



AValiação DA QUALIDADE EM UMA INSTITUIÇÃO DA REDE PRIVADA DE EDUCAÇÃO BÁSICA SOB A ÓTICA DOS CLIENTES INTERNOS (CORPO DOCENTE)

Felipe Cavalcanti Marzuca ¹
Gisele Cristina Sena da Silva ²

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo aplicar ferramentas de qualidade - Modelo de Kano e Método SERVPERF - para compreender as percepções e expectativas dos professores de uma instituição de educação básica privada em Recife. Inicialmente foi realizado um estudo sobre a importância da gestão da qualidade no setor de educação básica e a escassez de literatura existente na área. Em seguida, foram aplicados questionários com os professores da instituição selecionada, seguido por uma análise dos resultados.

Os resultados mostraram que os professores têm expectativas em relação a diversos aspectos, como a qualidade do ambiente de trabalho e da estrutura física da escola, e que as ferramentas aplicadas são úteis para avaliar a percepção dos clientes internos sobre os serviços prestados. Compreender essas informações pode auxiliar na tomada de decisões, aumentar o nível de satisfação dos professores e contribuir para a evolução da instituição como um todo. Portanto, este estudo pode contribuir para aprofundar os conhecimentos existentes na área de gestão da qualidade na educação básica, bem como para o desenvolvimento de estratégias para aprimorar a qualidade dos serviços prestados pelas instituições de ensino. O trabalho foi embasado em referencial teórico que destaca a importância da gestão da qualidade e as ferramentas de qualidade como Modelo de Kano e Método SERVPERF.

METODOLOGIA

Este texto se baseia no método dedutivo que, como colocado por Gil (1991), parte do geral para o particular, seguindo premissas e princípios já estabelecidos. Seu objetivo é realizar uma pesquisa descritiva utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados, como a aplicação de questionários, e revisões bibliográficas para ampliar os conhecimentos sobre

¹ Graduado no Curso de ENGENHARIA DE PRODUÇÃO da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, felipemarzuca@gmail.com;

² Professor orientador, Doutora em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, gisele.cristina@ufpe.br;

qualidade na educação, em um contexto específico de uma escola particular de educação básica. A finalidade é gerar conhecimento que possa ser aplicado na gestão da qualidade das escolas e no aprimoramento do nível de satisfação do corpo docente.

A abordagem deste estudo é combinada, utilizando dados quantitativos e qualitativos, e se caracteriza como explanatória, uma vez que a abordagem qualitativa é utilizada posteriormente à quantitativa para obter explicações sobre os resultados obtidos (Cauchick, 2019). Para alcançar seus objetivos, o presente trabalho utiliza a técnica definida por Gil (1991) como de levantamento do tipo survey, em que são solicitadas informações a um grupo de pessoas, por meio da aplicação de questionários, com a finalidade de obter opiniões, percepções e expectativas de qualidade do grupo. Além disso, utiliza-se da documentação indireta por meio da pesquisa bibliográfica, para obter informações relevantes sobre o tema.

Para a coleta de dados, a técnica de observação direta extensiva é utilizada por meio da aplicação dos questionários, que contém perguntas predefinidas e que devem ser respondidas pelos entrevistados. Todo o processo metodológico utilizado neste estudo é importante para garantir a validade e a confiabilidade dos resultados obtidos, contribuindo assim para a ampliação do conhecimento sobre qualidade na educação em um contexto específico.

REFERENCIAL TEÓRICO

Este tópico trará os principais conceitos relacionados aos temas de relevância para o estudo, provendo a base teórica necessária para o trabalho. Serão abordados temas como a gestão da qualidade, mais especificamente a qualidade na educação, os clientes internos e as duas ferramentas de qualidade necessárias para a pesquisa.

É notória a subjetividade no conceito de qualidade, explorando suas diversas interpretações e evolução ao longo do tempo. Carpinetti (2010) destaca que o termo 'qualidade' é frequentemente utilizado para tratar de coisas distintas, o que evidencia a necessidade de uma compreensão mais clara e precisa do conceito. Dentre as abordagens principais da qualidade, Garvin (1992) destaca a baseada no usuário, na qual a qualidade é uma visão subjetiva, estando associada à satisfação máxima do consumidor. Além disso, Carpinetti (2010) relaciona o conceito de qualidade com a satisfação do cliente, indicando que a qualidade percebida é determinada pela relação entre a expectativa e a percepção do produto ou serviço consumido.

A literatura pouco aborda temas relacionados à qualidade aplicados ao setor educacional. Uma perspectiva teórica é trazida por Adams (1993). O autor define alguns conceitos, tais como: as "saídas" do sistema de ensino, que seriam as mudanças ou conquistas

dos estudantes, as certificações, as habilidades desenvolvidas, valores e atitudes. Os "resultados" são de mais longo prazo, como carreira profissional e comportamento. As "entradas" incluem professores, instalações físicas e currículo. E o "processo" é colocado como a interação entre professores, alunos, administradores, materiais e tecnologias durante atividades educacionais. A eficiência interna e externa também é discutida, assim como diversas definições de qualidade, tais quais: qualidade como recursos, qualidade como processo, qualidade como conteúdo, qualidade como saída ou resultados e qualidade como valor agregado. O autor destaca as complexidades envolvidas na avaliação e garantia da qualidade no setor educacional.

Quanto aos clientes internos, é relevante incorporar a perspectiva destes nas fases intermediárias dos processos de oferta de serviços, especialmente enfocando a interação entre diferentes unidades funcionais da organização. Destaca-se a observação de Heskett et al. (1994) sobre as atividades nos processos que demandam interação entre unidades funcionais, resultando na emergência de clientes internos, cujas necessidades são atendidas por fornecedores internos. A proposição é que os conceitos de qualidade, tradicionalmente empregados para compreender e avaliar as exigências e satisfação de clientes externos, podem ser extrapolados para o estudo dos clientes internos, com a sugestão da aplicação do modelo SERVQUAL, conforme indicado por Parasuraman et al. (1990).

O SERVPERF, proposto como alternativa ao SERVQUAL por Cronin & Taylor (1992), constitui um método para avaliar a satisfação dos clientes ao medir a qualidade dos serviços, diferenciando-se ao desconsiderar as expectativas dos clientes, característica que o distingue do SERVQUAL. Ele simplifica essa abordagem ao focar exclusivamente na avaliação da qualidade do serviço prestado, omitindo as expectativas. Ambos os métodos compartilham as cinco dimensões de qualidade (confiabilidade, aspectos tangíveis, presteza, segurança e empatia), mas o SERVPERF, ao negligenciar fatores ligados às expectativas, reduz pela metade o número de itens de avaliação, tornando sua escala considerada por muitos como mais eficiente e confiável. As dimensões abordadas compreendem confiabilidade na entrega do serviço, prontidão no atendimento ao cliente, transmissão de confiança e cortesia, prestação de cuidados personalizados e recursos tangíveis, como humanos, materiais e instalações. A avaliação é realizada pelos clientes em uma escala de 1 a 7, representando diferentes graus de concordância ou discordância.

O Modelo de Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória, concebido por Noriaki Kano em 1984, tem como propósito analisar a influência dos atributos de qualidade de bens ou serviços na satisfação dos clientes, focalizando aspectos subjetivos e compreendendo as

percepções e experiências dos consumidores. Segundo Klein (1999), o modelo distingue entre atributos que geram satisfação e aqueles que causam insatisfação, proporcionando às organizações uma ferramenta para relacionar as características de seus produtos ou serviços com a satisfação dos clientes. Kano et al. (1984) indicam a abordagem de questionar os consumidores sobre suas reações a atributos específicos, categorizando-os como obrigatórios, unidimensionais, atrativos, neutros ou reversos, com base nas respostas obtidas

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para o Modelo de Kano, os 21 atributos avaliados foram classificados em uma das categorias propostas pelo modelo, a saber: unidimensionais, obrigatórios, atrativos, neutros ou reversos. Foram levantadas as porcentagens de clientes internos que ficariam satisfeitos ou insatisfeitos com a presença ou ausência de cada um dos atributos, e realizada também a análise dos coeficientes de satisfação e insatisfação.

Os resultados do Modelo de Kano revelam que, no contexto da infraestrutura e tecnologia, a maioria dos atributos foi classificada como unidimensional ou atrativa, indicando que a presença ou bom desempenho desses itens impacta positivamente na satisfação dos professores. No entanto, para o grupo administrativo, a classificação predominante é neutra, sugerindo que esses atributos não são determinantes significativos para a satisfação ou insatisfação do corpo docente. No grupo de apoio pedagógico, embora dois atributos sejam classificados como atrativos, destaca-se a presença de três atributos classificados como reversos, exigindo cautela da instituição, pois sua presença resulta em insatisfação entre os professores. Adicionalmente, a análise identifica atributos cuja presença ou bom desempenho contribui para uma maior satisfação entre os professores, como computadores ou tablets para todos e apoio a projetos pedagógicos idealizados pelos professores, enquanto a ausência ou desempenho inadequado de atributos como sistemas de som e projeção, rede de internet em salas de aula e hora-aula abaixo da média causam maior insatisfação.

Com os resultados do Método SERVPERF, foram verificados quais itens possuem os melhores e piores níveis de percepção da qualidade. A porcentagem de professores que concordaram ou discordaram de cada item também foi levantada e analisada. Por fim, foi elaborada a análise do quartil, que permitiu uma boa visão de quais itens têm maior criticidade no momento. Os principais resultados apontam que a dimensão segurança teve o melhor desempenho enquanto a dimensão empatia, o pior. As questões onde houve melhor percepção da qualidade foram “os funcionários estão sempre bem vestidos e com boa

aparência” e “os funcionários me tratam com educação e cortesia”. Já as piores percepções foram destacadas pela análise do quartil, sendo elas nas questões “sou informado quando exatamente os serviços e atividades irão ocorrer”, “o colégio me dá atenção individual”, “o colégio sabe quais são minhas necessidades individuais” e “o colégio se preocupa com meus interesses e necessidades”. Esses itens devem ter o foco da organização pois estão neles as percepções de qualidade mais baixas por parte dos Professores.

A integração dos resultados das duas ferramentas possibilitou a identificação de quais atributos da qualidade devem ser priorizados em ações de melhoria, a fim de impactarem positivamente os níveis de percepção da qualidade nos itens onde esta é mais baixa. Foi possível compreender, para os itens de prioridade crítica do SERVPERF listados acima, quais atributos de Kano estão relacionados. A partir disso, e da ordenação dos coeficientes de satisfação e insatisfação associados a eles, foi possível compreender quais atributos devem ser considerados mais urgentes quando se pensa em ações de melhoria. Os três mais prioritários são: apoio pedagógico para os projetos idealizados pelos professores, ofertar bolsas para filhos de professores e prover estacionamento interno. A presença ou melhor desempenho desses atributos tende a garantir uma maior satisfação dos docentes da instituição e melhorar a percepção de qualidade justamente nos itens onde ela é mais baixa atualmente. Em outras palavras, é nesse conjunto de atributos que a organização deve focar seus esforços e recursos, promovendo ações de melhoria.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho é importante pois compreende as expectativas de qualidade dos professores, identifica quais atributos tem maior potencial de trazer satisfação ou insatisfação para estes profissionais, mede a atual percepção de qualidade na instituição onde foi desenvolvida a pesquisa e orienta as tomadas de decisão desta instituição ao: evidenciar quais itens são mais críticos atualmente e apontar quais atributos devem ser priorizados nas ações de melhoria pois possuem maior potencial de mudar o cenário corrente.

A principal limitação encontrada no desenvolvimento do trabalho foi a amostra de 22 entrevistados que permite boas interpretações dos cenários pretendidos, mas impede análises estatísticas mais robustas. Um outro ponto a ser considerado é que os questionários foram aplicados com professores do ensino médio e ensino fundamental II (6° ao 9° Ano), e que não levantou as expectativas e percepções de qualidade de profissionais que trabalham com alunos mais jovens, como os da educação infantil ou ensino fundamental I (1° ao 5° Ano). Para a aplicação nesses outros contextos, as questões - principalmente no Modelo de Kano - devem

ser reavaliadas e possivelmente adaptadas.

Além dessa sugestão para futuros trabalhos na área, que é a aplicação das ferramentas aqui abordadas em uma amostra de maior significância estatística, a fim de melhor apoiar os resultados, sugere-se o estudo aplicado à rede pública de ensino ou mesmo a comparação entre as expectativas e percepções da qualidade na rede pública e na privada, que podem levar a conclusões bastante interessantes. A proposta de integração das ferramentas Modelo de Kano e Método SERVPERF

pode ser enriquecida com o uso de métodos de apoio à decisão. O intuito seria, depois de compreender quais atributos de qualidade devem ser trabalhados para melhorar a percepção dos itens críticos, aplicar um método de apoio à decisão para definir quais desses atributos serão trabalhados pela organização.

Palavras-chave: Modelo de Kano; Método SERVPERF; Clientes internos; Qualidade na educação; Percepção da qualidade; Corpo docente; Educação básica;

REFERÊNCIAS

- ADAMS, D. Defining Educational Quality. Arlington: Institute for International Research, 1993.
- CARPINETTI, L.C.R. Gestão da Qualidade – Conceitos e Técnicas, São Paulo, Atlas, 2010.
- CAUCHICK MIGUEL, P. (org.). Metodologia Científica Para Engenharia, Elsevier, 2019.
- CRONIN, J. J. Jr.; TAYLOR, S. A. Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 1992.
- GARVIN, DAVID A. Gerenciando a Qualidade: A Visão Estratégica e Competitiva, Rio de Janeiro; Qualitymark; 1992.
- GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo. Atlas. 1991.
- HESKETT, James L., JONES, Thomas O., LOVEMAN, Gary W., SASSER, W. Earl Jr. & SCHLESINGER, Leonard A. Putting the Service Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, p. 164-174, Mar-Apr, 1994.
- KANO, N. Attractive quality and must-be quality. *The Journal of the Japanese Society for Quality Control*, v. 14, n. 2, p. 39-48, Apr. 1984.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, v.64, n. 1, p. 14-40, Spring 1988.