTO e SILVA (2006).

Apesar da qualidade não estar hoje tão “na moda” como há 10 ou 20 anos atrás, isso não significa que ela tenha perdido importância. Muito pelo contrário, se naquele tempo, possuir qualidade nos produtos e serviços representava um diferencial competitivo para as empresas, hoje isto se transformou em um requisito

obrigatório independente do setor público ou privado, pois requer referência para os clientes na prestação de serviços, principalmente quando se quer manter no mercado como referência em atendimentos dando transparência na gestão.

A qualidade está muito mais associada à percepção de excelência nos serviços, e quando se fala em serviços está-se falando basicamente de pessoas. Atualmente a visão de qualidade está relacionada às necessidades e aos anseios dos clientes. Seja qual for o porte da empresa, observam-se programas de qualidade e de melhoria de processos na maioria dos setores econômicos. Não importa fazer o melhor produto com os melhores processos, se o que se faz não vai ao encontro do consumidor, o líder de todos os processos organizacionais.

Nesse caso o cliente lembrará seu excelente atendimento, inclusive está disposto a pagar um pouco mais para ter aquele serviço diferenciado. O cliente torna-se propagador da empresa. Conforme Kotler (2001, p. 49),

O contentamento do cliente com uma compra depende do desempenho do produto com relação às suas expectativas. Um cliente pode ter vários níveis de satisfação. Se o desempenho ficar abaixo dessa expectativa, ficará insatisfeito. Se o produto preencher as expectativas, ficará satisfeito. Se o produto exceder essas expectativas, ficará altamente satisfeito. Os clientes altamente satisfeitos estarão menos propensos a trocar de fornecedor.

A qualidade passou a ser um fator qualificador indispensável para as organizações que quiserem sobreviver em uma realidade cada vez mais competitiva (SLACK, 1993).

O prestador de serviço deve estar ciente das implicações da variação dos graus de personalização dos serviços na operacionalização dos processos.

São comuns as quebras no planejamento e na implantação de processos e projetos. Os planos são alterados a cada mudança de gestão, fato que ocorre mais no setor do governo devido à alta instabilidade das equipes técnicas. Não há coerência entre desafios e metas de uma administração e daquela que a segue, redundando em desgaste, perda da iniciativa, rupturas no processo de tomada de decisão e, conseqüentemente, quebra de investimentos. Já no setor privado trazendo mudança nos processos organizacionais ocasionando instabilidade na cultura da empresa.

2.2 AS CINCO DIMENSÕES DE PARASURAMAN

A Qualidade é identificar suas dimensões em produtos e serviços, ou seja, o conjunto de aspectos de desempenho valorizados pelo cliente, nas quais a organização focalizará seus esforços.

Os autores Parasuraman et al. (1988), declara que esses instrumentos podem ser utilizados e adaptados para medir diversos serviços, no qual o objetivo é servir como metodologia de diagnóstico para identificar falhas e pontos fortes em prestação de serviço de determinada Instituição.

Portanto, a organização precisa definir o mix estratégico de dimensões da qualidade que devem ser reduzidos em um número reduzido de dimensões.

Após alguns refinamentos de autores, essas dimensões da qualidade se estruturaram em cinco, nas quais sua origem eram dez. Dentre as dimensões dos autores Shahidi et al. (2012), podemos destacar as seguintes:

Quadro 3 – Avaliação das Percepções

Dimensões	Características
Tangibilidade	A aparência física das instalações, equipamentos, materiais e comunicação.
Confiabilidade	Capacidade de prover e gerenciar o serviço com confiança e precisão.
Presteza	Disposição para ajudar o cliente e proporcionar um serviço de qualidade.
Empatia	A atenção e o carinho individualizado proporcionado aos clientes.
Segurança	O acesso à informação é apropriadamente restrito e seguro.

Fonte: adaptada de (Da Silva e Neto, 2010) pelo próprio autor

A dimensão de Parasuraman adaptado ao questionário representa a extensão da percepção dos clientes com relação aos serviços prestados, pois indicou a concordância e a discordância em uma série de afirmações sobre o objeto de estudo no qual corresponde a 22 (vinte e duas) asserções distribuídas nas dimensões da ferramenta.

Para um melhor entendimento, segue as asserções pautadas no questionário com o apoio das dimensões conforme elencadas:

I. TANGIBILIDADE:

01. As Escolas devem possuir equipamentos modernos;
02. Suas instalações físicas deveriam ser visualmente atraente, por exemplo, ambiente adequado;
03. Os funcionários necessitam estar bem vestidos e possuir boa aparência;
04. A aparência das instalações físicas da escola deve ser mantida de acordo com o tipo de serviço oferecido.

II. CONFIABILIDADE:

05. Quando esta Escola se compromete a fazer algo no prazo deveria fazê-lo.
06. Quando os pais de alunos enfrentam problemas esta Instituição é solidária e prestativa.
07. A escola tem uma metodologia que realmente gera confiança de que os alunos estão aprendendo.
08. A Escola cumpre com os prazos estipulados com os pais dos alunos.
09. A Escola mantém os registros atualizados.

III. PRESTEZA:

10. Esperar que a escola comunique as programações e ou eventos pedagógicos;
11. Os pais de alunos tem que esperar um atendimento que poderia ser de imediato.
12. Os funcionários sempre precisam estar dispostos a ajudar os clientes.
13. Há problema se os funcionários estiverem muito ocupados para responder as solicitações.

IV. SEGURANÇA:

14. Os pais de alunos são capazes de confiar nos funcionários desta Escola;
15. Os pais de alunos são capazes de se sentirem seguros em suas transações com os funcionários desta escola.
16. Os funcionários apresentam ser gentis.

17. Os funcionários recebem suporte de sua Escola para bem executar as suas tarefas

V. EMPATIA:

18. Espera-se que esta escola dê atenção individual aos alunos

19. Pode-se esperar que os funcionários desta escola dêem atenção personalizada aos alunos.

20. É realista esperar que os professores/funcionários saibam quais são as necessidades de seus clientes.

21. Os funcionários/professores se interessam para saber qual a necessidade do aluno

22. A escola atende todos os alunos com situações adversas.

Paladini (2004, p. 169), tem discutido sobre quais são os elementos mais relevantes para a efetiva implantação de programas da qualidade nas organizações, tanto em termos dos que se podem oferecer maior contribuição.

Percebeu-se, que esse processo é muito lento no interior da maioria das escolas particulares, pois existem vários fatores que implicam para a manutenção da qualidade, pois ainda não se conseguiu criar uma cultura nacional da qualidade, torna-se necessário criar uma cultura local, desenvolvida, em geral, no interior das organizações no âmbito escolar.

De acordo com Paladini (2004, p. 170), podemos dizer que para transformar qualidade em um valor para todos, é necessário atribuímos na cultura das pessoas a Gestão da Qualidade.

Dessa forma, a Gestão da Qualidade, é o elemento crucial que interage com os pais de alunos para que os processos sejam altamente flexíveis e adaptáveis a momentos.

2.3 A FERRAMENTA SERVQUAL

A escala SERVQUAL é um método para aferir a perspectiva dos consumidores da qualidade em serviço, sendo aplicada em estudos de diversas áreas do setor de serviços. Essa ferramenta não mensura tempo e sim avalia a qualidade do serviço indicando pontos fortes e fracos, a fim de focar na expectativa e percepção do cliente, ou seja, o que foi percebido e o que foi atendido.

O método é mais conhecido para avaliar a qualidade de serviço, segundo Parasuraman et al (1991), chamaram atenção sobre a periodicidade de pesquisas sobre qualidade de serviços: o SERVQUAL deve ser usado periodicamente e em conjuntos com outras formas quantitativas e qualitativas de medição da qualidade de serviços.

O autor Parasuraman et al. (1988), consideram o método SERVQUAL de maior utilidade se usado periodicamente para acompanhar as tendências da qualidade de serviço.

Uma aplicação do modelo é a determinação relativa às cinco dimensões em influenciar as percepções de qualidade dos consumidores. Outra aplicação do SERVQUAL é a categorização dos consumidores de uma organização em vários segmentos de qualidade de serviço percebida. Pois o método fornece por meio do seu formato de expectativas e percepções que inclui sentenças para cada uma das cinco dimensões da qualidade de serviços.

Outras pesquisas demonstram que autores como Zhao e Di Benedetto (2013) começaram com a elaboração da grande importância de levar a cabo o instrumento SERVQUAL nas instituições de ensino chinesas.

A ferramenta muito usada por diversos atores que investigam a necessidade do cliente através de suas expectativas, e como complemento do uso, o autor Barnes (2007) utilizou um instrumento SERVQUAL modificada para investigar as expectativas e percepções de qualidade de serviço em uma amostra de pós-graduação estudantes chineses em uma escola de negócios líder na gestão e no Reino Unido.

A ferramenta é composta por 22 asserções contendo frases para extrair a opinião do cliente, relacionadas à percepção direcionadas ao serviço percebido, conforme a escala das percepções abaixo:.

Quadro 4 – Escala SERVQUAL – Avaliação das Percepções

Concordo plenamente	Concordo	Discordo	Discordo totalmente
4	3	2	1

Fonte: adaptada de (Da Silva e Neto, 2010) pelo próprio autor

A ferramenta SERVQUAL proposta por Parasuraman et al (1988), consiste por parte do respondente o peso nas cinco dimensões de qualidade de serviços (Tangibilidade, Confiabilidade, Responsabilidade, Segurança e Empatia).

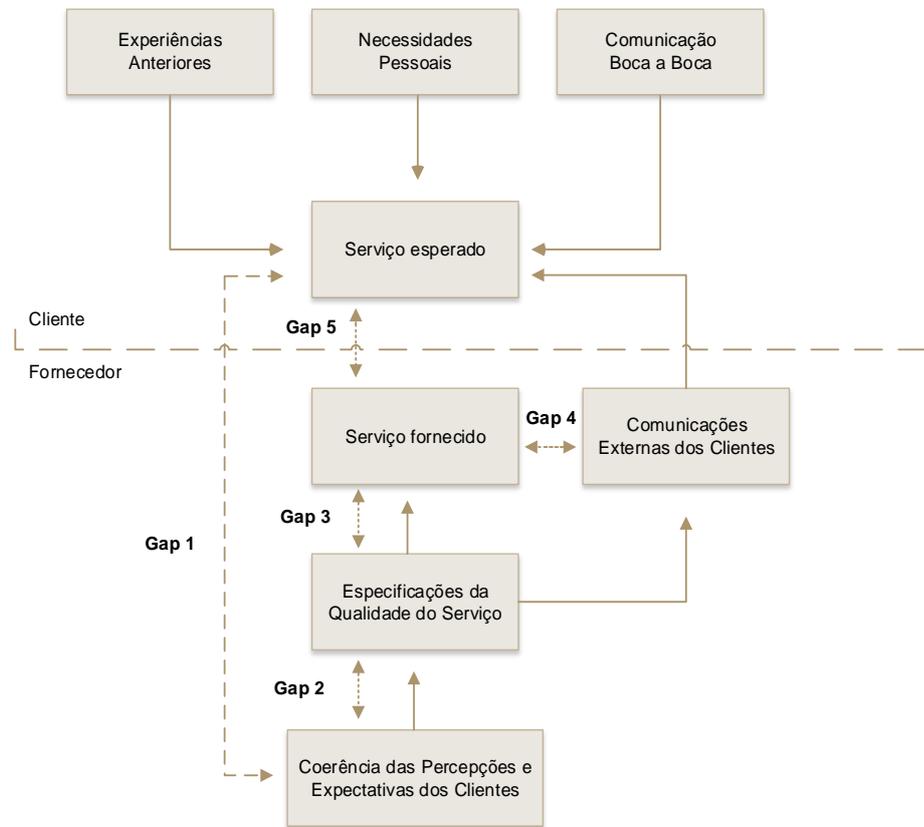
Ao descrever qualidade para o cliente, temos como ponto de atenção, o cuidado, comunicação, preocupação, empatia etc., pois pode ser adaptada a diferentes contextos mediante a escala SERVQUAL.

De acordo com Miguel (2004), é o SERVQUAL método que avalia a satisfação do cliente, como resultado da diferença entre a expectativa e o desempenho obtido. De acordo com Parasuraman et al. (1991), o Servqual é universal e pode ser aplicado a qualquer organização de serviços para avaliar a qualidade dos serviços prestados.

A escala SERVQUAL foi utilizada para medir a expectativas de qualidade em serviços tornando possível estabelecer planos de ação para tomada de decisão nas escolas SESI.

Além de ser um modelo de mensuração, SERVQUAL é também um modelo de gestão. Os autores de SERVQUAL identificaram cinco *gaps* ou lacunas que podem causar aos clientes a experimentar má qualidade de serviço.

Figura 6 – Modelo Conceitual da Qualidade em Serviços



MODELO CONCEITUAL DA QUALIDADE EM SERVIÇO

Fonte: Cinco Gaps (Zeithaml, Parasuraman e Berry, 1990), com adaptações.

A figura acima se resume nas características que envolveu desde a fase inicial de um atendimento até a sua fase final possibilitando que a Gestão da Qualidade tenha seu avanço tecnológico para que muitas empresas aprimorem seus serviços com qualidade e exatidão, buscando a eficiência, eficácia e efetividade.

2.4 OS CINCO GAPS DA QUALIDADE

O *Gap* originou-se de uma palavra inglesa considerada como diferença. O mesmo também pode ser pontuado como a diferença entre o valor real e o valor previsto de alguma coisa. Sua característica baseia-se em vão, lacuna ou brecha. E essa exatidão pode ser demonstrada a seguir:

2.4.1 O *Gap* 1

Gap 1: entre a expectativa do consumidor e a percepção do gestor ou da gestão. Este *Gap* surge quando a gerência não percebe corretamente o que os clientes querem. Os fatores-chave que conduzem a esta lacuna são:

- a) Pesquisa de marketing insuficiente;
- b) Informações pobremente interpretadas sobre as expectativas do público;
- c) A investigação não orientada para a qualidade da demanda;
- d) Muitas camadas intermediárias entre o pessoal de primeira linha e o máximo nível de direção ou gestão.

2.4.2 O *Gap* 2

Gap 2: entre a percepção da gestão e a especificação da qualidade do serviço. Embora os gestores podem perceber corretamente o que o cliente quer, eles poderiam não definir um padrão de desempenho adequado. O *Gap* 2 pode ocorrer devido às seguintes razões:

- a) Procedimentos de planejamento insuficientes;
- b) Falta de compromisso de gestão;
- c) Concepção de serviços ambíguos ou pouco claros;
- d) Processo de desenvolvimento de novos serviços não sistemático.

2.4.3 O *Gap* 3

Gap 3: entre a qualidade dos serviços especificados e dos serviços prestados. Essa lacuna pode surgir através de pessoal de serviço pobremente treinado, incapazes ou sem vontade para atender o padrão de serviço estabelecido. As possíveis razões principais para esse gap são:

- a) As deficiências em políticas de recursos humanos como o recrutamento ineficaz, papel ambiguidade, conflito de papéis, avaliação inadequada e sistema de compensação;
- b) Marketing interno ineficaz;
- c) Falha para coincidir com a procura e a oferta;
- d) Falta de educação e formação do cliente.

2.4.4 O *Gap* 4

Este *Gap* refere-se entre prestação de serviços e a comunicação externa. As expectativas dos consumidores são altamente influenciadas por declarações feitas por representantes da empresa e anúncios. A diferença surge quando essas expectativas assumidas não são cumpridas no momento da entrega do serviço. A discrepância entre o serviço real e o prometido podem ocorrer devido às seguintes razões:

- a) Sobre promessas na campanha de comunicação externa
- b) Falta de gerenciamento das expectativas dos clientes
- c) A incapacidade de desempenho conforme as especificações

2.4.5 O *Gap* 5

Busca entre o serviço esperado e serviço experimentado. Esta diferença surge quando o consumidor interpreta mal a qualidade do serviço.

E dentre esses *Gaps*, que a ferramenta SERVQUAL proposta por Zeithaml et al. (1990), consiste por parte do respondente o peso nas cinco dimensões de qualidade de serviços (Tangibilidade, Confiabilidade, Responsabilidade, Segurança e Empatia).

2.5 APLICAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL NA EDUCAÇÃO

As Instituições de ensino não são apenas negócios de gerenciar a educação, elas são também, por definição, fornecedoras de serviços em todas as dimensões, no entanto, poucos estudos abordam sua avaliação de forma completa.

O autor Oliveira (1999, p.56), defende a implantação de dois modelos de avaliação da qualidade em instituições de ensino: o interno e o externo.

O objeto de estudo, muito se difundido nas instituições educacionais, o que promove uma segurança ao leitor a sua aplicação para mensurar as dimensões da qualidade no modelo proposto.

E esse modelo se propôs a fundamentar as cinco dimensões de Parasurman através da aplicação da pesquisa eletrônica, onde o envio do questionário e/ou método foi utilizado com os pais de alunos das escolas SESI, denominadas “Dr. Adalberto Ferreira do Vale” e “Dr. Francisco Garcia”, com intuito de apurar de forma efetiva os atendimentos de acordo com o questionário.

Um dos precursores nessa direção foi Grönroos (1984), que desenvolveu um dos primeiros modelos para mensuração da qualidade em serviços. Posteriormente, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) propuseram a medição de qualidade do serviço baseado na ferramenta denominada SERVQUAL.

Dessa forma, a ferramenta SERVQUAL consiste em um questionário realizado após a prestação do serviço, onde é analisada a percepção da qualidade do serviço ofertado (PISONI et al., 2013).

As instituições de ensino precisam dar relevância à opinião do cliente sobre a qualidade do serviço ofertado, despertando nos gestores a busca pela melhoria, a fim de proporcionar através de percepções a fidelização da clientela em um mercado altamente competitivo.

Assim, buscou-se com essa pesquisa demonstrar a importância da gestão da qualidade utilizando-se a ferramenta SERVQUAL com os pais de alunos, no ramo de ensino, em busca pela eficiência, eficácia e efetividade, elucidadas pelas dimensões de Parasurman (1985).

2.6 APLICAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL, UM *BENCHMARKING* NA SAÚDE.

Nos últimos anos à busca pela qualidade no setor de saúde tem se tornado uma tendência mundial que a torna indispensável para sua sobrevivência. A sociedade passou a exigir padrões em seus processos e resultados cujo objetivo é garantir eficiência nos padrões de excelência.

É importante salientar que, a definição do conceito de qualidade em saúde deve proporcionar a “compreensão de que a qualidade não depende de um único fator, mas da presença de uma série de componentes, atributos ou dimensões. Cada instituição deve escolher conscientemente os seus atributos-alvo que definirão a qualidade” (BRASIL, 2013).

Quando o usuário avalia a qualidade do serviço na área de saúde compara o que deseja com o que se espera, daí se traduz a ferramenta SERVQUAL, demonstrando sua satisfação com o que se almeja a tão sonhada qualidade na prestação de serviços.

Estudos mostram que a busca pela qualidade não se referem apenas as boas intenções dos serviços de saúde, mas atender as exigências da população sobre os seus direitos. Sob essa ótica, a mensuração dessas percepções vem se tornando cada vez mais objeto de estudo em relevância dado a necessidade de um sistema avaliativo de satisfação de usuário na área de saúde.

Dentre as características da ferramenta que demonstram o modelo conceitual da Qualidade, vamos citar como exemplo o Gap 1, onde os administradores hospitalares podem pensar que os pacientes querem melhor comida, mas os pacientes podem estar mais preocupados com a capacidade de resposta da enfermeira. Já no Gap 4 - por exemplo, o folheto impresso de um hospital pode afirmar que tem quartos limpos e mobiliados, mas na realidade ele pode ser mal mantido, neste caso as expectativas dos pacientes não são cumpridas.

E por fim, o Gap 5 – onde um médico pode visitar o paciente continuamente para demonstrar e assegurar os cuidados, mas o paciente pode interpretar isso como uma indicação de que algo está muito errado.

Essa interpretação nada mais é obtida através da ferramenta SERVQUAL que possibilita realizar estudos para aprimorar cada vez mais a qualidade direcionada à percepção do cliente.

2.7 APLICAÇÃO DO MÉTODO SERVQUAL, UM *BENCHMARKING* NA HOTELARIA.

O segmento em hotelaria está inserido no setor de prestação de serviços e, estudos apontam que representam grande relevância na economia mundial. Pesquisas denotam que esse negócio é uma das atividades com maior representatividade econômica.

No século XX, ocorreu grande expansão de meios de hospedagem o que levaram os interessados em viajar naquela época, contudo o surgimento das tabernas e hospedarias ocorreu muito antes disto, pois historicamente o homem sempre teve a necessidade de viajar por motivos diversos como guerras, práticas comerciais, esportivas, peregrinações etc.

Segundo pesquisa realizada pela Secretaria de Acompanhamento Econômico (SAE, 2004), apontou que a hotelaria no Brasil, passou nos últimos anos por uma grande modernização, o que gerou um aumento da preocupação com a segmentação de mercado.

Contudo, cada rede de hotel apresenta um conjunto de atributos próprios, e essas características geram grandes mudanças que impactam diretamente na prestação de serviços, o que leva ao consumidor buscar um bom atendimento.

Castelli (2003, p.56) explica que “uma empresa hoteleira pode ser entendida como sendo uma organização que, mediante o pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela indiscriminada”.

Esse atendimento é voltado para a percepção do cliente que nada mais é o pós-atendimento focado em suas necessidades.

E com esse avanço já se mensurava a satisfação dos clientes, o que atualmente, com mais afinco se busca atingir a prestação de serviços e por meio da ferramenta SERVQUAL se obteve resultados da percepção do cliente no serviço que foi executado.

Estudos demonstram que o método também foi utilizado para avaliar a satisfação dos consumidores da rede hoteleira da cidade de Campo Grande, Mato Grosso do Sul onde as variáveis consideradas foram: apresentação das acomodações, área de lazer, restaurante, cortesia dos funcionários, agilidade e

eficiência dos funcionários, conhecimento dos funcionários, limpeza do hotel, localização, segurança e atenção personalizada.

A ferramenta possui diversos atributos onde demonstrou-se em pesquisas por diversos autores que as dimensões da qualidade mensura à prestação de serviços adaptando ao modelo de negócio das organizações.

3 ANÁLISE CRÍTICA DOS RESULTADOS APURADOS NA PESQUISA

No sistema Educacional, existe, a necessidade de estabelecer modelos de avaliação da qualidade de serviços capazes de registrar como os usuários a percebem, a fim de permitir às empresas o reconhecimento de falhas e oportunidades de melhoria. O modelo no sistema educacional depende, necessariamente, de avaliações, e estas de parâmetros comparáveis, confiáveis e relevantes para a tomada de decisões gerenciais e pedagógicas.

As variáveis do modelo foram adaptadas à realidade estudada, preservando as orientações essenciais contidas na SERVQUAL. Nesse sentido, Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991), afirmam que atributos específicos associados ao contexto das pesquisas podem ser utilizados para complementar o modelo. O SERVQUAL é um instrumento que possui uma boa confiabilidade e validade, além de ampla aplicação, pois essa ferramenta não mensura tempo e sim avalia a qualidade do serviço.

Desta forma, o objetivo principal deste estudo foi aplicação do método SERVQUAL, onde avaliou-se à satisfação dos pais de alunos nas escolas do SESI, através das cinco dimensões de Parasuraman et al., (1991), aplicado por meio eletrônico contendo 22 asserções, onde demonstrou de forma mais clara a percepção dos clientes e o *Gaps* que ocorreram na gestão da qualidade da prestação de serviços.

Quadro 5 – As cinco Dimensões da Qualidade

Dimensões	Características
Tangibilidade	A aparência física das instalações, equipamentos, materiais e comunicação.
Confiabilidade	Capacidade de prover e gerenciar o serviço com confiança e precisão.
Presteza	Disposição para ajudar o cliente e proporcionar um serviço de qualidade.
Empatia	A atenção e o carinho individualizado proporcionado aos clientes.
Segurança	O acesso à informação é apropriadamente restrito e seguro.

Fonte: adaptada de (Da Silva e Neto, 2010) pelo próprio autor

Essas dimensões subsidiaram captar ideias na gestão da qualidade da prestação de serviços seguidos de sua escala de asserção contida no questionário. É importante salientarmos que para cada resposta e/ou alternativas, existiram escalas que não fora preenchidas, ou por falta de entendimento ou desconhecimento acerca do assunto.

Quadro 6 – Opção de Respostas – Escala SERVQUAL – Avaliação das Percepções

1 Discordo Plenamente	2 Discordo	3 Concordo	4 Concordo Plenamente	Não Optaram por Responder
---------------------------------	----------------------	----------------------	---------------------------------	---------------------------

Fonte: próprio Autor (2016)

a) As alternativas 4 - “Concordo Plenamente” e 1 - “Discordo Plenamente” são pontos extremos, devem ser escolhidas quando sua opinião sobre o objeto da afirmação não deixar margem para dúvidas.

b) As alternativas 3 - “Concordo” e 2 - “Discordo” são intermediárias, devendo ser escolhidas quando sua opinião, apesar de favorável ou desfavorável, apresentar alguma ressalva em contrário.

c) O ponto em branco “Não optaram por responder” é não conclusivo, devendo ser escolhido quando sua opinião apresentar ressalvas em ambos sentidos, ou se o objeto da afirmação não for do seu domínio de conhecimento.

3.1 TANGIBILIDADE

Tabela 2 – DIMENSÕES TANGIBILIDADE – À aparência física das instalações, equipamentos, materiais e comunicação.

DIMENSÕES		ESCALA				TOTAL DE RESPONDENTES: 246					TOTAL	
						1 Discordo Totalmente	2 Discordo	3 Concordo	4 Concordo Plenamente	Não optaram por responder		
TANGIBILIDADE	E1	As Escolas devem possuir equipamentos modernos	1	2	3	4	46	15	65	119	1	246
	E2	Sua instalação física deveria ser visualmente atraente, por exemplo, ambiente adequado.	1	2	3	4	33	36	62	115	0	246
	E3	Os funcionários necessitam estar bem vestidos e possuir boa aparência	1	2	3	4	21	38	73	112	2	246
	E4	A aparência da instalação física da escola deve ser mantida de acordo com o tipo de serviço oferecido.	1	2	3	4	36	40	57	112	1	246

Fonte: Autor (2016)

Nesse item, é de grande relevância que a infraestrutura e o espaço físico de um ambiente escolar tenham sua devida importância, não só pelas suas dimensões geométricas, mas também pelas suas dimensões sociais. Uma escola sem uma estrutura física adequada pode prejudicar no processo de aprendizagem do aluno. O espaço tem que gerar ideias, sentimentos, movimentos no sentido da busca do conhecimento; tem que despertar interesse em aprender; além de ser alegre, agradável e confortável, tem que ser pedagógico. Uma escola deve ser organizada de modo que atenda as necessidades sociais, cognitivas e motoras do aluno.

A infraestrutura das escolas é um dos aspectos da educação brasileira que vem chamando a atenção há muitos anos. Em meados de 1980, Castro e Fletcher (1986), discutiram as condições materiais das escolas brasileiras na época. Eles colocaram explicitamente a questão da eficiência e da eficácia dos gastos públicos com educação e falam da relevância da infraestrutura das escolas para o aprendizado dos alunos. No entanto, a escola particular deve oferecer uma estrutura física com atratividade para os alunos de forma que eles possam sentir-se à vontade para desenvolverem suas atividades socioeducativas e desenvolverem seu pensamento crítico.

Identificou-se na pesquisa digital que as escolas SESI possuem uma boa infraestrutura e detêm de materiais para o desenvolvimento das atividades na prestação de serviços. Conforme destacado, na escala de respostas, marcador “4”, obteve um quantitativo na asserção “E1”, sendo 119 respondentes concordam

plenamente, que os equipamentos, instalações, infraestrutura adequada são itens para que uma escola tenha condições de oferecer uma educação de melhor qualidade. Essa representatividade fica em torno de 48,37%, na sua totalidade, sendo na asserção mencionada acima.

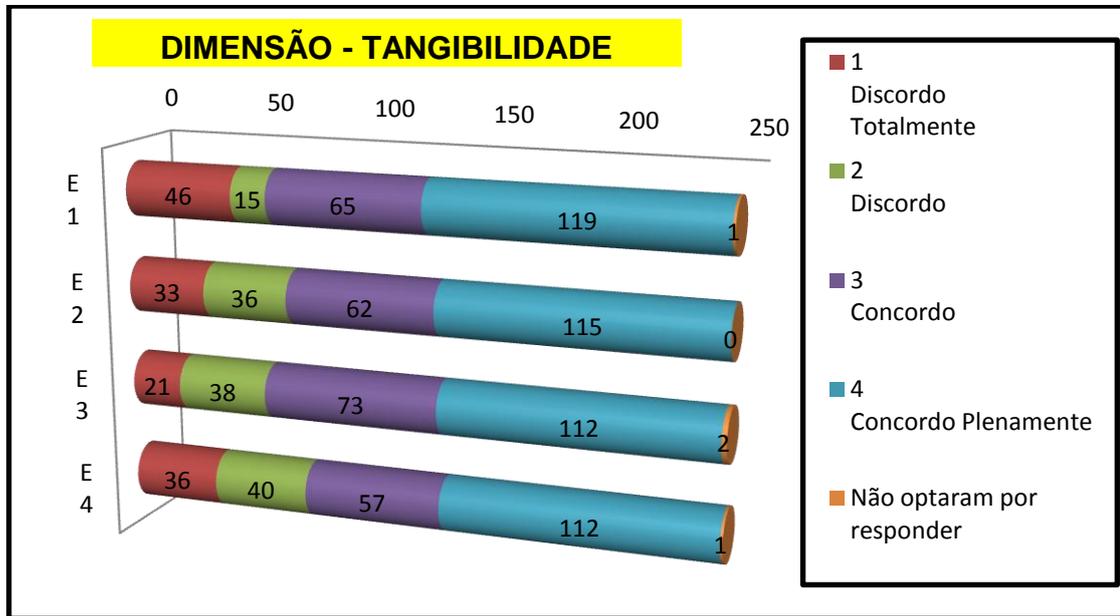
Corroborando com o resultado acima, registra-se que as escolas modernas estão se formatando para enfrentar os desafios da sociedade em mudança e, no modelo dos dias atuais para qualquer projeto que queira conduzir é necessário se antever as percepções do cliente para sobreviver ao mercado acirrado.

Para uma melhor compreensão, destaco os itens de grande impacto da estrutura física das escolas do SESI, Conforme elencado abaixo.

- ✓ Berçário;
- ✓ Sala de aula;
- ✓ Sanitário fora ou dentro do prédio;
- ✓ Sala do Professor;
- ✓ Laboratório de Informática;
- ✓ Enfermarias;
- ✓ Copiadora;
- ✓ Internet;
- ✓ Dependências para deficientes físicos;
- ✓ Refeitório;
- ✓ Parque Infantil;
- ✓ Dormitório.

Logo, com base nas asserções, a estrutura física descrita anteriormente proporciona padrões de qualidade que permitem atender as necessidades sociais, cognitivas e motoras por possuírem mobiliário completo, materiais e comunicação para os alunos que estudam nas escolas pesquisadas.

Figura 7 – Universo de Clientes – Dimensão Tangibilidade



Fonte: próprio Autor (2016)

Na figura 7 acima, fica mais claro a representatividade das asserções, no que diz respeito aos itens: aparência física das instalações, equipamentos, materiais e comunicação. Contudo, a escola sem os itens mencionados não há como obter bom funcionamento, pois até a aparência é um item que impacta no ambiente escolar por se tratar de referência nos padrões da qualidade.

Na asserção “E3”, identificou-se o *Gap* na pesquisa digital que os profissionais (corpo docente) não estão com vestimento adequado para o ambiente escolar, ocasionando uma imagem negativa para aqueles que buscam ser referências aos pais de alunos das escolas SESI.

3.2 CONFIABILIDADE:

TABELA 3 – DIMENSÕES CONFIABILIDADE - Capacidade de prover e gerenciar o serviço com confiança e precisão.

DIMENSOES		ESCALA				TOTAL DE RESPONDENTES: 246						
						1 Discordo Totalmente	2 Discordo	3 Concordo	4 Concordo Plenamente	Não optaram por responder	TOTAL	
CONFIABILIDADE	E5	Quando esta Escola se compromete a fazer algo no prazo deveria fazê-lo.	1	2	3	4	8	33	73	131	1	246
	E6	Quando o pais de alunos enfrenta problemas esta Instituição é solidária e prestativa.	1	2	3	4	27	43	74	102	0	246
	E7	Esta Escola demonstra ser confiável	1	2	3	4	16	21	89	120	0	246
	E8	A Escola deve oferecer o serviço no prazo prometido	1	2	3	4	20	32	72	120	2	246
	E9	A Escola mantém os registros atualizados.	1	2	3	4	12	51	63	120	0	246

Fonte: Autor (2016)

No ambiente escolar, a força de trabalho é o fator que culmina para o propósito da satisfação dos pais de alunos, pois busca atender o gerenciamento das atividades com confiança e precisão. Logo, esse papel cabe à formação do professor que é reconhecidamente um dos fatores mais importantes para a promoção de padrões de qualidade adequados na educação em uma escola do setor privado, por se tratar do produto educação.

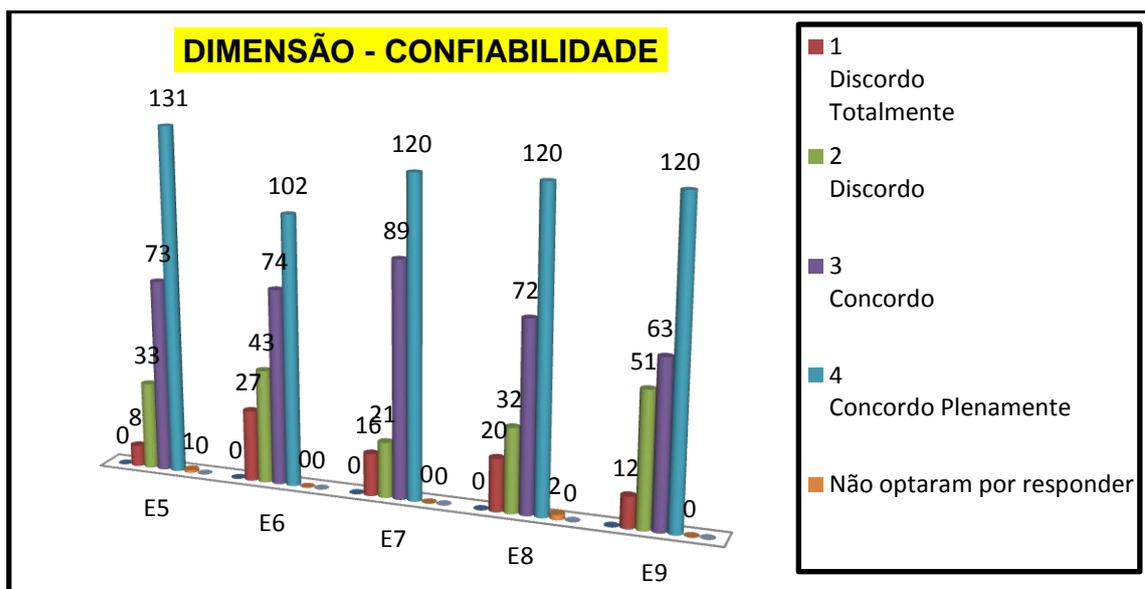
Diante da magnitude do segmento, a escola da educação infantil, que abrange o atendimento às crianças de zero a seis anos em creches e pré-escolas e seis a dez anos, ensino fundamental, exige que o profissional cumpra as funções de cuidar e educar. Neste sentido, o desafio da qualidade se apresenta com uma dimensão maior, pois é sabido que os mecanismos atuais de formação não contemplam esta dupla função. Dada à complexidade da questão e a necessidade de que decisões sejam tomadas, o educador assume um papel de articulador e coordenador da implementação de políticas educacionais para o cenário de transformações social. O autor Turban (2003, p.6) complementa que “as

expectativas do usuário aumentam à medida que estes se interam da disponibilidade e da qualidade dos produtos e serviços”.

Essa dimensão enfatiza-se a necessidade dos gestores terem à sua disposição indicadores que possibilitem avaliar como a qualidade é percebida, em função de seu atendimento, seu valor e sua confiabilidade. Logo, esses dados podem ajudá-los no monitoramento, principalmente, na asserção “E7”, no que diz respeito ao aprendizado voltado aos alunos onde foi apresentado que o papel do educador na escola SESI traz grandes transformações para a formação do mesmo. Logo, pais de alunos insatisfeitos, podem resultar em má reputação, dificuldade em conseguir novos parceiros, perda de faturamento e dificuldade em se manter no negócio.

É relevante ressaltar que, a dimensão pode ser destacada como capacidade de prestar o serviço com base naquilo que foi prometido, onde a alínea “2” asserção “E6”, do total de 246 respondentes na pesquisa digital, 43 sinalizaram que discordam no que diz respeito que a escola não é solidária quando há problemas com os alunos, sendo um *Gap* que requer uma atenção especial para não gerar insatisfação aos pais de alunos devido ao índice apresentado na estatística.

Figura 8 – Universo de Clientes – Dimensão Confiabilidade



Fonte: próprio Autor (2016)

Na figura 8 acima da dimensão apontada, é possível extrair indicadores que demonstraram o quantitativo na asserção “E5”, onde 131 pais de alunos concordam que confiança e precisão nos serviços prestados são de grande valia para a fidelização da qualidade do ensino. Na asserção verificou-se nos resultados finais, um índice de 53,25%, como maior pontuação, quando a escola se compromete a fazer algo no prazo deveria fazê-lo. Esses índices apresentados só corroboram para melhoria dos processos de prestação de serviço de educação.

3.3 PRESTEZA

TABELA 4 – DIMENSÕES PRESTEZA – Disposição para ajudar o cliente e proporcionar um serviço de qualidade.

DIMENSÕES		ESCALA				TOTAL DE RESPONDENTES: 246						
						1 Discordo Totalmente	2 Discordo	3 Concordo	4 Concordo Plenamente	Não optaram por responder	TOTAL	
PRESTEZA	E10	Esperar que a escola comunique as programações e ou eventos pedagógicos	1	2	3	4	45	40	69	92	0	246
	E11	O pais de alunos tem que esperar um atendimento que poderia ser de imediato.	1	2	3	4	48	45	67	86	0	246
	E12	Os funcionários sempre precisam estar dispostos a ajudar os clientes.	1	2	3	4	42	25	68	111	0	246
	E13	Há problema se os funcionários da escola estiverem muito ocupados para responder as solicitações.	1	2	3	4	23	40	77	104	2	246

Fonte: Autor (2016)

As escolas da rede pública ou particular precisam ter um planejamento que contemple suas programações pedagógicas ou culturais, a fim de que os pais dos alunos possam ter o acompanhamento e/ou participações nesses possíveis eventos.

A equipe pedagógica do SESI realiza o planejamento e comunica os pais dos alunos via agenda escolar o que facilita essa comunicação. Ocorre que, em alguns casos os pais de alunos das unidades SESI comunicam à escola imprevistos que impedem sua participação em função da sua jornada de trabalho.

Todo atendimento voltado às crianças são feitos via Serviço Social da escola, que busca averiguar cada caso para sua devida solução. Existem além do Serviço Social, as demais áreas da equipe técnica que fazem todo um trabalho de devolutivas aos pais de alunos, onde à alta direção da escola busca todas as possíveis tratativas para não deixar os pais dos alunos esperando a boa vontade de uma devolutiva, pelo contrário, o papel da escola é solucionar os problemas de forma corretiva e prevenir que tal fato se repita.

As escolas SESI possui um corpo técnico, ora preparado e/ou disposto a auxiliar aos pais de alunos em suas solicitações. Na pesquisa digital identificou que existem alguns casos que ocorreram espera no retorno do atendimento que originou em reclamações à alta direção da escola, impactando na prestação de serviços, como *Gap* a ser tratado. O que se busca é garantir a satisfação dos pais no ambiente escolar.

Neste enfoque, Horovitz (1993, p. 23), diz que o “serviço é o conjunto das prestações que o cliente espera do produto ou do serviço de base, em função do preço, da imagem, e da reputação presente”.

Corroborando, os pais de alunos esperam ter um atendimento de forma eficaz, o que se precomiza em um pacote de valor, a partir do preço, imagem e cliente de mercado a partir dos serviços prestados.

O atendimento aos pais de alunos requer respostas imediatas, onde a partir de registros à escola passa a gerar indicadores e de posse desses dados, busca-se um serviço de qualidade. Por esse motivo que as escolas SESI se preocupam em atendê-los, de forma prestativa solucionando ou buscando estratégias para se manterem no mercado competitivo de escolas particulares na cidade de Manaus.

O autor CARPINETTI (2010, p.01), enfatiza que a gestão da qualidade é entendida como uma estratégia competitiva onde se divide em conquistar mercados e reduzir desperdício.

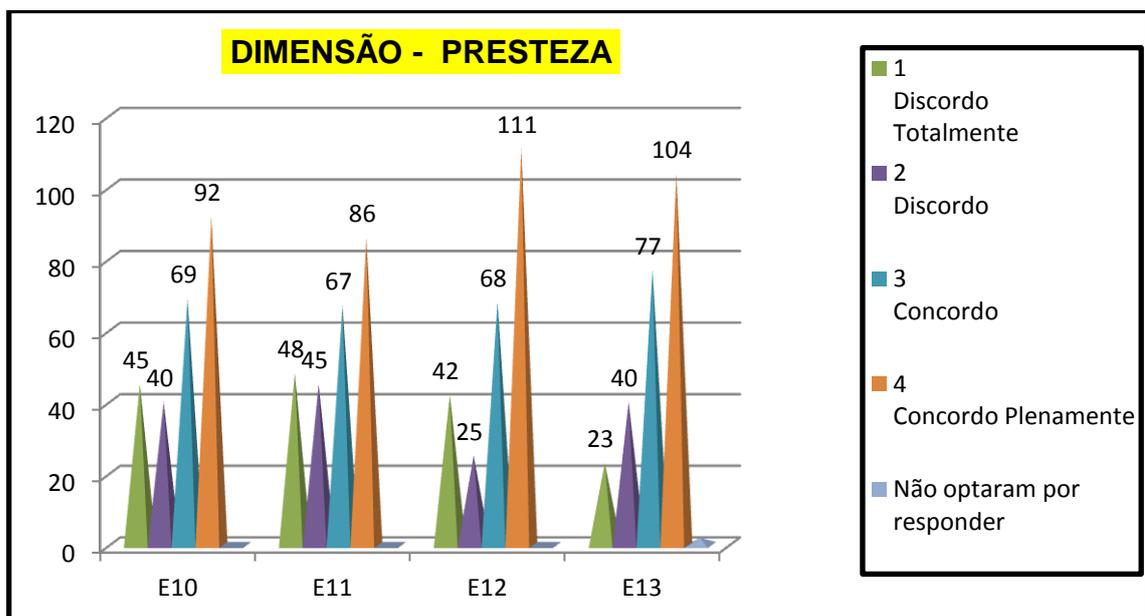
A escola como canal catalizador busca um elo de parceria juntamente com os pais a fim de fidelizar os atendimentos na prestação de serviços voltados à educação, seja do nível infantil ou ensino fundamental contribuindo para uma educação de excelência.

A Educação brasileira hoje é o elemento chave para o desenvolvimento do país, pois é a base para que haja resultados e elevação da escolaridade dos brasileiros. Ela vem contribuindo na formação do cidadão através de prestação de serviços em instituições de ensino que tenham qualidade, principalmente, para aquelas que buscam melhorias e conseqüentemente, contribuindo para à população do Estado do Amazonas.

Sabe-se que é fundamental a contribuição da escola para a sociedade em geral, pois faz com que o indivíduo compreenda o mundo, perceba a importância da sua relação com a sociedade e a necessidade de exercer a cidadania para que se tenha um mundo melhor. Contudo, nota-se que a escola precisa ter uma administração coletiva, onde exista a participação de toda comunidade escolar nas decisões do processo educativo, desenvolvendo assim, à democratização das relações que existem na mesma facilitando bastante o desempenho administrativo e pedagógico da instituição.

As instituições de ensino que realmente querem estar competitivas e não somente presentes no mercado, buscam por uma qualidade de referência e, para atingir a esses atributos que todos os eventos e/ou programações devem ser comunicadas aos usuários, ter atendimento de ponta, ser gentis e buscar cada vez mais ajudá-los, pois assim torna-se referência para os demais.

Figura 9 – Universo de Clientes – Dimensão Presteza



Fonte: próprio Autor (2016)

Na figura 9 acima, identificou-se na pesquisa digital as variáveis nas asserções E12, o resultado na alínea “4”, foi o que mais pontuou em 111 respondentes concordam plenamente, que os funcionários precisam estar dispostos a ajudar os clientes. Já na asserção “E13” 104 respondentes que concordam plenamente que as solicitações devem ser respondidas. Um exemplo de um *Gap* identificado foi sinalizado pelos respondentes que a ausência de respostas ocasionam um mau atendimento, independente se os funcionários estiverem ocupados. Contudo, observou que ambas as asserções impactam negativamente no resultado final da pesquisa.

3.4 SEGURANÇA

TABELA 5 – DIMENSÕES SEGURANÇA – O acesso à informação é apropriadamente restrito e seguro

DIMENSOES		ESCALA				TOTAL DE RESPONDENTES: 246					TOTAL	
						1 Discordo Totalmente	2 Discordo	3 Concordo	4 Concordo Plenamente	Não optaram por responder		
SEGURANÇA	E14	Os pais de alunos são capazes de confiar nos funcionários desta Escola	1	2	3	4	37	34	58	114	3	246
	E15	Os pais de alunos são capazes de se sentirem seguros em suas transações com os funcionários desta escola.	1	2	3	4	48	36	61	99	2	246
	E16	Os funcionários apresentam ser gentis.	1	2	3	4	23	43	65	114	1	246
	E17	Os funcionários recebem suporte de sua Escola para bem executar as suas tarefas	1	2	3	4	37	39	69	101	0	246

Fonte: Autor (2016)

Quando os pais colocam uma criança na escola querem que seus filhos tenham uma educação assistida e os cuidados necessários. No Brasil, existem escolas que tratam as crianças como objeto, a exemplo da escola de Várzea Grande – Mato Grosso que foi registrada em abusos infantis, envolvendo desde à direção da escola. Nota-se, atualmente, um alto índice de maus tratos por parte dos representantes docentes da escola. Um alerta para pais que necessitam trabalhar e precisam acreditar que no período de sua jornada de trabalho seu filho terá toda à assistência necessária.

Por meio desse estudo, na pesquisa digital realizada com os pais de alunos, sugere-se que as escolas SESI assegurem que as crianças tenham todo amparo necessário durante a carga horária escolar, pois sendo escola de referência torna-se mais fácil aceitação dos pais manterem seus filhos na creche ou escola. Para isso, é necessário que a qualidade germine nos processos da escola, a importância da qualidade na prestação de serviços, conseqüentemente, gerando confiabilidade para esses pais de alunos nas transações escolares e/ou administrativas.

O autor Dias (2003), relata que a informação é o principal patrimônio da empresa e esta sob constante risco. Já a informação, na visão de Rezende e Abreu (2000), é transmitida com uma interpretação lógica ou natural agregada pelo cliente.

No ambiente escolar, a informação desempenha papel importante na execução de uma estratégia, onde o pai do aluno busca um atendimento diferenciado, estabelecendo uma relação mútua, principalmente, por se tratar de atividade educacional em creche e ensino fundamental garantindo a salva guarda das informações.

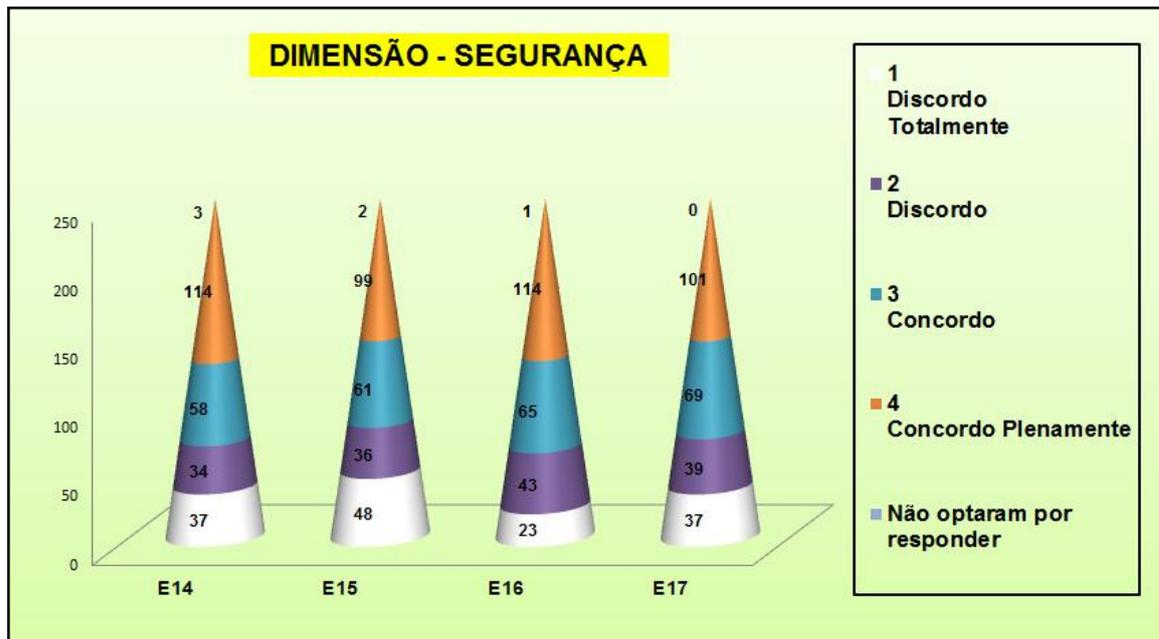
Nas Escolas SESI foi identificado que os prontuários dos alunos são armazenados em sistema informatizados sob controle de profissionais capacitados ao uso, obtendo sigilo das informações que fazem parte da história acadêmica do aluno. Quanto à execução de tarefas, os profissionais das escolas SESI passam por treinamento, ou melhor, capacitações voltadas para atendimento e desenvolvimento de atividades pedagógicas ou administrativas.

Na visão de Chiavenato (2014), “as empresas são fundamentalmente constituídas de inteligência, algo que apenas as pessoas possuem, e o capital somente será bem aplicado quando for inteligentemente investido e administrado. Para tanto, o correto investimento na gestão de recursos humanos torna-se prioritária em relação à administração do capital ou a qualquer outro recurso empresarial, como máquinas, equipamentos, instalações, etc”.

Com o estudo em questão, sugere-se que os profissionais das escolas SESI sejam capacitados e busquem atender a necessidade do cliente cujo interesse em fazer o melhor. Portanto, as escolas SESI que realmente querem estar competitivas e não somente presentes no mercado, já se deram conta da essencialidade do

treinamento e desenvolvimento, pois investimento da forma correta no capital intelectual gera o retorno garantido.

Figura 10 – Universo de Clientes – Dimensão Segurança



Fonte: próprio Autor (2016)

Contudo, como pode-se observar no resultado da pesquisa digital efetuada, que dos 246 respondentes, as asserções “E14” e “E16” obtiveram melhor resultado, o que preconiza a restrição e segurança nas informações acadêmicas dos alunos das escolas SESI.

Já a dimensão “E17”, foi percebida pelos pais de alunos, dos 246 pesquisados, sendo 101 respondentes, concordam plenamente que a escola trabalha com capacitações dando o suporte necessário para os funcionários para que haja uma boa execução das tarefas desenvolvidas.

3.5 EMPATIA

TABELA 6 – DIMENSÕES EMPATIA – A atenção e o carinho individualizado proporcionado aos clientes.

DIMENSOES		ESCALA				TOTAL DE RESPONDENTES: 246					TOTAL	
						1 Discordo Totalmente	2 Discordo	3 Concordo	4 Concordo Plenamente	Não optaram por responder		
EMPATIA	E18	Espera-se que esta escola dêem atenção individual aos alunos.	1	2	3	4	43	35	61	104	3	246
	E19	Pode-se esperar que os funcionários desta escola dêem atenção personalizada aos alunos.	1	2	3	4	57	40	57	90	2	246
	E20	É realista esperar que os funcionários/professores saibam quais são as necessidades de seus clientes.	1	2	3	4	32	49	63	99	3	246
	E21	Os funcionários/professores se interessam para saber qual a necessidade do aluno	1	2	3	4	36	44	62	104	0	246
	E22	A escola atende todos os alunos com situações adversas.	1	2	3	4	50	30	73	93	0	246

Fonte: próprio Autor (2016)

A essência da empatia é assumir que os clientes são inigualáveis e especiais por meio de um serviço personalizado ou formatado individualmente às necessidades de cada um. Ela busca acessibilidade, sensibilidade e esforço para atender às suas necessidades específicas. Dentre os requisitos relacionados a esta dimensão, identificou-se na pesquisa digital que os professores buscam atender as necessidades dos pais de alunos nas escolas SESI com uma atenção personalizada, pois requer o contato direto a fim de proporcionar um atendimento de qualidade para corresponder a necessidade do aluno.

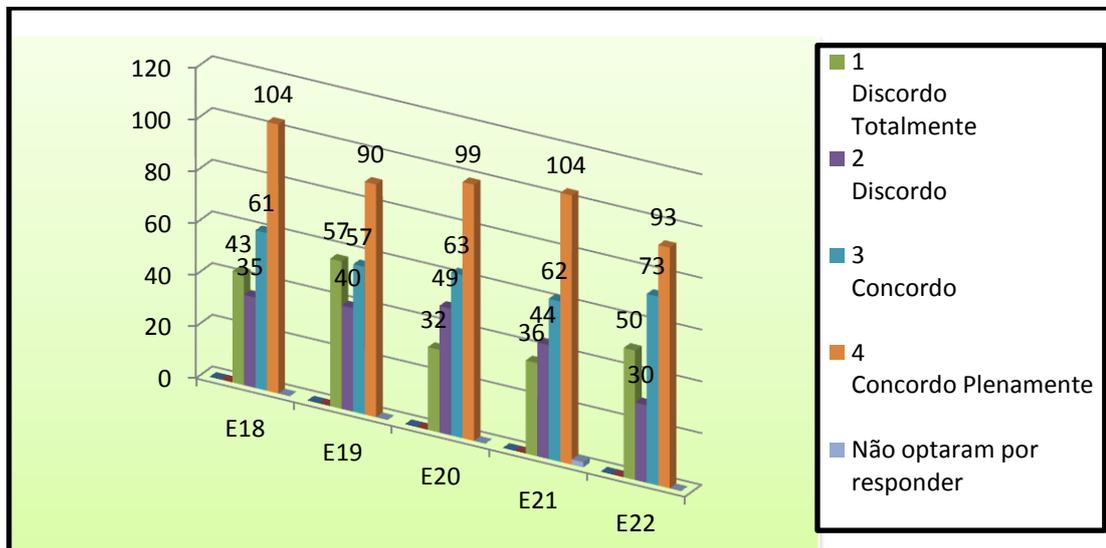
Segundo Dantas (2011), é relevante dizer que para satisfazer as necessidades e expectativas individuais aos clientes, a primeira é que se conheçam as características desses usuários. Do ponto de vista pedagógico, está o professor, que convive e trabalha com os alunos, buscando um ensino que qualidade, trabalhando a formação do cidadão para uma educação melhor, sendo o mentor de contribuição nesse processo de transformação.

Dentre as variáveis estudadas, destacamos o atendimento com situações adversas realizadas pelos professores onde os mesmos se preocupam com seus

alunos, priorizando em atender com um carinho individualizado estabelecendo mecanismos capazes de desencadear uma ação pedagógica na busca de atender as necessidades. Porém, em alguns casos ocorreram situações que necessitam ser corrigidas que são evidenciadas em relatório interno por meio da caixa de sugestões que são monitoradas pela alta direção das escolas SESI e posteriormente repassadas ao corpo docente para devida tratativa.

Em busca de soluções, as redes de ensino passam por situações de queda da economia, por este motivo, é importante a retenção desses pais de alunos, pois se torna primordial pela busca da permanência no mercado.

Figura 11 – Universo de Clientes – Dimensão Empatia



Fonte: próprio Autor (2016)

Na figura 11 acima, observa-se que, as asserções “E18” e “E21”, sinalizaram melhor resultado em torno de 104 respondentes afirmaram que concordam plenamente que devem haver atenção individual aos pais de alunos e de seus filhos que estudam nas escolas SESI, buscando também atender as necessidades dos mesmos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral avaliar a gestão da qualidade em serviços em duas escolas SESI na Cidade de Manaus, utilizando uma versão modificada da escala SERVQUAL e adaptada à realidade das escolas. Utilizaram-se métricas com análise estatísticas para definição da amostra retirada da população.

Nesse processo, o elemento principal foi o apoio dos pais de alunos, uma vez que sua percepção é que norteou o serviço prestado nas instalações do SESI e, de acordo com o estudo em questão, a qualidade em serviços foi mensurada, no setor de serviços, e a partir da pesquisa digital, onde permitiu analisar qualitativamente e quantitativamente o grau de satisfação do cliente em relação à prestação de serviços das Escolas do Serviço Social da Indústria (SESI), com apoio das cinco dimensões da qualidade. No entanto, evidenciou-se nessa pesquisa, para as organizações do setor de serviços na área de educação que a qualidade precisa ser monitorada para sua sobrevivência no mercado, cujo objetivo em satisfazer às necessidades de seus clientes e o método SERVQUAL possibilitou auxiliar as escolas educacionais do setor de serviços a identificarem os *Gaps* a fim de garantir sua sobrevivência de mercado.

A relevância deste trabalho deve-se ao fato de que o aperfeiçoamento de qualquer sistema educacional depende, necessariamente, de avaliações, e estas carecem de modelos adequados e abrangentes que forneçam parâmetros comparáveis, confiáveis e relevantes para a tomada de decisões gerenciais e pedagógicas. No que tange aos objetivos da pesquisa, destacou-se:

I. Coletar dados da literatura científica que a Qualidade poderá contribuir no processo de prestação de serviços;

O estudo possibilitou levantar dados de grandes teóricos que contribuíram nesse processo de transformação da qualidade, como Deming, Juran, Crosby e Feigenbaum que enriqueceram esse contexto na história da qualidade até os dias de hoje. Dando sequência ao segundo objetivo, destacou-se:

II. Identificar a percepção dos clientes quanto à qualidade do atendimento Educacional por meio do questionário SERVQUAL;

Em face deste objetivo, foi aplicada uma pesquisa digital que evidenciou as opiniões dos pais de alunos das escolas e através desta foi possível mensurar as asserções que tiveram seu impacto na prestação de serviços. E como junção do objetivo seguinte, elencou-se:

III. Analisar as asserções do método SERVQUAL que interferem na satisfação dos clientes quanto às cinco dimensões da qualidade – tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia;

Após tabulação dos dados foi possível mensurar que à dimensão tangibilidade, fator equipamentos e instalações, as escolas SESI tem grande versatilidade pelo mobiliário em suas instalações, o que evidenciou o índice 48%, apontados pelos pais de alunos.

As dimensões confiabilidade e empatia possuem uma escala a mais nas respostas do questionário. No entanto, a que mais se destacou através de índice elevado em todos os resultados, foi à dimensão confiabilidade seguida da asserção “E5”, com 131 respondentes concordam plenamente, que quando esta escola se compromete a fazer algo no prazo deveria fazê-lo, essa afirmação gerou um resultado em torno de 53%. Por seguinte, a dimensão presteza obteve 45% onde os pais de alunos acreditam que a os funcionários sempre precisam estar dispostos a ajudar os clientes. Dentre os quais 111 respondentes concordam plenamente com a asserção mencionada. Seguidos da dimensão segurança 46% dos pais de alunos confiam nos funcionários da escola e que apresentaram ser gentis. Já a dimensão empatia 42%, representam as asserções que embasam à atenção especial aos alunos e, funcionários e professores se interessam saber às necessidades dos alunos. E respondendo ao último objetivo, destacou-se:

IV. Propor melhorias que venham ao encontro da eficiência, eficácia e efetividade no processo em serviços às escolas do SESI.

A partir das dimensões foi possível identificar os itens que necessitam de maior acompanhamento pela gestão na prestação de serviços e, como proposta sugere-se a criação de:

- Criar um Customer Relationship Management – CRM digital, visando atender tempestivamente todas as solicitações de melhoria dos pais dos alunos. O CRM venha a ser um sistema integrado de relacionamento com o cliente, ou seja,

gerenciamento de negócio que reúne vários processos de forma organizada e integrada. Essa ferramenta permitirá uma comunicação escolar mais efetiva e dinâmica oferecendo o melhor serviço ou produto acessível;

- Viabilizar na mesma ferramenta um Sistema de Avaliação para os pais pontuarem o aprendizado e seus filhos permitindo assim uma maior interação com os mesmos de forma segura, econômica e sustentável com redução de custos com papel e telefone;

Dessa forma, os pais de alunos acompanharão mais próximo às atividades escolares de seus filhos e todos os serviços prestados. A partir da ferramenta tornará possível corresponder, principalmente, às sugestões de melhorias apontadas pelos mesmos para melhoria da qualidade nas escolas SESI.

4.1 RECOMENDAÇÕES

Mediante ao que foi discutido e apresentado sobre a importância do método SERVQUAL, a ferramenta traz grande contribuição no setor de serviços, principalmente, na área educacional, a partir dos atributos e dimensões de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991).

Entre as propostas de melhoria pelos entrevistados “pais de alunos”, as perguntas abertas na Pesquisa Digital, propuseram como sugestão à Alta direção do SESI:

- a) Automatizar o modelo da Pesquisa Digital no Portal da Empresa para os mesmos obterem de forma mais rápida o canal para exporem suas percepções dos serviços realizados pela escola tornando mais dinâmico essa comunicação;
- b) Aquisição de Sistema de Catraca para retirada das crianças, como forma de viabilizar uma melhor Segurança para os pais que ali deixam seus filhos nas escolas, no sentido de se sentirem mais seguros;
- c) Criar um Canal do Cliente para Atualização de Cadastro visando melhor rapidez na comunicação entre pais e escola, pois os mesmos necessitam de

manutenção, devido alterações ao longo do ano letivo, pois nem todos possuem agenda escolar;

- d) Realizar Pesquisa de Satisfação da Alimentação Escolar, a fim de avaliarem o cardápio que a escola oferece aos alunos. Que sejam realizados pesquisa a cada dois meses, permitindo corrigir qualquer eventualidade indesejada;
- e) Priorizar o uso do fardamento, como forma de garantir a confiabilidade do profissional nas dependências da escola, tornando à escola mais conceituada com os padrões fortalecendo a imagem positiva das escolas.

Contudo, essas recomendações visa melhorar o processo de prestação de serviços nas escolas do SESI e possibilitará a partir deste estudo, levantar novas questões a partir da metodologia.

4.2 CONTRIBUIÇÕES PARA A ACADEMIA

Do ponto de vista acadêmico, essa pesquisa visou contribuir para estudos aqui discutidos e apresentados, como forma de minimizar os problemas detectados na prestação de serviços do SESI. Com a revisão da literatura pesquisada este estudo buscou conhecimento aprofundado e atual sobre a ferramenta SERVQUAL e com o desenvolvimento da pesquisa junto aos 246 (duzentos e quarenta e seis) respondentes, sendo estes pais de alunos das escolas SESI, com o objetivo de levantar as realidades nesse ambiente e suas necessidades voltadas à melhoria da qualidade na prestação de serviços e permitindo que outros trabalhos futuros surjam a partir de conclusões de novas pesquisas.

4.3 LIMITAÇÕES

As limitações do estudo realizado em duas escolas do SESI Educação no Estado do Amazonas, e o levantamento de dados até a análise final retratam os obstáculos e problemas encontrados para o desenvolvimento da presente dissertação. Contudo, o pesquisador contou com o apoio dos 246 pais de alunos na pesquisa digital, bem como à direção das escolas e equipe técnica.

4.4 PESQUISAS FUTURAS

Outras pesquisas direcionadas podem ser elaboradas a partir deste estudo, seja por métodos científicos ou como trazer respostas a novas questões ao modelo pesquisado. Apartir desse estudo e de outros envolvendo as percepções dos pais de alunos continuam sendo um problema crítico para as organizações que não dão importância ao processo de gestão da qualidade, pois para sua sobrevivência de mercado deve-se contribuir para obter a satisfação do cliente.

5 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. **Concepção e desenvolvimento de um protótipo de software genérico para avaliar a qualidade em serviços utilizando o método SERVQUAL**. Universidade Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação, Curitiba, 2013. Disponível em: <<http://dspace.c3sl.ufpr.br/dspace/handle/1884/31417?show=full>>. Acesso em 29 mar. 2016.

ALMEIDA, C.; PSICHEIRA, C.; SELEME, R.; MULLER, S.; SILVA, R.. **Percepção da qualidade no ensino superior**: aplicação do SERVQUAL no curso de graduação em engenharia de produção da UFPR. XL Congresso Brasileiro de Educação em Engenharia, Belém, set., 2012. Disponível em: <<http://www.abenge.org.br/CobengeAnteriores/2012/artigos/104382.pdf>>. Acesso em 24 mar. 2016.

ALMEIDA JUNIOR, Antônio. **A evolução da ISO 9000 rumo à qualidade do ano 2000**: uma visão européia. Curitiba, 2001. Apostilas do seminário realizado no CEFET / PR.

AGUIAR, S. **Integração das ferramentas da qualidade ao PDCA e ao programa Seis Sigma**. Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2002. ISBN 8522443572.

BARNES, B. R. Analysing service quality: The case of post-graduate Chinese students. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 18, n. 3, p. 313-331, 2007. ISSN 1478-3363.

BATALHA, Mário Otávio. **Introdução à engenharia de produção** / organizador Mário Otávio Batalha - Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

BRASSARD, M. Qualidade: **ferramentas para uma melhoria contínua**. In: (Ed.). Qualidade: ferramentas para uma melhoria contínua: Qualitymark, 1985.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Lei n. 8.080**. Dispões sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, o serviço e o funcionamento dos serviços correspondentes, e dá outras providências. Brasília (DF); 1990. Disponível em: <http://www.saude.al.gov.br/sites/default/files/lei_federal_8080_19_09_1990.pdf>. Acesso em: 25 de março de 2016.

BECKER, L. C. B.; NAGEL B, M. B. **A relação entre elementos da cocriação (DART) e confiança no contexto de serviços.** RAIMED-Revista de Administração, 3(1), 1-18, 2013.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia.** Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2002.

CASSIANO, I. M. F. R. **THE VALUE CREATION PROCESS IN INTERNATIONAL STRATEGIC.** 2015. Universidade Católica Portuguesa.

CASTELLI, Geraldo. **Administração Hoteleira.** Caxias do Sul, Rio Grande do Sul: EDUCS - 9ª edição, 2003.

CASTRO, Cláudio de Moura; FLETCHER, Philip. **A escola que os brasileiros frequentaram em 1985.** Rio de Janeiro: Ipea, Iplan, 1986.

CAVALCANTI, Flávio Emílio Monteiro. **Qualidade de serviços em hotelaria: uma aplicação da Escala Servqual em quatro hotéis de Natal-RN.** RN, 1997. Acesso: 29/03/2016;

CARPINETTI, Luiz C. R. **Gestão da Qualidade ISO 9001:2008: princípios e requisitos / Luiz C. R. Carpinetti, Paulo Augusto Cauchick Miguel, Mateus Cecílio Gerolamo.** - 3. ed. - São Paulo: Atlas, 2010.

CONSOLI, M. A.; MARTINELLI, D. P. **Administração Estratégica de Empresas Familiares: Alguns Fatores Importantes.** Iberoamerican Academy of Management, Third International Conference, December 07-10, 2003, São Paulo, Brazil. Fundação Getulio Vargas.

CRONIN JR, J. J.; TAYLOR, S. A. **SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality.** *The Journal of Marketing*, p. 125-131, 1994. ISSN 0022-2429.

CROSBY, Phillip B. **Qualidade é investimento.** 6.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

DANTAS, E. B. **Satisfação do cliente: um confronto entre a teoria, o discurso e a prática.** Florianópolis. 2001. 175p. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

DA SILVA, D. P.; NETO, A. C. **Avaliação da qualidade em serviço de entrega em domicílio no setor farmacêutico: uma aplicação do método SERVQUAL, usando a**

análise fatorial. *RECEN-Revista Ciências Exatas e Naturais*, v. 10, n. 1, p. 49-62, 2010. ISSN 2175-5620.

DE OLIVEIRA, O. J.; FERREIRA, E. C. **Adaptation and application of the SERVQUAL scale in higher education**. Proceedings of POMS 20th Annual Conference Orlando, Florida USA, 2009.

DE SOUZA, C. H. M. Uma ferramenta para avaliação da qualidade em serviços—A janela do cliente. *PerspectivasOnLine 2007-2010*, v. 2, n. 5, 2014.

DEHGHAN, A.; SHAHIN, A.; ZENOZI, B. Service Quality Gaps & Six Sigma. *Journal of Management Research*, v. 4, n. 1, 2011. ISSN 1941-899X.

DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

DIAS, Cláudia. 2000. Segurança e Auditoria da Tecnologia da Informação. Rio de Janeiro: Axcel Books.

DUARTE, Jesús; GARGIULO, Carlos; MORENO, Martín. **School infrastructure and learning in Latin American elementary education: an analysis based on the Serce**. Inter-American Development Bank, 2011.

EMERSON, E.; MCGILL, P.; MANSELL, J. **Severe learning disabilities and challenging behaviours: Designing high quality services**. Springer, 2013. ISBN 1489929614.

FEIGENBAUM, A V. **Controle da qualidade total**. São Paulo: Makron Books, 1994.

FERREIRA, J.I.A.X. **A evolução da qualidade**. Revista Controle da Qualidade, São Paulo, 1997.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GHOBIAN, A.; SPELLER, S.; JONES, M. Service quality: concepts and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, v. 11, n. 9, p. 43-66, 1994. ISSN 0265-671X.

GRÖNROOS, C. **Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios**. Ediciones Díaz de Santos, 1994. ISBN 8479781467.

GRÖNROOS, C. **A service quality model and its marketing implications.** *European Journal of Marketing.* v. 18, n. 4, p. 36-44, 1984.

_____. The perceived service quality concept-a mistake? **Managing Service Quality: An International Journal**, v. 11, n. 3, p. 150-152, 2001. ISSN 0960-4529.

HESKETT, J.; JONES, T.O.; LOVEMAN, G. W.; SASSER, W.; SCHLESINGER, L.A. *Putting the service profit chain to work.* **Harvard Business Review.** Mar/Apr. 1994, p.167-174.

HIGGINS, S.; PEREIRA, C. The effects of Brazil's taxation and social spending on the distribution of household income. **Public Finance Review**, v. 42, n. 3, p. 346-367, 2014. ISSN 1091-1421.

HOROVITZ, Jacques. **Qualidade de serviços, a Batalha pela conquista do cliente.** São Paulo: Nobel, 1993, 170p.

JAIN, S. K.; GUPTA, G. **Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales.** *Vikalpa*, v. 29, n. 2, p. 25-37, 2004.

JOHNSTON, R., CLARK, G. **Administração de Operações de Serviço.** 1.a ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JOVARAUSKIENĖ, D.; PILINKIENĖ, V. E-Business or E-technology? **Engineering Economics**, v. 61, n. 1, 2015. ISSN 2029-5839.

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade: um guia para executivos.** São Paulo: Pioneira, 1989.

_____. **A qualidade desde o projeto.** São Paulo: Pioneira, 1992.

KOTLER, Philip & FOX, Karen. **Marketing estratégico para instituições educacionais.** São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** Edição do milênio. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 2001.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica /** Eva Maria Lakatos, Marina de Andrade Marconi. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2007.

LEI Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996. Acesso em 26/03/2016.

LISBÔA, M. D. G. P.; GODOY, L. P. Aplicação do método 5W2H no processo produtivo do produto: a joia. **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, v. 4, n. 7, p. 32-47, 2012. ISSN 2175-8018.

LLOSA, S. et al. The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: A meta-analytic view of 17 years of research across five continents. **International Journal of Service Industry Management**, v. 18, n. 5, p. 472-490, 2007. ISSN 0956-4233.

LOVELOCK, C.; & WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MAGALHÃES, Carlos. Como alavancar vantagem competitiva através de Centro de Serviços Compartilhados: **estratégia para maximizar o valor em sua organização** / Carlos Magalhães. - - São Paulo: All Print Editora, 2013.

MARSHALL Junior, Isnard. **Gestão da Qualidade** / Isnard Marshall Júnior, Agliberto Alves Cierco, Alexandre Varanda Rocha, Edmarson Bacelar Mota, Sérgio Leusin. - 9. ed. - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

MEHRA, S.; AGRAWAL, S. P. Total quality as a new global competitive strategy. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 20, n. 9, p. 1009-1025, 2003. ISSN 0265-671X.

MIGUEL, P. A. C.; SALOMI, G. E. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção**, v. 14, n. 1, p. 12-30, 2004.

MIGUEL, P. A. C. et al. E. Satolo, S. Ferreira, and **F. A. Calarge**, "Avaliação da qualidade em serviços em uma livraria utilizando o instrumento Servqual," *Revista Gestão Organizacional*, vol. 4, n. 2, pp. 113-121, 2011. ISSN 1983-6635.

MONTENEGRO, C. M.; NÓBREGA, K. C.; SOUZA, T. **A Gestão Estratégica em Educação e seus Impactos na Prestação dos Serviços**. RIAE - Revista Ibero-Americana de Estratégia, São Paulo, v.9, n.3, p. 202-223, set/dez.2010.

MOREIRA, D.A. **Introdução à administração**: produção e operações. São Paulo: Pioneira, 1998.

OAKLAND, J. S. **Total quality management and operational excellence: text with cases**. Routledge, 2014. ISBN 1317808436.

OLIVEIRA, R. P.; SOUZA, S. M. **A avaliação de um curso**: uma dimensão da avaliação na Universidade. Revista Adusp, p. 1-12. Outubro 1999.

OLIVEIRA, Antonio Benedito Silva (coord). **Métodos e técnicas de pesquisa em contabilidade**. São Paulo: Saraiva: 2003.

PAPANIKOLAOU, V.; ZYGIARIS, S.. **Service quality perceptions in primary health care centres in Greece**. *Health Expectations*, v. 17, n. 2, p. 197-207, 2014.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. **Journal of retailing**, v. 67, n. 4, p. 420, 1991. ISSN 0022-4359.

PARASURAMAN, A.; GREWAL, D. The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda. **Journal of the academy of marketing science**, v. 28, n. 1, p. 168-174, 2000. ISSN 0092-0703.

PARASURAMAN, A.; GREWAL, D.; KRISHNAN, R. **Marketing research**. Cengage Learning, 2006. ISBN 0618660631.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Servqual. **Journal of retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática** / Edson Pacheco Paladini. 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 2004.

PISONI, A.; BOLIGON, J.; MEDEIROS, F.; DENARDIM, E.; MURINI, L.. Metodologia SERVQUAL: **Uma ferramenta para avaliação da qualidade de serviços em uma empresa de comercialização de máquinas agrícolas**. *Revista Gestão Industrial*, Paraná, v. 9, n. 3, p. 593-622, 2013.

QUINN, J. B. *Strategic Outsourcing: Leveraging Knowledge capabilities*. **Sloan Management Review**. Summer 1999.

REZENDE, Denis Alcides e ABREU, Aline França. 2000. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**. São Paulo: Atlas.

RODRIGUES, M.V. (1999). **Processo de melhoria nas organizações brasileiras**. Rio de Janeiro: qualitymark.

SALLIS, E. **Total quality management in education**. Routledge, 2014. ISBN 1135725365.

SARMENTO, Manuela., SILVA, Nuno Araújo da. **A qualidade na Administração Pública: uma necessidade urgente nos serviços públicos**. 2006. Disponível em: www.revistamilitar.pt/modules/articles/article.php?id=73. Acesso em 13/10/15 às 20:15.

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. Sao Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Vantagem competitiva em manufatura**. São Paulo: Atlas, 1993.

SHAHIDI, F. et al. **Quality of fresh and processed foods**. Springer Science & Business Media, 2012. ISBN 1441990909.

TURBAN, E., RAINER J. R. K., POTTER, R. E. **Administração de Tecnologia da Informação: Teoria e Prática**. Ed. Campus. Rio de Janeiro, 2003.

ULSH, M. et al. Challenges to High-Volume Production of Fuel Cell Materials: Quality Control. **ECS Transactions**, v. 50, n. 2, p. 919-926, 2013. ISSN 1938-6737.

VALLS, V. M.; VERGUEIRO, W. D. C. S. A gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil: uma nova revisão de literatura, de 1997 a 2006. **Perspectivas em Ciência da Informação, Belo Horizonte**, v. 11, n. 1, p. 118-137, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

WOODALL, T. Six sigma and service quality: Christian Grönroos revisited. **Journal of Marketing Management**, v. 17, n. 5-6, p. 595-607, 2001. ISSN 0267-257X.

YUSOFF, M.; MCLEAY, F.; WOODRUFFE-BURTON, H. Dimensions driving business student satisfaction in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 23, n. 1, p. 86-104, 2015. ISSN 0968-4883.

ZHAO, Y. L.; DI BENEDETTO, C. A. Designing service quality to survive: Empirical evidence from Chinese new ventures. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 8, p. 1098-1107, 8// 2013. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296312000902> >.

http://www.merkatus.com.br/10_boletim/26.htm Acesso: 15/03/2016;

APÊNDICE

ANEXO – Questionário Digital do SERVQUAL – Educação.

Prezado(a) Senhor(a) Cliente,

Na condição de estudante de Mestrado em Engenharia de Produção, necessito levantar alguns dados da **PESQUISA DIGITAL**, acerca da qualidade dos serviços prestados na área Educacional do SESI/Amazonas.

Diante disso, solicito, respeitosamente, um pouco do seu tempo, para colaborar no preenchimento da pesquisa acadêmica, conforme dados e condições abaixo. Aproveito a oportunidade, para informá-lo que tal pesquisa ficará restrita ao meio acadêmico e será resguardado o sigilo das informações prestadas. Agradeço antecipadamente sua participação.

TABELA 1 – SERVQUAL: Questionário de Percepção da Qualidade de Serviços ao cliente

TANGIBILIDADE	E1	As Escolas devem possuir equipamentos modernos	1	2	3	4
	E2	Sua instalação física deveria ser visualmente atraente, por exemplo, ambiente adequado.	1	2	3	4
	E3	Os funcionários necessitam estar bem vestidos e possuir boa aparência	1	2	3	4
	E4	A aparência da instalação física da escola deve ser mantida de acordo com o tipo de serviço oferecido.	1	2	3	4
CONFIABILIDADE	E5	Quando esta Escola se compromete a fazer algo no prazo deveria fazê-lo.	1	2	3	4
	E6	A escola é sempre solidária e prestativa quando há problemas com os alunos.	1	2	3	4
	E7	A escola tem uma metodologia que realmente gera confiança de que os alunos estão aprendendo.	1	2	3	4
	E8	A Escola cumpre com os prazos estipulados com os pais dos alunos.	1	2	3	4
	E9	A Escola mantém os registros atualizados.	1	2	3	4
PRESTEZA	E10	Esperar que a escola comunique as programações e ou eventos pedagógicos	1	2	3	4
	E11	Os pais de alunos tem que esperar um atendimento que poderia ser de imediato.	1	2	3	4
	E12	Os funcionários sempre precisam estar dispostos a ajudar os clientes.	1	2	3	4
	E13	Há problema se os funcionários estiverem muito ocupados para responder as solicitações.	1	2	3	4
SEGURANÇA	E14	Os pais de alunos são capazes de confiar nos funcionários desta Escola	1	2	3	4
	E15	Os pais de alunos são capazes de se sentirem seguros em suas transações com os funcionários desta escola.	1	2	3	4
	E16	Os funcionários apresentam ser gentis.	1	2	3	4
	E17	Os funcionários recebem suporte de sua Escola para bem executar as suas tarefas	1	2	3	4
EMPATIA	E18	Espera-se que esta escola dêem atenção individual aos alunos	1	2	3	4
	E19	Pode-se esperar que os funcionários desta escola dêem atenção personalizada aos alunos.	1	2	3	4
	E20	É realista esperar que os funcionários/professores saibam quais são as necessidades de seus clientes.	1	2	3	4
	E21	Os funcionários/professores se interessam para saber qual a necessidade do aluno	1	2	3	4
	E22	A escola atende todos os alunos com situações adversas.	1	2	3	4

Fonte: adaptado de Fitzsimmons (2000); e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

Legenda: 4: concordo plenamente, 3: concordo; 2: discordo; 1: discordo totalmente.