

# **ESTUDO SOBRE O SISTEMA DE SERVIÇOS E PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EM UM CAMPUS DE UMA ESCOLA FEDERAL DE MINAS GERAIS**

**Orientadora: Prof. Dra. Camila Cristina de Paula Pereira**  
**Orientando de PIBIC: Pedro Artur Lourenço**  
**IFMG – Área de Gestão e Negócios**

**Resumo:** Este projeto de pesquisa foi proposto na temática de gestão da qualidade de serviços educacionais em um campus do IFMG, na área de Gestão e Negócios. A amostra da pesquisa consistiu em todos os alunos matriculados no instituto. A pesquisa foi feita de forma qualitativa, por meio de levantamento de dados através de aplicação de questionário online e, durante a análise e investigação detalhou-se os processos organizacionais e comunicação institucional como elementos de percepção da qualidade dos serviços educacionais. As análises conceituais foram endossadas pela hipótese de que a qualidade da gestão dos fluxos, processos e comunicação organizacional influenciam na percepção de qualidade dos serviços educacionais dos estudantes da instituição. Seguindo essa hipótese preliminar a pesquisa abordou os conceitos de RATER do modelo SERVQUAL e, teve como prerrogativa que a retenção e o número de egressos tem relação com a segurança, confiança, garantia, empatia e capacidade de resposta funcional dada aos estudantes. A análise dos dados foi feita de forma dissertativa, descrevendo a situação de causa-efeito, por meio da construção de um estudo de caso detalhando situação-resposta. Os resultados identificaram um percentual de cerca de 20% (vinte por cento) dos fatores de confiabilidade, segurança, empatia e comunicação são avaliados negativamente pelos estudantes. Ainda assim, eles consideram-se razoavelmente satisfeitos com a oferta de serviços educacionais e suporte ao ensino do campus analisado.

**Palavras-chave:** qualidade dos serviços educacionais; pesquisa-ação; análise dos processos e comunicação organizacional.

## **1. INTRODUÇÃO**

A estrutura funcional do IFMG é composta por órgãos colegiados deliberativos e consultivos, delineados para a oferta de serviços educacionais. Consistem em proporcionar à comunidade acadêmica, retornos qualitativos de melhoria dos indicadores socioeconômicos, por meio do ensino, pesquisa e extensão. A sala de aula é só a ponta deste grande vetor. Porque uma escola, como qualquer operador de serviço, tem aquilo que se chama de retaguarda de serviços, ou seja, possuem processos e rotinas funcionais que dão apoio e suporte à todas atividades que envolvem diretamente o momento do serviço. A totalidade deste sistema compõe elementos que poderão possibilitar o egresso deste estudante e, caso seja disfuncional pode levar à evasão.

Dado à uma percepção funcional de que o conceito, processo e sistema de serviços afetam os fluxos e a efetividade da comunicação organizacional. Esse projeto de pesquisa apresentou a

proposta para estudar e mensurar a qualidade dos processos e sua interação na relação dos serviços educacionais.

A metodologia da pesquisa foi realizada por meio de coleta de dados estruturados, quantitativos, em escala intervalar de categorias de análise. Como embasamento das ações de pesquisa, foram utilizadas as variáveis de identificação e descrição da confiabilidade, garantia, elementos tangíveis, empatia e capacidade de resposta. A partir da sistematização destas categorias de análise, esse projeto propôs levantar os fatores funcionais e os processos de serviços do sistema educacional da instituição como um todo. Os fatores sistematizados foram reportados como modelo de mensuração da qualidade SERVQUAL, que são: confiabilidade, garantia, elementos tangíveis, empatia e capacidade de resposta. (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985).

O modelo refere-se à uma modelagem matemática que identifica e mensura em nível intervalar a possibilidade de se identificar e analisar a qualidade dos serviços. O que se tencionou foi analisar os processos de comunicação e troca de informações no sentido de torná-lo sedimentado na realidade organizacional da escola e a percepção de qualidade dos estudantes.

## **2. A FERRAMENTA SERVQUAL**

O modelo do SERVQUAL foi desenvolvido por Parasuraman *et al* (1985), num trabalho pioneiro de medição do serviço. Afirmaram que a satisfação do cliente ocorre em função da diferença entre a expectativa e o desempenho. O *gap*, ou diferença entre a expectativa e o desempenho do serviço mensura a qualidade do serviço em relação a uma característica específica. (SALOMI; MIGUEL; ABACKERLI, 2005). A comparação entre expectativas e experiência determina os atributos da qualidade, uma vez que se baseia na teoria da desconfirmação. (GRÖNROOS, 2003). A escala de SERVQUAL é uma ferramenta para determinar as forças e fraquezas das empresas em termos de qualidade do serviço. (HOFFMAN; BATESON, 2003).

O instrumento de mensuração do SERVQUAL baseia-se em cinco determinantes, contrastando o que o usuário esperava, o que deveria ser executado e as experiências com o serviço, assim observa-se a desconfirmação ou confirmação das expectativas, perguntando aos entrevistados 22 atributos, se eles concordam ou discordam totalmente, com base nas discrepâncias é calculado o resultado para a qualidade. Quanto maior a pontuação, maior será a qualidade percebida. (GRÖNROOS, 2003; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Os resultados das seções expectativa e desempenho são comparados e se chega a pontuação das lacunas que compõem os cinco atributos, quanto maior o *gap* maior será a diferença entre o que se esperava e o desempenho do serviço. Quanto menor o *gap* maior será a satisfação do usuário e sua avaliação do serviço. As percepções são medidas de concordo plenamente até discordo plenamente. (HOFFMAN; BATESON, 2003).

Segundo Zeithaml e Bitner (2003) o SERVQUAL é uma pesquisa de relacionamento utilizada para se avaliar serviços. Para eles os usuários do serviço avaliam a qualidade do pela comparação que fazem entre as percepções e expectativas. O SERVQUAL é uma escala multidimensional para medir as percepções e avaliações dos usuários, e assim captar as avaliações sobre a qualidade dos serviços. Reflete cinco dimensões, e em cada dimensão tem múltiplos itens e para cada um consegue-se atributos fundamentais do serviço. Mas o que se repara é que na maioria das pesquisas os números encontrados são negativos, ou seja, as percepções dos usuários costumam ficar inferiores ao que esperavam.

Algumas considerações puderam ser feitas sobre o SERVQUAL, que aufere considerável importância ao pessoal de contato, o processo é tão importante quanto o resultado e as percepções dos usuários são imprevisíveis. As críticas que são feitas ao modelo, referem-se à extensão do questionário, quanto a validade das cinco dimensões e o poder de previsão do modelo. (HOFFMAN; BATESON, 2003). A fórmula abaixo, refere-se ao cálculo do GAP entre desempenho e expectativa, proposta pelo modelo onde:  $Q_j = D_j - E_j$  (1)

$Q_j$  = Avaliação da qualidade do serviço em relação à característica  $j$  do serviço;

$D_j$  = Percepção do desempenho para a característica  $j$  do serviço;

$E_j$  = Expectativa de desempenho para a característica  $j$  do serviço.

### 3. METODOLOGIA

Num primeiro momento da pesquisa fora feito levantamento e detalhamento dos processos institucionais e seus respectivos setores de envolvimento direto com os estudantes.

O mapeamento dos processos foi possível por meio de arquivo institucional como: regimento geral, regimento interno, código disciplinar e especialização do discente bolsista em curso FIC chamado- Representação da Informação em fluxograma e video-tutorial.

Após a conclusão do mapeamento, foi iniciada a construção do construto teórico sob pesquisa e revisão bibliográfica para produção de um construto teórico com duas temáticas-

processos de serviços e gestão da qualidade em serviços. Após esta etapa, foi elaborado o instrumento para o levantamento de dados, este que antes de sua implementação foi revisado e ajustado para adequação do modelo frente a perspectiva institucional, ou seja um questionário modificado. Este questionário estruturado foi elaborado perante o seu esqueleto abordando o levantamento dos seguintes dados: perfil do aluno, conhecimentos dos processos estudantis, o modelo adaptado à realidade institucional abordando as cinco dimensões propostas pela literatura e uma etapa complementar opinativa sobre imagem institucional e proposta para estudos futuros de otimização de processo por meio de tecnologia. Retome-se ainda ao modelo adaptado duas divisões-acolhimento com relação à expectativa e subsequente em relação ao desempenho onde a abordagem para levantamento levou em consideração um escala likert - uma escala intervalar-, de 1 a 7 onde 1 representa toram discordância em confronto de questões à expectativa/desempenho e 7 total concordância frente as questões. Posterior a este processo, houve a ampla divulgação e aplicação do questionário estruturado de forma online para a população estudantil utilizando a plataforma google forms e distribuição por emails, onde os usuários puderam responder de forma anônima. Finalizou-se o processo, com a mineração e análise dos dados para conclusão da pesquisa.

#### **4. RESULTADOS**

A aplicação do questionário online retornou uma amostra equivalente a 72 repondentes, sendo estes divididos entre cursos técnicos e de graduação. Em relação ao conhecimento de processos estudantis, a amostra mostrou que os alunos conhecem mais os processos renovação de matrícula e menos o processo de revisão de frequência e, tal conhecimento, segundo o levantamento chega ao, no máximo 50%, demonstrando falhas no processo de comunicação para os 17 fluxos investigados, a saber: 1- Colação de Grau; 2-ACEA; 3-AE; 4- Obtenção de Novo Título; 5-TCC;6-Renovação de Matrícula;7- Solicitação de declaração de matrícula; 8- Solicitação de declaração de realização de prova;9- Desligamento de curso; 10- Solicitação de diploma; 11- Solicitação de histórico; 12- Solicitação de matrícula;13- Solicitação de segunda chamada;14- Solicitação de revisão de avaliação; 15- Revisão de frequência;16-Solicitação de transferência; 17- Trancamento de matrícula.

Políticas e ações de aprendizagem existem na instituição e são processos que envolvem os estudantes. Sendo assim expõe-se que cerca de 33% dos alunos conhecem o processo estudos orientados; aproximadamente 30% conhecem os processos para exames especiais, e; cerca de

80% conhecem os processos da monitoria/tutorial e, a mesma percentual diz ter conhecimento sobre o horário personalizado de professores.

A comunicação que é transversal à temática de serviços e sua qualidade permite a interação entre alunos- instituição. Indica-se que perante as normativas institucionais o canal de comunicação oficial é o e-mail institucional. Cerca de 86.1% dos respondentes conhecem o e-mail institucional(1); 30.5% a página no facebook(2); 65.2% o perfil no intagram(3); 20.8% murais institucionais(4) e 94.4% o site oficial do campus(5).

A característica do modelo de mensuração de qualidade onde, quanto maior o gap, mais distante está o desempenho da satisfação à quem o serviço é ofertado. Quanto menor o gap, maior a satisfação do usuário. Diante desta premissa, a pesquisa demonstrou em um total de 28 questões que cerca de 25% deste total apresentou resultados de insatisfação com os serviços com gaps negativos. Os GAPS com mais destaque foram as questões 7 e 8 da dimensão confiabilidade, 16 e 17 da dimensão de segurança, 18 e 19 da dimensão empatia e 27 da dimensão de comunicação.

Apresente-se que as seções críticas, distribuídas em diferentes dimensões expressam, insegurança dos alunos em relação à oferta de ensino e prazo de cumprimento e de estudo na instituição, tratativas apáticas em relação ao atendimento personalizado e informação sem clareza em materiais publicitários. Estas questões, foram as de GAP negativo e na zona crítica conforme mostra a Figura 9:

Figura 9- Questões críticas para intervenção

Dimensão	Questões	Assunto
Confiabilidade	7	Confiança na oferta de ensino.
	8	Fornecimento do ensino em tempo.
Segurança	16	Cortesia e educação no tratamento dos alunos.
	17	Sentimento de segurança ao estudar na instituição.
Empatia	18	Conhecimentos para reposta às solicitações dos alunos.
	19	Atendimento personalizado, amistosidade e empatia.
Comunicação	27	Comunicação clara nos materiais informativos.

Fonte: Elaboração própria, 2020.

Na última etapa do instrumento de avaliação, os resultados demonstraram ainda que, considerando à extrema direita como posicionamento favorável até 7 como concordância plena, sendo uma escala intervalar onde 4 é um posicionamento neutro sobre o “Questionamento de recomendação de curso a outras pessoas” Em seguida, sobre “recomendação da instituição a outras pessoas”, apenas 6.9% não expressaram satisfação suficiente perante os dados da escala, a ponto de não recomendar a instituição a outras pessoas. Por fim, o “Questionamento de

atendimento de demandas” representou que cerca de 80.6% dos repondentes foram satisfeitos no atendimento de todas as suas demandas de mesmo que de forma parcial ou totalitariamente.

## 5. CONSIDERAÇÕES

Neste projeto, buscou-se aplicar na prática os conceitos referentes à qualidade de serviços com empregando o modelo SERVQUAL modificado na avaliação da qualidade do sistema de serviços e processo de comunicação institucional de um campus do IFMG. Desta forma, foi determinado-se as expectativas e percepções dos alunos e identificou-se os itens críticos quanto à percepção do desempenho do serviço institucional. Estes itens, que são grande expectativa dos alunos e que também demonstraram GAPs negativos foram relativamente baixos se comparados toda a esfera abrangente, ou seja cerca de 1/4 do total. Entretanto atenta-se que como as dimensões demonstraram alto coeficiente de confiabilidade, e se o instrumento mede a correlação média entre as variáveis, isto implica que possuem uma forte correlação de modo a uma influenciar a outra. Baseando-se nesta perspectiva e perante o comportamento dos usuários demonstrados pelo instrumento e o impacto de que a percepção de um desempenho de serviço gera satisfação ou insatisfação, a gestão dos fluxos, dos processos e do sistema em si influenciam na percepção dos usuários e sua permanência se associam a segurança, garantia, empatia e capacidade funcional dada aos estudantes.

Os itens do questionário adaptado para avaliação do serviço educacional, foram devidamente testados para evitar o erro nos resultados, de forma a garantir sua confiabilidade da mensura das correlações médias dos seis constructos-variáveis- propostas para o estudo. De modo generalista, a qualidade dos serviços do campus estudado foi bem avaliada pelos seus estudantes, observando o número de percepções negativas de número.

Conclui-se que a avaliação da qualidade de serviço utilizando a escala SERVQUAL auxiliou na identificação de setores, de forma crítica que afetam a percepção perante o desempenho dos serviços, entretanto estas insatisfações ainda não chegaram a influenciar na deturbação da imagem institucional de forma que possam ser revisadas, de forma célere e implantadas revisões de processos e intervenções acerca com proposta de melhoria da visão estudantil. Diga-se isto pois, mesmo com as insatisfações que dorminaram 1/4 e depoimentos como: demora na resposta de e-mails da equipe pedagógica, demora no processo de declaração de matrícula, forma de atendimento de servidores, insegurança nas instalações institucionais, flexibilização na participação discente nas decisões e outras, significativas ainda são as

recomendações de curso e institucional a outras pessoas. Isto significa que, os usuários se sentem razoavelmente satisfeitos, mas pleiteiam melhoria nos fatores de confiabilidade, empatia, segurança e comunicação nos serviços oferecidos pela instituição. As melhorias levariam ao aumento dos indicadores de satisfação dos estudantes, pela percepção de mais qualidade, levando à comportamentos de bem estar experiência de serviços educacionais.

Como desdobramento desta pesquisa, tencionava-se num primeiro momento realizar um grupo focal com os estudantes e, delinear de forma qualitativa e descritiva fatores dos serviços e suporte ao ensino. Entretanto, a suspensão das aulas pela COVID-19 inviabilizou a segunda parte. Mas em outras oportunidades pretende-se dar continuidade à análise dos *gaps* encontrados e, poder sugerir reestruturação de processos, qualificação de servidores, trabalhar e redimensionar aspectos da comunicação, por meio de criação de novos canais ou, ampliação dos existentes. O que pode concluir neste momento, é que a pesquisa será retomada em um momento oportuno.

## **REFERÊNCIAS**

- BATESON, J.; HOFFMAN, K. Marketing de serviços. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Cap. 1, 2, 5, 6 e 14.
- FITZSIMMONS, J. A; FITZSIMMONS, M. J. Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora, 2005, 564p.
- GRÖNROOS, Christian. Marketing gerenciamento e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- MALHOTRA, N. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, Spring 88, Vol. 64 Issue 1, p12-40, 29p.
- SALOMI, G. G. E., MIGUEL, P. A. C.; ABACKERLI, A.J. SERVQUAL versus SERVPERF: a comparison of instruments for assessing internal service quality. Gest. Prod., May/Aug. 2005, vol.12, no.2, p.279-293. ISSN 0104-530X.
- ZEITHAML V A AND BITNER M J. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, 3rd Edition, Tata McGraw-Hill, New Delhi.2003.