



CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR REINALDO RAMOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

AVELINA DO NASCIMENTO

**ANÁLISE DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS ESTUDANTES DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE QUANTO AOS
SERVIÇOS PRESTADOS PELA PRÓ-REITORIA DE ENSINO**

CAMPINA GRANDE – PB
Outubro/2010

CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR REINALDO RAMOS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

AVELINA DO NASCIMENTO

**ANÁLISE DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS ESTUDANTES DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE QUANTO AOS
SERVIÇOS PRESTADOS PELA PRÓ-REITORIA DE ENSINO**

**Monografia apresentada ao Curso de Especialização em
Gestão Pública do CENTRO DE EDUCAÇÃO
SUPERIOR REINALDO RAMOS – CESREI, sob a
orientação da Profª Ms. Normana Natália Ribeiro dos
Passos, em cumprimento às exigências para obtenção do
título de Especialista em Gestão Pública.**

**CAMPINA GRANDE – PB
Outubro/2010**

1103 20 PS

Ficha Catalográfica Elaborada pela Biblioteca da CESREI

N298a

Nascimento, Avelina do

Análise do grau de satisfação dos estudantes da Universidade Federal de Campina Grande quanto aos serviços prestados pela Pró-Reitoria de Ensino / Avelina do Nascimento. – Campina Grande: CESREI, 2010.

56 f.

Monografia (Especialização em Gestão Pública) Faculdade Reinaldo Ramos-FAAR - Centro de Educação Superior Reinaldo Ramos-CESREI.

Orientadora: Profa. Ms. Normana Natália Ribeiro dos Passos.

1. Administração Pública 2. Qualidade no Atendimento - Serviço Público 3. Educação Superior - Gestão I. Título

CDU 35(043)

Faculdade Cesrei	
Biblioteca "Min. Demócrito Ramos Reinaldo"	
Reg. Bibliog.:	CB: 4000050
Compra: ☐	Preser: ☐
Doação: ☒	Outros: ☐
Ex.: ☐	Cds: ☐
Data: 29/03/2011.	

**CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR REINALDO RAMOS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

AVELINA DO NASCIMENTO

**ANÁLISE DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS ESTUDANTES DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE QUANTO AOS
SERVIÇOS PRESTADOS PELA PRÓ-REITORIA DE ENSINO**

BANCA EXAMINADORA



Profª Ms. Normana Natália Ribeiro dos Passos
Orientadora

Prof. Ms. Carlos Alberto Ximenes Carneiro da Cunha
Membro Examinador

Membro Examinador

Campina Grande, outubro/2010

AGRADECIMENTOS

- A Deus, cujas graças nos dão sabedoria e serenidade para alcançar os objetivos que traçamos na vida;
- Aos professores do Curso de Especialização em Gestão Pública, que nos concederam a oportunidade de crescimento pessoal e profissional com os conhecimentos que nos transmitiram;
- À secretária do Curso de Gestão Pública, Rosali da Silva Reis, assim como aos demais funcionários da instituição, que contribuíram de alguma maneira, atendendo nossas necessidades e solicitações, no transcorrer do curso;
- Aos colegas do Curso de Especialização em Gestão Pública, cujo companheirismo foi fundamental, nos diálogos e trocas de conhecimentos, durante as aulas presenciais;
- À Professora Normana Natália Passos, pela atenção e os ensinamentos metodológicos, na orientação deste trabalho monográfico;
- Aos alunos da Universidade Federal de Campina Grande, que participaram da realização deste estudo, cuja colaboração foi fundamental para a efetivação da pesquisa e escrita do trabalho.

Se o papel da educação na vida social deve mudar, porque o que temos de esperar da educação é algo diferente do que exigíamos até agora, são muitas as coisas que terão de ser renovadas, principalmente as instituições educativas (Majó, 2003: 64).

RESUMO

Ao partir do pressuposto de que os serviços públicos educacionais, assim como todo e qualquer serviço prestado à população, têm como meta principal a satisfação das necessidades do cliente, o presente estudo tem como eixo central de investigação a pesquisa em torno do grau de satisfação do corpo discente da Universidade Federal de Campina Grande, quanto aos serviços prestados pela Pró-Reitoria de Ensino, setor administrativo responsável por toda a trajetória acadêmica dos alunos dos cursos de graduação, do ingresso e efetivação de vínculos, através de convocações em Editais Públicos referentes aos processos seletivos, para cadastramento; à conclusão do curso, com a expedição e registro de Diplomas. Uma boa gestão no setor de trabalho é, em grande parte, responsável pelos resultados alcançados por sua equipe de funcionários. A Pró-Reitoria de Ensino possui um corpo técnico-administrativo que se subdivide em diversos setores, para lidar com as especificidades da vida acadêmica, pois muitas são as diferentes incumbências do setor e variados são os problemas que surgem, no decorrer da trajetória acadêmica de cada graduando, gerando solicitações sobre as mais diversas matérias, cujas decisões precisam ser pautadas nas normas institucionais, deliberadas por seus órgãos superiores e fundamentadas na legislação educacional brasileira, bem como nos direitos civis e humanos estabelecidos na Constituição. O compromisso com o direito à educação pública de qualidade para a formação de jovens profissionais brasileiros e, mais especificamente, da Paraíba, faz parte da missão institucional adotada pela UFCG. Assim, procurar evidenciar como se dão as relações entre os funcionários da Pró-Reitoria de Ensino com os estudantes de graduação, no que se refere ao atendimento de suas necessidades, se coloca como meta principal deste estudo. Desse modo, a pesquisa realizada com um percentual do corpo discente do *campus* de Campina Grande, sede administrativa dessa instituição de ensino superior e onde é ministrada a maioria dos cursos oferecidos, buscou respostas relativas a sua satisfação quanto à presteza e agilidade de atendimento, quanto ao tratamento dispensado aos estudantes, bem como, às questões de justiça nas decisões acerca de suas solicitações.

Palavras-chave: serviço público – satisfação da clientela – gestão na educação superior.

ABSTRACT

Using the presupposition where of education public services, as well as others services that have been provided to population, has like your main aim to satisfy necessities of clients, this study has like your main point of investigation, the research about satisfaction degree of student body of Universidade Federal de Campina Grande in relation to provided services by Teaching Pro-Rector, administrative sector responsible for academic trajectory of the students, from admission to conclusion of course. A good management on work is responsible for achieved results. The Teaching Pro-Rector has a technical-administrative that is subdivided in defferents sectors, to address with the especificities of academic life, because there are many responsibilities and problems that come about in academic life of each student, creating resquests about many questions of which decisions need to be interlined in the institutional rules. The commitment with the rights to a quality public education to qualify young brazilian professionals and, more especific, from Paraíba, is part of our institutional mission adopted by UFCG. So, search to evidence how works the relationship between the employee and the Teaching Pro-Rector with the students in relation to services provided, is the main aim of this study. The research is being realized with a percentage of the student body of UFCG – Campina Grande, administrative headquarters of this higher education and where is teaching a majority of the offered courses, searched answers about to their satisfaction about services, streamline and decisions about their request.

Keywords: public services – satisfy clients – management on higher education.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

- CSE** – Câmara Superior de Ensino
- CCA** – Coordenação de Controle Acadêmico
- CGG** – Coordenação Geral de Graduação
- CPE** – Coordenação de Programas e Estágios
- CPI** – Coordenação de Pesquisa Institucional
- INEP** – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
- MEC** – Ministério da Educação
- PRE** – Pró-Reitoria de Ensino
- UFCEG** – Universidade Federal de Campina Grande
- UFPB** – Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 A qualidade de serviços na sociedade atual	15
2.2 O comprometimento organizacional	18
2.3 A gestão de qualidade nos serviços públicos	22
2.4 A satisfação da clientela na obtenção de serviços públicos.....	25
2.5 Gestão, qualidade e satisfação na educação pública	28
3. METODOLOGIA	35
3.1 O universo da pesquisa	35
3.2 A metodologia aplicada à pesquisa	36
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS	39
4.1 Breve história da Universidade Federal de Campina Grande	39
4.2 As impressões dos estudantes da UFCG sobre os serviços prestados pela Pró-Reitoria de Ensino	44
5. CONCLUSÃO	51
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52
7. ANEXO A	54
ANEXO B	55
ANEXO C	56

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a crescente evolução tecnológica e informacional, as transformações nas esferas social, política, econômica, administrativa, educacional, institucional e organizacional, coloca para a gestão pública a necessidade de valorização do quadro funcional, com vistas ao enfrentamento da competitividade e ao domínio das competências e conhecimentos necessários às demandas sociais que se apresentam, assim como, ao atendimento das expectativas e satisfação da clientela, no que tange à oferta de bens e serviços.

As instituições universitárias, por serem *lócus* tanto de produção, quanto de disseminação do conhecimento, possuem, em tal contexto, enorme relevância. Assim, é primordial que as universidades acompanhem a rapidez das mudanças da era do conhecimento e do crescimento do setor de serviços, constituindo-se não como estritamente produtoras dos conhecimentos e formadoras de novos profissionais para a sociedade vigente, mas também como uma organização que proporciona aos seus próprios recursos humanos os conhecimentos e competências demandadas atualmente, além de melhorias no próprio ambiente organizacional da instituição.

Atualmente, a sociedade brasileira atravessa um período de reformas educacionais iniciadas nos anos noventa do século passado, que têm priorizado a expansão e interiorização das universidades públicas, como forma de garantir aos jovens das regiões mais remotas do território nacional, o acesso à educação superior de qualidade. Nesse cenário, a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) foi criada a partir do desmembramento da Universidade Federal da Paraíba, pela Lei 10.419, de 09 de abril de 2002. É uma instituição pública de Ensino Superior, de estrutura *multicampi*, pertencente ao sistema federal de ensino, com sede administrativa na cidade de Campina Grande – PB.

A UFCG é uma instituição comprometida com o ensino, a pesquisa e a extensão universitária, nas três grandes áreas do conhecimento. Dentro de seu organograma administrativo, a UFCG possui alguns órgãos, responsáveis pelas deliberações e execuções de suas normas e políticas internas. No que se refere aos aspectos administrativos da trajetória acadêmica do corpo discente dos cursos de graduação, o órgão responsável é a Pró-Reitoria de Ensino (PRE).

A PRE toma as decisões inerentes à vinculação dos alunos através do cadastramento; aos aspectos da integralização curricular, como a manutenção do histórico escolar, análise de solicitações de trancamento, de matrícula institucional, de dispensa de disciplinas, de prorrogação de prazo para integralização curricular, dentre outras; às formas de evasão, a exemplo da colação de grau ou conclusão de curso.

Nas últimas décadas, cresceu a preocupação organizacional em oferecer serviços satisfatórios à clientela, assim como, evoluíram as necessidades por profissionais com uma multiplicidade de competências e habilidades demandadas pelo mercado de trabalho e, de forma mais ampla, pela vida em sociedade.

No que se refere às questões de qualidade dos serviços prestados, uma instituição pública de ensino, como é o caso da UFCG, assim como as demais empresas ou organizações que prestam serviços à comunidade, deve ter como foco ou objetivo principal a satisfação da clientela. Ao partir desse pressuposto, o presente estudo buscou analisar o nível de satisfação dos estudantes da UFCG, no tocante à qualidade dos serviços da Pró-Reitoria de Ensino, enquanto setor responsável pela vida acadêmica do corpo discente dos cursos de graduação.

No caso dos serviços educacionais prestados por uma instituição de ensino superior, a satisfação da clientela assume um papel ainda mais específico e necessário, uma vez que, ao tempo em que pode ser percebido nas situações imediatas do cotidiano da instituição, ou seja, nas relações interpessoais do corpo técnico-administrativo que trabalha na PRE; pode também ser observado a longo prazo, nos resultados alcançados pela instituição em termos de desenvolvimento científico e tecnológico, de formação humana dos profissionais e sua conseqüente inserção no mercado de trabalho.

No intuito de alcançar o objetivo principal de análise do grau de satisfação da clientela dos cursos de graduação da UFCG, foi desenvolvido um estudo, onde os estudantes foram questionados quanto a sua percepção sobre a qualidade dos serviços da PRE/UFCG, tanto no que se refere à qualidade do atendimento ou das relações interpessoais estabelecidas com o corpo técnico-administrativo, quando necessitam de seus serviços; quanto no que diz respeito à rapidez, coerência e justiça, quando das análises e pareceres de processos inerentes à vida acadêmica.

A avaliação ou análise das percepções e expectativas dos estudantes com relação aos serviços da PRE/UFCG, enquanto usuários desses serviços, é de fundamental relevância, uma vez que pode propiciar a identificação de aspectos

passíveis de melhorias e transformações estratégicas, para que a instituição possa oferecer serviços que estejam de acordo com a expectativa da clientela a que se destina, aumentando, assim, o grau de satisfação dos graduandos, sem os quais a instituição de ensino superior não existiria.

O questionário foi aplicado, no período letivo 2010.1, com um percentual significativo dos estudantes de graduação da UFCG, *campus* de Campina Grande, pertencentes aos diversos cursos oferecidos pela instituição. A análise dos dados obtidos possibilitará a identificação da satisfação ou insatisfação quanto a aspectos da vida acadêmica que dependem dos serviços da PRE, permitindo que haja melhoria e otimização desses serviços, para obtenção de um maior nível de aceitação e satisfação por parte da clientela.

O desenvolvimento desse estudo foi fundamentado teoricamente por concepções de autores como Cierco (2003); Garvin (2002); Deming (1993); Juran (1992); Crosby (1986), que abordam a questão da qualidade. Nos conceitos sobre serviços, os fundamentos foram encontrados em autores como Maia (2006); Lovelock e Wright (2003); Las Casas (1999); Kotler (2000); Kotler e Armstrong (1996); Gronroos (1995); Ganesi e Corrêa (1994). A qualidade nos serviços públicos também é abordada tendo como referência as concepções de Abiko e Almeida (2001). E, finalmente, a questão da avaliação dos serviços pela clientela, tendo como base os fundamentos de Martins (1999) e Ganesi e Corrêa (*idem*).

A realização desse estudo foi motivada pela necessidade de melhorar e aperfeiçoar o relacionamento dos funcionários da Pró-Reitoria de Ensino com os estudantes de graduação e, conseqüentemente, de oferecer serviços de mais qualidade, para conseguir um maior nível de aceitação e de satisfação do corpo discente, através da oferta de serviços considerados de excelência.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A qualidade de serviços na sociedade atual

A compreensão do conceito de qualidade na sociedade vigente, e, ainda mais restritamente, da qualidade inerente à prestação de serviços, setor que tem crescido vertiginosamente, nas últimas décadas, leva à consciência de que não se trata de uma

concepção fixa, imutável, mas interdependente das próprias transformações e relações sociais, que sofrem mudanças constantes e fazem emergir novas necessidades.

De acordo com Garvin (2002), existem abordagens e definições diversificadas sobre o fenômeno da qualidade. Não se trata de uma idéia ou de algo concreto, haja vista sua característica intangibilidade; todavia, embora haja dificuldade em se estabelecer uma definição, no âmbito das idéias e concepções sobre as coisas, a qualidade é uma condição que pode ser percebida, ou seja, diante da aquisição de um produto ou serviço, pode-se afirmar se possui qualidade ou não.

Assim, quando uma empresa ou organização busca oferecer bens ou serviços de qualidade, deve procurar atingir os padrões mais altos, considerados padrões de excelência, para oferecer à clientela. No que se refere às relações com os clientes, a percepção da qualidade fica condicionada ao ajuste dos padrões às exigências e preferências dos consumidores, consistindo a qualidade na capacidade de satisfação dos desejos ou expectativas.

Por outro lado, no caso da definição dos atributos de qualidade presentes na produção de um bem ou serviço, os mesmos devem estar de acordo com o projeto traçado *a priori* ou, até mesmo, superar objetivos previamente definidos, para que se possa distinguir como algo de qualidade. Além disso, condicionar a concepção de qualidade ao valor do bem ou serviço significa a manutenção do padrão de excelência desse produto ou serviço a custos acessíveis ou mais baratos.

Teoricamente, o surgimento das abordagens sobre qualidade, assim como do setor de serviços, datam de meados do século XX. Inicialmente, tais abordagens defendiam as ações enérgicas por parte de setores administrativos superiores ou um controle centralizador do processo de gestão, de modo a atingir os objetivos pré-definidos e a satisfação da clientela. Idéias como as de Juran (1951) procuravam enfatizar o valor das inspeções ou outras atividades de prevenção, para reduzir custos com prejuízos por causa de falhas. Só décadas mais tarde, Juran & Godfrey (1999) passam a propor uma definição de qualidade como relacionada ao valor usual, quer dizer, a qualidade de um produto ou serviço interligada a sua utilização, aproximando, assim, o conceito de qualidade à perspectiva de percepção do cliente.

A evolução conceitual sobre as questões de qualidade, a partir dessa premissa de que estaria relacionada ao valor atribuído pelo cliente, buscou meios teóricos e práticos de proposições afinadas com a cultura de colaboração, constituindo um marco evolutivo das ações centralizadoras e hierárquicas para uma cultura

organizacional mais voltada para a colaboração entre os pares de uma organização. Assim sendo, a qualidade passa a ser vista como resultado do esforço dos indivíduos colaboradores de uma organização.

Na concepção de Crosby (1986), a qualidade de um produto ou serviço significa ausência de defeitos. Desse modo, procura defini-la em termos de conformidade do produto as suas especificações. Entretanto, na visão do autor, essa qualidade, que depende da inexistência de defeitos e das adequações do produto às especificações do mesmo, também é dependente, essencialmente, da gestão dos recursos humanos.

Para Garvin (1987), as organizações precisam considerar a importância que a qualidade tem nas estratégias da empresa, enfatizando seu diferencial nas questões de competitividade. Os produtos ou serviços considerados de qualidade ou detentores de padrão de excelência, dentre outras características, trazem consigo a capacidade de se consolidarem no mercado, mesmo diante de relações econômicas competitivas.

Atualmente, o setor de serviços tem se desenvolvido bastante, gerando muita importância para os estudos em torno das relações entre provedores e consumidores, ou seja, entre fornecedores e usuários dos serviços. As abordagens sobre qualidade evoluíram, abrangendo outras dimensões, a exemplo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988, 1990), que fizeram emergir as preocupações referentes aos desafios colocados ao setor de serviços, no que tange às questões de qualidade.

As relações entre prestadores e consumidores de serviços pode ser observada em muitas etapas do processo, quer de maneira direta, nas relações interpessoais, quer de forma indireta, através do uso de tecnologias da informação, por exemplo. Os meios acadêmicos e empresariais têm se dedicado à discussão sobre qualidade dos serviços, considerando, prioritariamente, a importância dos processos humanos que se efetivam, quando os serviços são gerados.

Segundo Gummesson (1994), uma definição sobre qualidade de serviços deve abranger as expectativas e as percepções dos clientes, podendo ser considerada como uma amplitude da discrepância entre o que é percebido pelo cliente, ou como ele avalia o serviço recebido diante de suas expectativas preliminares. No mesmo fio condutor de pensamento, Grönroos (1990) alega a importância de se definir qualidade com base na percepção do cliente, tendo em vista que a percepção da qualidade consiste uma das funções prévias sobre o que um bem ou serviço deve suprir (Gibson, 2003). Na visão de Albrecht e Bradford (1992), a qualidade em serviços tem a ver com a

capacidade de resolução de problemas ou fornecimento de benefícios, com satisfação de necessidades ou desejos demandados pela clientela.

Na mesma direção, algumas abordagens, embora não totalmente consensuais, consideram a qualidade de serviços aliada às expectativas dos clientes ou como consequência do nível de satisfação dos mesmos. Para Oliver (1997), o nível de satisfação da clientela pode ser mensurado, com o objetivo de verificação do desempenho do serviço prestado frente às suas expectativas. Nessa quantificação, segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), a qualidade percebida pode ser determinada pela diferença ou discrepância entre as expectativas dos usuários quanto ao serviço e sua percepção do mesmo, após aquisição.

Assim, como analisado por Hudson & Miller (2004), mensurar a qualidade de serviços significa exercitar a comparação entre os resultados das percepções e das expectativas dos clientes. Portanto, qualidade e satisfação, embora interligados, são categorias distintas de análise. A percepção do cliente sobre o desempenho do produto ou serviço está diretamente relacionada à qualidade presente, mas, a satisfação é baseada, também, nas expectativas e experiências passadas, presentes e futuras.

De qualquer maneira, as abordagens teóricas sobre qualidade de serviços evoluíram de acordo com as demandas por serviços específicos, no seio da sociedade contemporânea. Assim sendo, as concepções transitaram de paradigmas associados às técnicas de planejamento e de gestão mais racionais e centralizadoras às atitudes organizacionais comprometidas com os desejos e subjetividades dos clientes, atrelando, de forma irrefutável, o fenômeno da qualidade na prestação de serviços à satisfação da clientela.

2.2 O comprometimento organizacional com a qualidade dos serviços

A qualidade na prestação de serviços é fator primordial e constitui requisito básico para a consolidação de uma organização. Na atualidade, também as instituições públicas são periodicamente avaliadas. No tocante às instituições de educação, como é o caso da Universidade Federal de Campina Grande, os serviços educacionais são avaliados anualmente, através de exames aplicados com os estudantes

pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP) do Ministério da Educação (MEC), cujos resultados alcançados pelas escolas instituições de ensino superior são influenciadores nas políticas e insumos destinados ao setor educacional.

De acordo com Motta (2001), as organizações do terceiro setor, destinadas à prestação de serviços, precisam investir em políticas de melhoria dos recursos humanos, para que os serviços prestados sejam eficazes e eficientes. É necessário que os funcionários do setor sintam-se comprometidos com a satisfação dos clientes, pois o compromisso organizacional assumido verdadeiramente torna-se responsabilidade com as metas da instituição. Nesse sentido, existem diferenças entre as organizações privadas ou públicas, pois, como afirmado por Drucker (1997, p. 24):

O executivo de negócios pode usualmente redefinir as metas da organização, mudar seu pessoal. Os gestores públicos, por outro lado, devem ter habilidades que lhes permitam operar dentro das metas fixadas por lei, de estruturas organizacionais controladas pelo sistema jurídico, com funcionários protegidos pelo sistema e sob constante pressão pública.

A gestão pública exige dos seus responsáveis habilidades de liderança para conviver e saber orientar adequadamente os funcionários, de modo a conseguir o envolvimento de todos no cumprimento de suas funções, para atingir as metas da instituição. Os recursos humanos de uma instituição pública precisam nutrir o sentimento de orgulho de fazer parte, de pertencer à instituição, bem como, se identificarem com aquilo que fazem, envolvendo-se com os objetivos e valores e empenhando-se ao máximo, para exercerem suas incumbências. Na concepção de Medeiros e outros (2002, p. 178):

Comprometimento é uma relação forte entre um indivíduo identificado com o envolvido numa organização em particular, e, pode ser caracterizado por pelo menos três fatores: (1) estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; (2) uma forte crença e a aceitação dos objetivos e valores da organização; (3) um forte desejo de se manter membro da organização.

Desse modo, o gestor público deve se empenhar para manter um ambiente de satisfação e harmonia entre os funcionários e desses com as chefias imediatas, tendo como princípio que esse clima favorável no setor de trabalho influirá positivamente sobre os resultados a serem alcançados, e, conseqüentemente, na satisfação da clientela que depende de seus serviços, contribuindo para uma sociedade

mais justa e democrática, onde os serviços públicos também estão empenhados e comprometidos com a qualidade, que sempre constituiu privilégio do setor privado, destinado às elites.

O alcance de metas e objetivos está intrinsecamente relacionada a competitividade da sociedade atual, o que, por seu turno, relaciona-se necessariamente com o nível de comprometimento dos trabalhadores. Bastos e Costa (2001) defendem que o comprometimento no trabalho vem sendo considerado um requisito de bom desempenho, de boas relações interpessoais, de eficácia a nível pessoal, individual ou coletivo, organizacional.

Para Cohen (2003), nas organizações, os indivíduos estabelecem uma série de compromissos com o trabalho, o que denota a tratar-se de um fenômeno multidimensional, apontando para a importância de pesquisas que procurem desvendar as múltiplas articulações pertencentes ao mesmo.

De acordo com Davenport (2001), existe um elo de ligação entre as pessoas e a organização, que age tanto a nível emocional quanto intelectual, e, subdivide-se em três categorias: a) a atitudinal, relacionada ao sentimento de identificação e pertencimento, quando o funcionário gosta de fazer parte da empresa ou instituição; b) o programático, quando mesmo não havendo a identificação anterior, o funcionário permanece, para não arcar com as consequências de deixar a organização; e, c) o sentimento de lealdade, quando o comprometimento tem a ver com a obrigatoriedade, com desempenhar bem suas funções por ser o certo para o lugar que ocupa na instituição.

O comprometimento dos membros de uma instituição pública com a qualidade dos serviços prestados está associado aos elos especificados anteriormente. Além de outras justificativas, a implantação da qualidade total nos serviços públicos é necessária para transformar a concepção generalizada de que tais serviços são ineficientes e de que os servidores públicos são descompromissados. Um ambiente organizacional que prioriza a qualidade dos serviços e a satisfação da clientela, no caso da instituição pública, deve ter a consciência crítica sobre o valor dos investimentos públicos e sobre a necessidade de atender à população, garantindo o cumprimento dos deveres institucionais e dos direitos dos cidadãos.

A ética e o compromisso no desempenho de funções públicas estão relacionados com a necessidade de desenvolver um trabalho com responsabilidade social. Essa atitude eticamente comprometida dos funcionários de uma organização

pública pode evitar deficiências das mais variadas naturezas, que são comumente presentes nos setores públicos, como o desperdício de material ou o desinteresse, ou, ainda, falta de padronização ou de metodologia adequada, na racionalização das tarefas, ou mesmo de clareza quanto às incumbências de suas funções e quanto às metas da instituição.

A definição de comprometimento organizacional enquanto um processo através do qual um sujeito se identifica com os princípios e finalidades de uma organização, cultivando o desejo em manter o vínculo com a mesma, e, empenhando-se para alcançar os melhores resultados, está associada ao desenvolvimento de sentimentos de pertinência e de atitudes colaborativas mais eficientes. Na visão de Rego & Souto (2004), os que se encontram mais efetivamente comprometidos desenvolvem maiores motivações, contribuindo, conseqüentemente, de modo mais forte e seguro para a organização. Essa característica subjetiva da colaboração relacionada à afetividade proporciona uma maior lealdade, uma vez que a sensação de pertencer à organização gera uma contribuição mais enérgica.

Por outro lado, o comprometimento organizacional também pode ter a ver com garantias e vantagens usufruídas por alguns membros da organização ou instituição ou, contrariamente, com conseqüências negativas. Segundo Siqueira (2001), o comprometimento é resultado de avaliações positivas dos incentivos alcançados na empresa ou organização, a exemplo da ocupação de cargos de poder, dos benefícios oferecidos ou mesmo do temor das conseqüências que possam ocorrer, no caso de deixar a organização.

Nas instituições públicas, embora essas dimensões do compromisso com a organização também estejam presentes e sejam facilmente observáveis, não existe um risco de perda do vínculo com a organização, tendo em vista a estabilidade no emprego por parte dos servidores públicos, que é garantida legalmente aos devidamente concursados. Nas organizações do setor público, por exemplo, existem funcionários com qualificação profissional deficiente ou acomodados e sem interesse, justamente porque não precisam temer a perda do emprego ou outras punições.

Não obstante, pode-se deduzir que os funcionários que não se comprometem ou que seu compromisso existe apenas como moeda de troca, ou seja, como forma de adquirirem vantagens pessoais, não poderão apresentar desempenhos satisfatórios, uma vez que mantêm com a organização relações restritamente de

interesse, que agem com o intuito de serem recompensados ou de não sofrerem conseqüências negativas pelo não comprometimento e falta de empenho.

Meyer & Allen (1993), ao traçarem um modelo conceitual de comprometimento, chegaram a um referencial que apresenta três dimensões e que tem sido bastante explorado teoricamente por pesquisadores da área. Para esses autores, o comprometimento apresenta-se tridimensionalmente, porque carrega consigo três características que influenciam no comportamento: a afetiva, a instrumental e a normativa.

No que se refere à dimensão afetiva, o comprometimento pode ser observado ou identificado nas atitudes que denotam lealdade, desejo de contribuição, sentimentos de apego pela organização e colegas colaboradores. Por outro lado, o enfoque da dimensão instrumental está relacionado a um tipo de funcionário menos comprometido, tendo em vista que seus esforços, na organização, são estritamente calculistas, confundem-se com interesse pessoal ou desejo de obter vantagens e não têm qualquer relação com lealdade ou afetividade.

O enfoque sobre a dimensão normativa, distinto dos especificados anteriormente, mas com características presentes em ambos, coloca como algo central e essencial no comprometimento a aceitação dos valores e objetivos da organização. O comprometimento normativo é, assim, representado pelo grau de aceitação ou internalização das normas e exigências da organização que, por seu turno, tem a ver com estratégias de controle e obediência, presentes no dia a dia da instituição, efetivadas nas formas de gestão de qualidade da sociedade atual.

2.3 A gestão de qualidade nos serviços públicos

A qualidade é considerada uma característica fundamental na produção de um bem ou na prestação de um serviço, estando diretamente relacionada ou mantendo um forte grau de interdependência com o comprometimento organizacional em prol da satisfação do cliente, questões que, por sua vez, estão associadas à gestão

de qualidade, uma vez que, a responsabilidade pela falta de qualidade recai sobre os gestores (CROSBY, 1986).

Segundo Crosby (idem), os fundamentos epistemológicos que consolidam a idéia e a cultura da qualidade estão presentes em quatro princípios da gestão de qualidade. Primeiramente, a qualidade é definida como conformidade ou adequação aos requisitos, ou seja, diante das finalidades a serem alcançadas e das necessidades e expectativas, a gestão de qualidade é aquela que busca a adequação às exigências tanto da própria organização, quanto da sua clientela. Depois, o autor afirma que a qualidade também depende de estratégias de prevenção, para evitar erros e manter o padrão de execução, que seria o terceiro princípio.

Por último, mesmo buscando a adequação, a prevenção e a manutenção de padrões, qualidade também significa não conformidade ou não acomodação, tendo em vista que as demandas e necessidades sociais não são imutáveis e que, contrariamente, exigem estratégias de gestão comprometidas com a velocidade das mudanças e evolução do conhecimento técnico e científico. Para Feigenbaum (1994), qualidade é um instrumento estratégico de responsabilidade de todos os trabalhadores de uma organização.

A qualidade está associada a uma filosofia de gestão e a um compromisso com produção dentro de padrões de excelência, sendo estrategicamente necessário o que o autor denominou de *controle de qualidade total*. Esse controle seria responsável pela correção de problemas e estaria ligado a todos os setores e funções da organização, sendo considerado essencial o comprometimento positivo, dependente da cultura organizacional que se desenvolve a partir de contingências históricas e sociais.

Assim, a qualidade total se confunde com uma espécie de gerenciamento ou gestão, onde as decisões que emergem são resultantes da obtenção de dados associados à satisfação da clientela e ao alcance dos objetivos.

De acordo com Ganesi & Corrêa (1994), dentro de uma organização, todos podem contribuir para alcançar a qualidade, sendo necessário o comprometimento de todos os funcionários na gestão de qualidade total. É preciso que os colaboradores de uma organização, mesmo no caso de instituições públicas, estejam comprometidos com a qualidade e sejam competitivos, desenvolvendo a consciência de que sempre é possível promover melhorias em seu trabalho. Portanto, a qualidade é algo inerente ao processo e não apenas encontrada no produto final. Como conceitua Maia (2006: 21)

Qualidade Total é agir de forma planejada e sistêmica para implantar e implementar um ambiente no qual o aprimoramento seja contínuo e em que todas as relações entre fornecedor/cliente da organização, sejam internas ou externas, exista satisfação mútua.

A concepção de serviço público não é algo estático, uma vez que tem determinações resultantes das características históricas, sociais, econômicas e culturais da sociedade. Entretanto, a principal característica do serviço público, em qualquer tempo ou espaço, é o atendimento às necessidades coletivas ou a garantia de efetivação dos direitos civis fundamentais à população.

Os serviços públicos são de grande importância e têm uma enorme responsabilidade com os destinos da nação. Eles são responsáveis, ao mesmo tempo, pela produção e reprodução do capital ou pela (re)produção da força de trabalho. Assim, a eficiência e a qualidade na prestação de serviços públicos é de fundamental importância, pois também reflete e contribui para o nível de desenvolvimento sócio-econômico de uma sociedade.

O poder público é responsável pela instituição, regulamentação e controle dos serviços públicos, sendo um fato observável e incontestável que:

A qualidade dos serviços públicos urbanos se coloca de forma particularmente importante nos países em desenvolvimento caracterizados por dificuldades financeiras e político-institucionais. Além de propiciar uma diminuição de custos, a gestão de qualidade é um instrumento capaz de garantir a satisfação dos usuários, reduzir riscos e beneficiar os funcionários das prestadoras de serviços (ABIKO & ALMEIDA, 2001: 22).

A diminuição de custos na prestação de serviços públicos está diretamente relacionada ao não desperdício. Como não se trata de uma relação de obtenção de um serviço privado, a economia com os custos do processo se referem a necessidade de racionalização dos gastos, levada a efeito através de atitudes como redução no consumo de energia e economia de materiais necessários ao trabalho, por exemplo.

Assim, o desafio que se coloca para o setor público no que se refere à prestação de serviços, na sociedade atual, é o desenvolvimento de estratégias de gestão comprometidas com a transformação de estruturas burocráticas e hierarquizadas, haja vista a necessidade por organizações mais flexíveis e empreendedoras. Desse modo, é fundamental a adoção de padrões de gestão adequados à natureza do setor público, na

busca pela eficiência e pela qualidade na prestação de serviços públicos. Com essa finalidade, é necessária a substituição de modelos tradicionais de administração de recursos públicos por uma nova cultura de gestão.

A necessidade de uma nova cultura de gestão, também para o setor público, é condicionada pelo momento histórico que vivenciamos, caracterizado pelo crescimento tecnológico e informacional, pela globalização da economia, pela abertura e crescimento de mercados, pelas estratégias de descentralização política e pela multiplicação de demandas sociais heterogêneas, para as quais respostas estatais homogêneas são insuficientes.

O aumento nas demandas por prestação de serviços públicos, por um lado, aliada à falta de recursos, por outro lado, exigem do Estado políticas públicas estrategicamente concebidas, para elevar a qualidade da gestão pública. A grande maioria das reformas estatais contemporâneas, não só no Brasil, mas em diversos países, estão comprometidas justamente com a qualidade da gestão pública.

No caso do Brasil, promover a qualidade na gestão pública significa romper com séculos de uma estrutura burocrática, sem comprometimento com o bem estar social. A condução dessa mudança requer novas competências, as quais os gestores públicos, no Brasil, não estão acostumados. Uma gestão empreendedora no setor público exige que os gestores sejam profissionais que dominem práticas de gestão, com competência para definir estratégias, traçar objetivos, projetar resultados, estimar custos, designar responsabilidades, estabelecer prazos, acompanhar as ações e avaliar o desempenho.

2.4 A satisfação da clientela na obtenção de serviços públicos

As organizações ou instituições públicas devem ter como maior objetivo a satisfação de sua clientela. O Estado é responsável pelo bem estar social e, assim sendo, os serviços oferecidos à população para garantir o desenvolvimento individual e coletivo, assim como no setor privado, deve priorizar a qualidade. Para tanto, é

necessário compreender os fatores determinantes da percepção que os clientes têm da qualidade dos serviços prestados.

Os clientes ou usuários dos serviços públicos, deixam transparecer sua satisfação ou insatisfação, majoritariamente, através de determinantes observados nas relações interpessoais com os funcionários ou servidores públicos. De acordo com (MORGAN, 1995), essas características inerentes aos próprios recursos humanos, exigem um servidor de boa aparência, confiável, prestativo e acessível ao público. O seu comportamento deve ser respeitoso e amigável, demonstrando cortesia, assim como, deve ser comunicativo e transmitir segurança e credibilidade, atuando de acordo com os interesses do usuário. Esses determinantes deixam clara a importância da natureza interativa na percepção acerca da qualidade.

Diante da relevância que as interações humanas adquirem na prestação e obtenção de serviços públicos, é necessário que se desenvolvam estratégias que possibilitem o desenvolvimento de relações humanizadas por meio do vínculo criado entre trabalhadores e usuários. O conceito de humanização compreende a essência humana não como algo abstrato e imanente a cada indivíduo ou como algo universal que se manifestaria nos indivíduos, mas como condicionada pelas relações sociais. Assim, a essência humana passa a ser compreendida como algo que só pode ser desvendado no conjunto das relações sociais, que produzem tanto a natureza do homem social como a de indivíduos.

Desse modo, no tocante às estratégias de qualidade nos serviços públicos, as ações desenvolvidas são voltadas para a satisfação das necessidades dos usuários, carregam consigo um significado de humanização da assistência, visto que não é um trabalho desenvolvido de forma aleatória à realidade, mas, estruturado para ser desenvolvido de acordo com a potencial clientela dos serviços.

A partir da compreensão de que o processo de relações estabelecidas entre trabalhadores e usuários pode assegurar o desenvolvimento de um trabalho humanizado, buscou-se adentrar nesse campo de discussão, analisando o sentido de vínculo entre trabalhadores e usuários existente em um serviço público. Para fazer distinção entre o cliente de uma empresa privada e o usuário dos serviços públicos é importante entender que as relações entre este último e os servidores públicos não ocorrem basicamente como as relações que se estabelecem com clientes do setor privado. Na visão de Cardozo (1999: p. 166)

Quando se desenvolveu o princípio da administração pública orientada para o usuário consumidor de um serviço público, o objetivo de qualquer plano que vise à eficiência. Nesta fase é que foi possível começar a tratar o usuário de "cliente". O problema é que as instituições começaram a esquecer-se de que o público é de fato o dono da administração e não apenas um cliente tradicional. Cliente é alguém que possui expectativas e preferências pessoais, individuais, que demandam uma satisfação.

Entretanto, mesmo o serviço público, habitualmente considerado, em alguns setores, por sua falta de percepção para com as necessidades de seus usuários, vem adotando novas políticas de gestão de qualidade, para atendimento de tais necessidades. Nesse sentido, as avaliações de tais serviços passam a focar a percepção dos usuários, que avaliam a qualidade do serviço comparando o que desejam ou esperam com aquilo que obtêm (Berry e Zeithaml, 1988).

A importância de orientar as ações da administração pública para os usuários dos serviços foi reforçada por teorias sobre o setor público que assumem que os indivíduos atuam para maximizar o próprio bem-estar. (Myers e Lacey, 1996). Assim, a avaliação de satisfação do usuário entra como um mecanismo, não restritamente de priorização de ações de gestão para a melhoria do atendimento, tendo em vista o enfoque no usuário, mas também, como uma forma de promover o controle social. Nesse contexto, a evolução da institucionalização da importância do foco no cidadão na administração pública compreende uma atuação estratégica do governo brasileiro, e não apenas uma prática isolada nas organizações públicas brasileiras.

As transformações no tratamento destinado aos serviços públicos, por parte do Estado, emergiu legalmente através da Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998, que estabeleceu um novo modelo de gestão na administração pública, a denominada Reforma Administrativa. Essa reforma instituiu práticas gerenciais no seio da administração pública, implantando, na prática administrativa, os conceitos de eficiência, presteza e agilidade, e, direcionando o foco para o usuário do serviço ou cidadão.

De acordo com Perez (2004), a administração pública se vê diante do desafio de adotar novas metodologias de atuação, mais democráticas e centradas no diálogo e no favorecimento social. Na visão do autor, a administração pública precisa distanciar-se dos modelos burocráticos e restritamente gerenciais das políticas

neoliberais, procurando evidenciar a transparência nas suas ações e a harmonia nas relações interpessoais.

Nesse contexto, as instituições públicas devem ser orientadas para a geração de benefícios, para a prestação de serviços de qualidade à sociedade e, para o desenvolvimento de atitudes de respeito para com os cidadãos usuários de seus serviços. Tais estratégias de gestão pública estão aliadas ao princípio da eficiência, que

É aquele que impõe a Administração direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitarem-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social [...] o princípio da eficiência dirige-se para a razão e fim maior do Estado: a prestação dos serviços públicos essenciais à população, visando a adoção de todos os meios legais e morais possíveis para a satisfação do bem comum (Moraes, 1999: p. 293).

As concepções mais recentes sobre qualidade e satisfação nos serviços públicos referem-se ao compromisso prioritário com os usuários desses serviços, de maneira a adequarem-se às novas exigências sociais e conseqüentes necessidades da população. Na concepção de Carvalho (1995), uma organização pública constitui um sistema social aberto, em permanente interação com o meio sócio-ambiental em que se insere, numa relação recíproca de influências mútuas e interdependência.

De acordo com Corrêa (1993), a instituição pública tem a função social de prestar serviços de qualidade, com responsabilidade e economia de recursos públicos. Além das características de qualidade, responsabilidade e economia, as ações públicas devem ser fundamentadas nos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência.

Não obstante, as instituições públicas também devem seguir a estratégia de priorizar o cliente cidadão (Machado et al., 2001). No contexto atual, os gestores públicos se vêem diante da responsabilidade de desenvolver estratégias que levem em consideração os padrões de desempenho exigidos pelos cidadãos. Isso demanda por novas competências na gestão pública, aliadas à satisfação da clientela e à competitividade do mercado, pois não é porque é pública que uma organização vai se desenvolver em ritmo mais lento que as demais organizações. Não acompanhar as transformações de acordo com as necessidades sócio-econômicas e culturais tornaria as

instituições públicas obsoletas e reforçaria a privatização de serviços essenciais para a população, que enquanto direitos civis são de responsabilidade do Estado.

No âmbito dos direitos civis que devem ser garantidos pelo Estado promotor do bem-estar social encontra-se o direito à educação. Atualmente, os serviços educacionais de qualidade, quer no setor privado, quer no setor público, estão relacionados ao grau de satisfação dos usuários, tendo em vista que desses serviços depende o desenvolvimento dos indivíduos e da própria sociedade.

2.5 Gestão, qualidade e satisfação na educação pública

No âmbito dos serviços considerados direitos civis e humanos, onde independentemente da oferta e concorrência por parte do setor privado, o Estado tem consigo a obrigatoriedade da oferta, a educação escolar constitui um direito que é, ao mesmo tempo, um bem e um serviço, haja vista que os bens não são estritamente materiais. Dessa forma, enquanto bem adquirido socialmente, a escolaridade de um sujeito está relacionada ao que Giroux (1998) denominou de capital cultural, sendo a escolaridade considerada pré-requisito para exercício da cidadania e sua ausência ou aquisição nos níveis mais elementares, fatores de exclusão social.

Os serviços públicos educacionais são caracterizados pelo atendimento às necessidades coletivas de formação e qualificação da população. Assim, quanto mais qualidade e satisfação estiverem presentes na oferta desses serviços, maior o grau de desenvolvimento da sociedade. Varella (2004: p.143), ao se referir à gestão de qualidade na educação, afirma que:

A realização das funções essenciais da escola, enquanto instituição educativa, coloca, de forma incontornável, a questão da qualidade, posto que, efetivamente, só serve à sociedade uma instituição educativa que capacite os indivíduos no sentido de contribuírem para a transformação da sociedade no sentido do progresso e, desta forma, lograrem a sua própria realização pessoal, profissional e social.

A gestão de qualidade nas organizações públicas, no âmbito mais geral, e das instituições educacionais, mais especificamente, exige a adoção de alguns modelos de gestão ou paradigmas que representem subsídios para a melhoria e a inovação.

Entretanto, tais modelos não devem ser encarados como fórmulas acabadas, que provocam a acomodação e a não criatividade. São parâmetros que, embora utilizados com sucesso em determinados contextos, devem levar à busca de inovações, de novas criações, de acordo com as realidades diversificadas em que estão inseridas as instituições educacionais e na busca de satisfação dos cidadãos.

A Qualidade é considerada uma variável ligada à satisfação do Cliente, ou seja, traduz o reconhecimento pelas organizações de que um dado objeto, como a educação pública, por exemplo, deve ser adequado aos objetivos para os quais o usuário tem pretensões de usá-lo. Assim, as organizações passam a querer garantir que os produtos e serviços satisfaçam as expectativas dos clientes e usuários.

A adoção de atitudes estratégicas coerentes com a satisfação dos clientes ou usuários faz com que as organizações procurem maximizar as condições para que o produto ou serviço oferecido aos mesmos corresponda às suas expectativas. Assim, adotam modelos de maior sucesso na gestão e avaliação das organizações, a exemplo do modelo de *Gestão de Qualidade Total (GQT)*, desenvolvido também para o setor público e aplicável às instituições educativas. O modelo de GQT considera a organização como um todo e defende que a auto-avaliação seja aplicada a todas as partes da organização. De acordo com Varela (2004), os princípios básicos da Gestão pela Qualidade Total são:

- a) Focalização no Cliente - O cliente é o juiz final da qualidade produtos e serviços. As necessidades e requisitos dos clientes e o compromisso de lhes fornecer valor estão perfeitamente compreendidos pela organização. A satisfação dos clientes é medida e analisada, assim como os factores de sua fidelização. Os clientes da escola são os alunos (clientes primários), os encarregados de educação e a comunidade (clientes finais), a quem a escola deve prestar um serviço educativo que corresponda, em cada contexto, às expectativas;
- b) Alianças com fornecedores - As alianças com os fornecedores são estabelecidas com base na confiança e numa integração apropriada, de forma a incentivar a melhoria e a criar valor, tanto para o cliente como para o fornecedor. Os fornecedores da escola são os diversos clientes e parceiros que, de uma forma ou outra, contribuem para que a escola se dote dos meios, recursos e condições indispensáveis à eficiência e eficácia;

c) Desenvolvimento e envolvimento das pessoas – O pleno potencial das pessoas liberta-se através da procura e adoção de um conjunto de valores comuns e, designadamente, da implementação de uma cultura de diálogo, negociação, confiança, criatividade, inovação e autonomia na ação. Implica uma participação e comunicação alargadas, baseadas na formação e no desenvolvimento das capacidades.

d) Processos - As atividades das organizações são geridas sistematicamente em termos de processo. Quando os processos de atuação das escolas são liderados de forma participativa, são bem compreendidos pelos membros da organização escolar (gestores, professores, alunos) e as atividades desenvolvidas contribuem para a melhoria do trabalho diário de cada um e do grupo, a eficiência é melhorada e a eficácia é maximizada, expressando-se em indicadores de sucesso que constituem fontes de estimulação dos órgãos de gestão escolar e dos agentes educativos.

e) Melhoria contínua e inovação – Nas escolas públicas, deve prevalecer uma cultura de melhoria contínua. Com efeito, a aprendizagem contínua é a base do aperfeiçoamento, pelo que devem ser encorajadas atitudes como pensar com originalidade e inovar. Atualmente, são utilizadas comparações de dados relevantes com os de organizações consideradas de excelência, permitindo estabelecer objetivos de melhoria para apoiar a inovação e o aperfeiçoamento. Entretanto, cada realidade escolar ou educativa é singular e específica, as escolas podem melhorar o seu desempenho através da análise crítica das suas próprias práticas e das experiências bem sucedidas. A qualidade implica inovação contínua, pelo que a pesquisa e a investigação devem fazer parte do estilo de gestão escolar e abranger toda a ação educativa, implicando docentes, alunos e funcionários das instituições educacionais;

f) Liderança e consistência de objetivos – Os gestores das escolas devem favorecer o desenvolvimento da organização escolar, gerindo os recursos e os esforços na direção da excelência do serviço educativo. Isso implica que a missão e a estratégia da escola sejam definidas e implementadas de uma forma esclarecida, participativa, estruturada e sistemática, envolvendo toda a organização, com a delegação e a disseminação de responsabilidades na definição, gestão, coordenação e avaliação dos objetivos e metas. Deste modo, o comportamento dos membros da organização escolar estarão em

harmonia com os valores organizacionais, a política e a estratégia, em cuja definição e avaliação participam amplamente;

g) Responsabilidade pública - A organização e as pessoas que nela trabalham devem adotar uma postura ética, esforçando-se por fazer melhor do que as exigências legais e regulamentares aplicáveis. As escolas em geral, incluindo as privadas, devem estar imbuídas de um forte sentido de serviço público, concorrendo com o serviço educativo prestado para que a sociedade progrida e o bem estar comum aliado aos interesses da coletividade sejam devidamente salvaguardados;

h) Orientação pelos resultados - O sucesso sustentado depende do equilíbrio e da satisfação dos objetivos de todos os interessados na organização: clientes, fornecedores, colaboradores, sócios e acionistas, entidades financeiras, bem como a sociedade em geral. Todos que, de alguma maneira acreditam e investem na educação têm, legitimamente, direito a almejar resultados que lhes dêem satisfação;

Os princípios básicos do Modelo de Gestão pela Qualidade Total, acima referido, considerado um modelo de excelência aprofunda a idéia de que a qualidade na educação está relacionada à qualidade do ensino e à aspiração da sociedade (cliente final), deve ser uma construção permanente, pelo que a atuação de todos os elementos do sistema educativo deve pautar-se, cada dia, pelo esforço de procura ou garantia da excelência da ação educativa.

A gestão de excelência em serviço público de educação possui características e princípios que lhe são peculiares, tendo em vista que o sucesso da educação pública significa progresso da sociedade como um todo. Da educação pública dependem os grandes contingentes populacionais, que não possuem poder aquisitivo para pagar por serviços educacionais privados. Desse modo, a oferta de educação de qualidade para essa maioria da população está relacionada à necessidade de crescimento social e ao compromisso com a educação das crianças e jovens de origens sócio-econômicas mais adversas.

A gestão pública, para ser caracteristicamente de qualidade, ou seja, considerada com padrões de excelência, deve primar pela ética e pela legalidade, no sentido de haver estrita obediência à lei. Do mesmo modo, zelar por atitudes aliadas à moralidade, à impessoalidade, ao caráter público e à eficiência. A questão de

moralidade implica dizer que se deve pautar a gestão pública da educação por um código moral e ético.

Por outro lado, a gestão escolar deve servir a todos, sem discriminação, atuando com de maneira impessoal e imparcial, uma vez que todos têm direito a um serviço educativo de qualidade e a uma educação para o sucesso. O tratamento diferenciado restringe-se apenas aos casos previstos em lei e deve estar dentro do princípio da igualdade de condições. A cortesia, a rapidez no atendimento, a confiabilidade e o conforto são requisitos de um serviço público de qualidade e devem ser agregados a todos os usuários indistintamente. Em se tratando da instituição pública de ensino, todos os seus usuários e clientes são preferenciais e igualmente importantes, não devendo existir situações de privilégios, e sim, a mesma dedicação e qualidade na busca da satisfação do usuário do serviço educacional, ou seja, de todo e qualquer cidadão brasileiro.

Nesse sentido, é necessário que o serviço público seja transparente, que se dê publicidade aos dados e fatos. Essa é uma forma eficaz de estimular o controle social do serviço público da educação, uma vez que tornar pública toda e qualquer atividade que se destina à coletividade social é uma atitude necessária e primordial, haja vista que todos possuem o mesmo direito social à educação.

Por outro lado, a educação pública também deve pautar-se na eficiência; como forma de oferecer a máxima qualidade ao menor custo possível, para não onerar os cofres públicos. Não se trata de redução de custo a qualquer custo, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço educativo e a qualidade do gasto.

A qualidade na educação pública requer que a gestão das instituições públicas de educação seja orientada pela necessidade de excelência, que pressupõe atenção prioritária ao cidadão e à sociedade.

A excelência em gestão pública da educação, consubstanciada na atenção aos alunos, na condição de usuários do serviço público da educação e destinatários da ação em prol do bem comum, decorrente das ações políticas do Estado e exercida pelas instituições públicas de ensino deve ser submetida à avaliação de seus usuários. Essa prática, auxilia na obtenção de conhecimentos necessários para gerar produtos e serviços de valor para os cidadãos e com isso proporcionar-lhes maior satisfação.

A valorização das pessoas faz diferença quando o assunto é o sucesso de uma organização, como a escola, por exemplo. A valorização das pessoas pressupõe

dar-lhes autonomia para atingir metas, criar oportunidades de aprendizagem e de desenvolvimento de potencialidades e reconhecer o bom desempenho. A denominada “educação inclusiva” parte da premissa de que todos, sem distinção, na diversidade que os caracteriza, têm direito ao sucesso educativo. Daí que a valorização pessoal seja o cerne dos processos de educação e aprendizagem que se desenvolvem. O resultado é a materialização de todo o esforço da organização escolar para o atendimento das necessidades de todas as partes interessadas.

O sucesso de uma organização escolar é avaliado por meio de resultados medidos por um conjunto de indicadores, provenientes, principalmente, das avaliações e percepções dos próprios usuários. Inovar significa fazer mudanças significativas (em termos de tecnologias, métodos, valores) para melhorar os serviços e produtos da organização escolar. Esta deve ser conduzida e gerida de forma que a inovação (o esforço de atualização e melhoria) se torne parte da cultura dos agentes educativos.

A escola da atualidade é convocada a preparar indivíduos para serem competitivos na sociedade e no mundo global, o que equivale a dizer que os saberes proporcionados pela escola devem ser socialmente pertinentes, capacitando os alunos para se inserirem na comunidade, no mercado do trabalho em condições de acrescentar valor e, ao mesmo tempo, de se realizarem pessoal, social e profissionalmente.

Por isso, a qualidade do serviço educativo prestado pelas instituições públicas deve ser priorizada e levada a efeito de acordo com as necessidades sociais de educação e de modo a proporcionar satisfação à população. Bussmann (1995: p.48), ao se referir às expectativas de melhoria da qualidade dos serviços educacionais justifica que são

Serviços que devem gerar capacitação técnica, produção intelectual e indivíduos educados com autonomia necessária para contribuírem com a melhoria da qualidade de vida das populações e com a construção da cidadania. A qualidade de vida e o exercício da cidadania são determinados pelo estágio de desenvolvimento social, econômico e político do país, pelo poder aquisitivo e pelo nível educacional e cultural dos grupos sociais.

A educação é considerada de qualidade quando os alunos alcançam os objetivos propostos, quando as escolas se centram nas necessidades dos alunos com a finalidade de oferecer oportunidades de aprendizagem de forma ativa e cooperativa, através de experiências ricas e com vínculos com a realidade.

A qualidade como capacidade de atingir objetivos possui caracteristicamente funcionalidade, atendimento e satisfação dos usuários. Mello (1993) afirma que a eficácia da escola está associada a uma condução de natureza não apenas administrativa, mas, principalmente, pedagógica e fortemente orientada para a valorização do desempenho tanto da equipe de funcionários, quanto da própria clientela. Neste sentido, Neves (1995), afirma que:

A autonomia valoriza os agentes pedagógicos que atuam nas escolas e cobra-lhes, diretamente, o compromisso ético-profissional de servir ao público em matéria de educação. É contrária ao paternalismo, à dependência, à inércia, à divisão pormenorizada do trabalho, à centralização e à burocracia excessiva (NEVES, 1995: p. 109)

A eficiência da escola será tanto maior quanto maior for a dedicação aos fins da educação. É fundamental que se proponham objetivos claros e que todos os colaboradores compreendam como poderão ser alcançados e avaliados. Escolas eficazes são aquelas onde existe uma forte convicção de que os discentes são as peças mais importantes do processo educativo.

A eficácia da escola requer apoio das estruturas hierárquicas superiores, mas associa-se a um padrão de relacionamento institucional no qual essas estruturas administrativas atuam como facilitadoras e provedoras dos recursos técnicos de que a escola necessita para alcançar melhor qualidade. Na perspectiva atual, a escola de excelência ou a escola eficaz é aquela que, aproveitando, criativamente, as experiências positivas dos diferentes modelos, seja capaz de, em cada momento, e de forma criativa e inovadora, conceber e prestar um serviço educativo que satisfaça às demandas, da sociedade.

3. METODOLOGIA

3.1 O universo da pesquisa

3.1.1 Caracterização do campo de estágio: o perfil da instituição



Foto 1: fachada do prédio da Reitoria da UFCG, no campus de campina Grande

3.1.1.1 Denominação/ razão social: Universidade Federal de Campina Grande.

3.1.1.2 Localização: Avenida Aprígio Veloso, s/n – Bodocongó. Campina Grande – PB.

3.1.1.3 Tipo de instituição: instituição pública de ensino superior, pertencente ao sistema federal de educação.

3.1.1.4 Natureza jurídica: instituição pública autárquica, que dispõe de autonomia administrativa, financeira e pedagógica.

3.1.1.5 Missão da instituição: oferecer educação superior de qualidade e promover a pesquisa e a extensão universitária em prol da sociedade.

3.1.1.6 Logomarca ou Slogan da instituição



3.1.1.7 Setor *lôcus* da pesquisa de campo: Pró-Reitoria de Ensino (organograma da PRE: ANEXO B)

3.2 A metodologia aplicada à pesquisa

Na busca de atingir os objetivos traçados para este estudo, foram implementadas algumas ações metodológicas, de acordo com as atividades necessárias para o desenvolvimento da pesquisa em torno da satisfação dos usuários do serviço público oferecido pela Universidade Federal de Campina Grande.

caso, uma vez que os dados obtidos, embora possam servir de referência e oferecer uma idéia sobre a qualidade da gestão na educação pública de nível superior, se relacionam estritamente ao âmbito da UFCG, não podendo ser generalizados para toda e qualquer instituição pública de ensino, pois:

O caráter qualitativo da investigação leva-nos a considerar a questão da representatividade. O que torna relevante um estudo de caso não é, certamente, a representatividade estatística dos fenômenos considerados. Assim, por menor que seja a representatividade de uma parcela do conjunto em relação a esse todo, o importante é que ela valha pela sua 'exemplaridade'. O fato de, no caso em estudo, encontrar-se presente determinado fenômeno ou particularidade do real, não significa que tal ocorrência seja generalizada; nem se trata de prová-lo (Michelat, 1987: p. 203).

Por outro lado, é também característica do presente estudo a participação da pesquisadora, tendo em vista que a mesma é funcionária da UFCG, lotada na Pró-Reitoria de Ensino e responsável por funções que estabelecem o contato direto com os estudantes da instituição, no dia a dia da profissão. Assim sendo, o estudo também pode ser considerado uma pesquisa participante.

3.2.2 Instrumentos de pesquisa:

No desenvolvimento deste estudo, onde a avaliação dos estudantes sobre os serviços da Pró-Reitoria de Ensino e conseqüente qualidade dos serviços da UFCG foram evidenciadas através diálogos informais, também houve necessidade de aplicação de instrumentos formais de coleta de dados. Assim, foi utilizado um questionário referente aos níveis de qualidade percebidos (ANEXO A), onde os discentes de graduação apontaram como ótimo/excelente, muito bom, bom, razoável ou ruim/deficiente alguns aspectos inerentes aos serviços da PRE, no que se relaciona à gestão dos cursos de graduação.

3.2.3 O desenvolvimento do estudo:

Durante a realização desta pesquisa, primeiramente, foi traçado um cronograma de atividades (ANEXO C), para melhor racionalização e administração do tempo disponível para dedicação ao estudo em epígrafe.

Como se tratava de investigação sobre as percepções dos estudantes quanto à qualidade dos serviços da PRE/UFCG, os questionários foram aplicados, aleatoriamente, a estudantes de graduação do *campus* de Campina Grande, onde existe o maior número de alunos e oferta de cursos de graduação, e, onde funcionam todos os setores da administração central da UFCG, entre eles, a Pró-Reitoria de Ensino.

Também foram observados os condicionantes materiais da gestão na PRE, como as condições objetivas em que se desenvolvem as práticas e relações no interior da PRE/UFCG. Embora não se deva esperar que mesmo condições ótimas de trabalho proporcionem, por si, a ocorrência de relações democráticas e cooperativas, da mesma forma não se deve ignorar que a ausência dessas condições pode contribuir para o retardamento de mudanças no sentido do estabelecimento de tais relações

No primeiro semestre ou período letivo do ano de 2010, se buscavam respostas ao questionário, por parte de um percentual significativo do corpo discente, vinculado aos cursos de graduação. Paralelamente, também foram realizadas conversas informais com alguns desses estudantes, tendo em vista que, nos atos de diálogo e sem as formalidades de elaborar respostas para um instrumento de coleta de dados, as subjetividades se apresentam de maneira mais efetiva e as percepções dos usuários dos serviços são colocadas sem qualquer reserva, restrição ou orientação prévia. Os resultados obtidos foram categorizados e analisados, na apresentação e análise de dados, tendo como referenciais as abordagens teóricas estudadas, que abrangeram desde conceitos de serviços, qualidade e satisfação às suas implicações no contexto sócio-cultural e político neoliberal vigente.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Breve história da Universidade Federal de Campina Grande

A **Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)** é uma instituição de ensino superior pública e gratuita, pertencente ao sistema federal de educação, criada pela Lei nº 10.419, de 09 de abril de 2002, como resultado do desmembramento da Universidade Federal da Paraíba. Sua sede administrativa fica localizada na cidade de Campina Grande, município de referência quanto ao desenvolvimento científico e tecnológico, onde a UFCG constitui uma das expressões mais marcantes desse desenvolvimento. Por possuir uma estrutura *multicampi*, a UFCG é composta, ainda, por seis outros *campi*, localizados nas cidades de Pombal, Patos, Sousa, Cajazeiras, Cuité, e Sumé, nas regiões do Cariri e do Sertão paraibano.

A UFCG nasceu como uma das mais importantes instituições federais de ensino superior das regiões Norte e Nordeste do Brasil. É reconhecida como uma das maiores entre as instituições de ensino superior, não apenas pelo seu tamanho, mas pelo padrão de qualidade expresso em termos de ensino, pesquisa, extensão e produção acadêmico-científica. Ao longo da história das unidades que ora compõem a UFCG, a inclusão social e o desenvolvimento econômico da região sempre estiveram em destaque, nos projetos e ações da universidade.

Por isso, a UFCG se destaca no cenário nacional. Entre outros pontos que podem ser considerados, a UFCG se torna pioneira na região por ser a primeira universidade federal do interior nordestino; por ter sido a primeira universidade do norte-nordeste a adquirir um computador (na época, um dos cinco do país) em 1968, o IBM 1130. Naquela época, nas dependências do que hoje é o *campus* de Campina Grande da UFCG, funcionava a primeira Escola Politécnica da Paraíba, célula ou pedra fundamental do desenvolvimento do ensino superior público, em Campina Grande. As fotos que se seguem são imagens da Escola Politécnica de Engenharia da Paraíba e do primeiro modelo de micro-computador adquirido.



Foto 2: Prédio da Escola Politécnica da Paraíba em construção, onde, na atualidade, fica localizado o Centro de Humanidades da UFCG.



Foto 3: Aquisição do primeiro micro-computador, em 1968.

A UFCG possui, atualmente, centros tecnológicos de excelência no interior nordestino, estruturados para a formação de profissionais com competências alusivas ao próprio desenvolvimento sustentável da Região Nordeste, a exemplo do Centro de Desenvolvimento do Semi-Árido, com cursos superiores nas áreas de agroecologia, sociologia rural e educação do campo.

Ao longo de sua trajetória histórica, a UFCG vem crescendo como instituição de educação superior, abrangendo mais áreas de formação que a sociedade atual demanda, e, possuindo todas as condições para qualificar a mão-de-obra para atender às demandas da indústria, da agricultura, do setor de serviços, dos setores públicos federal, estadual e municipal, contribuindo com o progresso da região. Assim, a UFCG é referência para o desenvolvimento da ciência e tecnologia, da educação, das

artes e da cultura no Estado da Paraíba e na Região Nordeste, assim como tem produzido excelentes profissionais para outras partes do mundo.

No interesse de sua missão ou objetivos, a UFCG está preocupada não apenas com a elaboração e difusão do conhecimento científico, mas com o desenvolvimento de estratégias voltadas para o bem estar social como um todo e para a sustentabilidade do desenvolvimento tecnológico e científico, de modo que as bandeiras da responsabilidade social e ambiental podem ser evidenciadas nas atividades de ensino, pesquisa e extensão de todos os cursos que oferece. As próximas imagens retratam alunos da instituição participando de atividades como as descritas, anteriormente.



Foto 4: alunos de graduação de um curso da área de saúde, verificando pressão arterial e tipo sanguíneo da população, durante trabalho de extensão universitária



Foto 5: Alunos de graduação do Curso de Ciências Biológicas, durante aula prática.

A UFCG possui, atualmente, sete *campi* universitários, que oferecem cursos superiores de graduação e de pós-graduação, nas três principais áreas do conhecimento. As atividades de ensino, pesquisa e extensão são, prioritariamente, voltadas para a satisfação da clientela e para o progresso da Paraíba. Por isso, representa um referencial de instituição pública de ensino superior, âmbito no qual a cidade de Campina Grande tem merecido destaque. Os cursos de graduação oferecidos pela UFCG, totalizando 67 cursos, atualmente, encontram-se distribuídos como nos percentuais gráficos abaixo descritos.

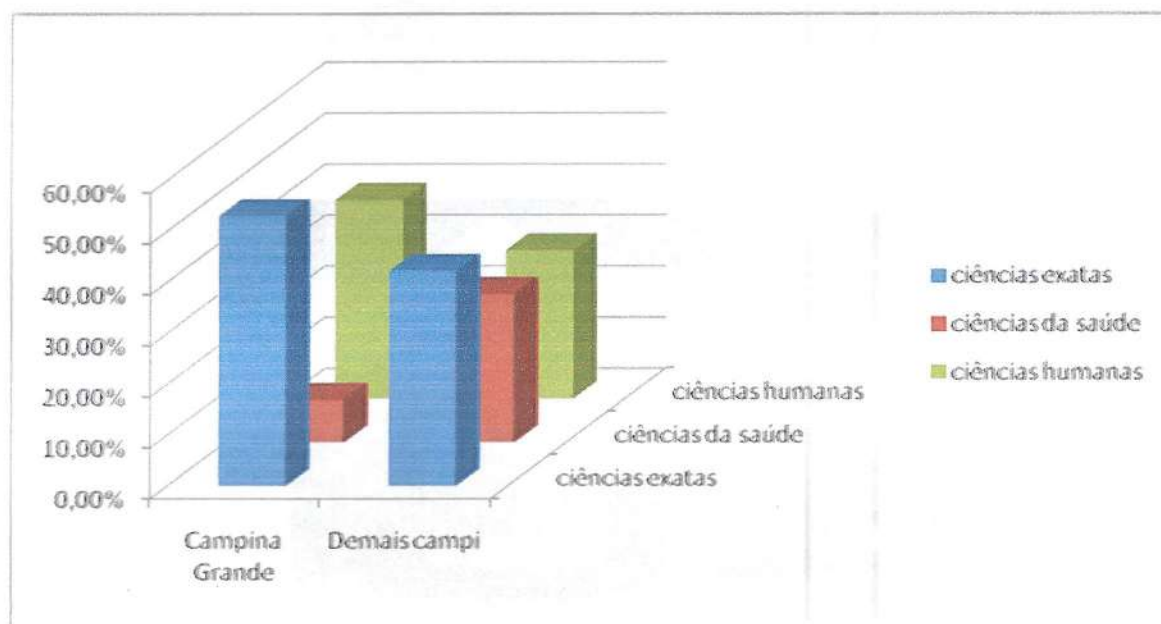


Gráfico 1:: cursos de graduação oferecidos pela UFCG - percentuais por área de conhecimento em Campina Grande e nos demais *campi*.

De acordo com seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a UFCG tem pretensões de continuar investindo no crescimento territorial, dando continuidade ao processo de interiorização da universidade. Assim, além de promover o desenvolvimento científico e tecnológico para os municípios localizados em regiões mais remotas e adversas do Estado da Paraíba, também proporciona a oportunidade de muitos jovens dessas regiões cursarem o nível superior de escolaridade, que dificuldades como distâncias a serem percorridas e baixo poder aquisitivo das famílias, por exemplo, serviam de empecilhos. Nas fotos subseqüentes, algumas imagens dos *campi* e centros do interior testemunham esse crescimento da IES, instalada em municípios do Cariri e do Sertão.



Foto 6: vista aérea do Centro de Educação e Saúde/UFCG, no município de Cuité-PB



Foto 7: imagem do portal de entrada do Centro de Ciências e Tecnologia Agroalimentar/UFCG, campus de Pombal



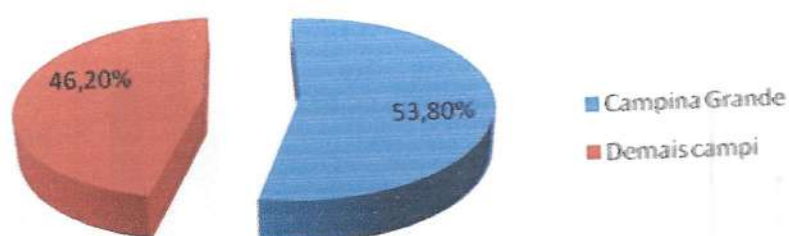
Foto 8: graduandos do Centro de Educação e Saúde/UFCG, durante aula de laboratório

4.2 As percepções dos estudantes sobre a qualidade dos serviços da PRE/UFCG

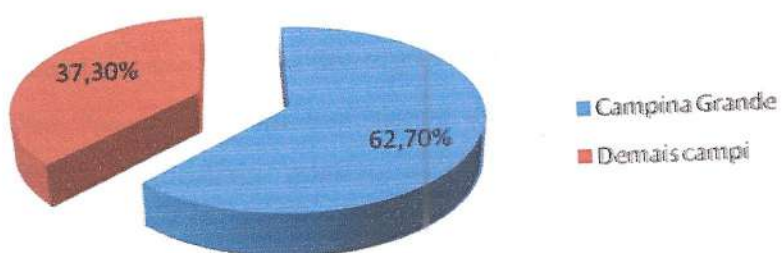
Durante o primeiro semestre do ano de 2010, como já foi feita referência na explicitação dos passos metodológicos do presente estudo, foram aplicados questionários a alunos de graduação da UFCG, pertencentes aos cursos localizados no *campus* de Campina Grande, com a finalidade de analisar o nível ou grau de satisfação desses estudantes, no que se refere aos serviços prestados pela Pró-Reitoria de Ensino.

A escolha por essa clientela específica do *campus* de Campina Grande se justifica por tratar-se do município onde está localizada a sede administrativa central da UFCG, assim como, por abranger a maior quantidade de cursos e de alunos pertencentes aos quadros da IES, conforme especificados nos gráficos abaixo.

cursos de graduação/UFCG-2010



alunos de graduação/UFCG-2010



Assim, do total de estudantes de graduação matriculados no *campus* de Campina Grande, foram escolhidos, aleatoriamente, 620 alunos das três áreas de conhecimento, correspondendo aos percentuais aproximados de 10% (dez por cento) do corpo discente de Campina Grande e de 6,3% do total de alunos da UFCG.

A primeira questão é referente à opinião dos discentes a respeito do atendimento dispensado a eles, ao ingressarem na instituição, durante o cadastramento ou a denominada matrícula prévia, ocasião em que mantiveram o primeiro contato interpessoal com as encarregadas de cursos da IES. O gráfico abaixo, explicita os percentuais dessa primeira impressão dos serviços da PRE, quando ingressaram nos cursos.

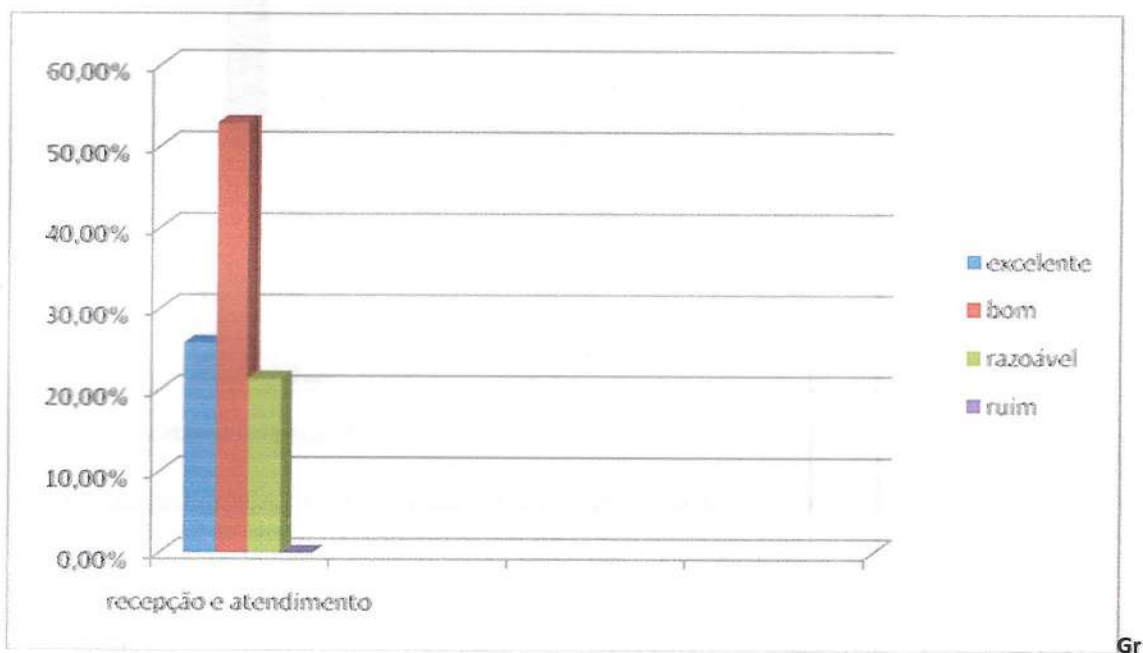


Gráfico 4: avaliação dos alunos da UFCG quanto à qualidade dos serviços da PRE, durante cadastramento, ao ingressarem nos cursos

Os dados do gráfico acima esclarecem como, a grande maioria dos estudantes da UFCG, o correspondente a 52,85% dos entrevistados, consideraram bom o atendimento que receberam, ao ingressarem nos cursos de graduação, durante o cadastramento. Um percentual significativo, relativo a 25,75% dos questionados, também considerou esse atendimento excelente, enquanto um percentual menor de alunos considerou essa recepção dos funcionários da PRE razoável. Por outro lado, nenhum dos graduandos participantes da pesquisa considerou o atendimento das encarregadas de cursos ruim.

A segunda pergunta do questionário destinado aos estudantes procurou saber sobre suas opiniões a respeito do tratamento pessoal destinado a eles, durante todo transcorrer do curso de graduação, sempre que necessitaram dos serviços da PRE. Nesse questionamento, os discentes colocaram suas percepções sobre qualidade dos serviços, principalmente no que está relacionado às interações interpessoais. No gráfico abaixo, há o resultado quantitativo desse questionamento, em termos de porcentagem.

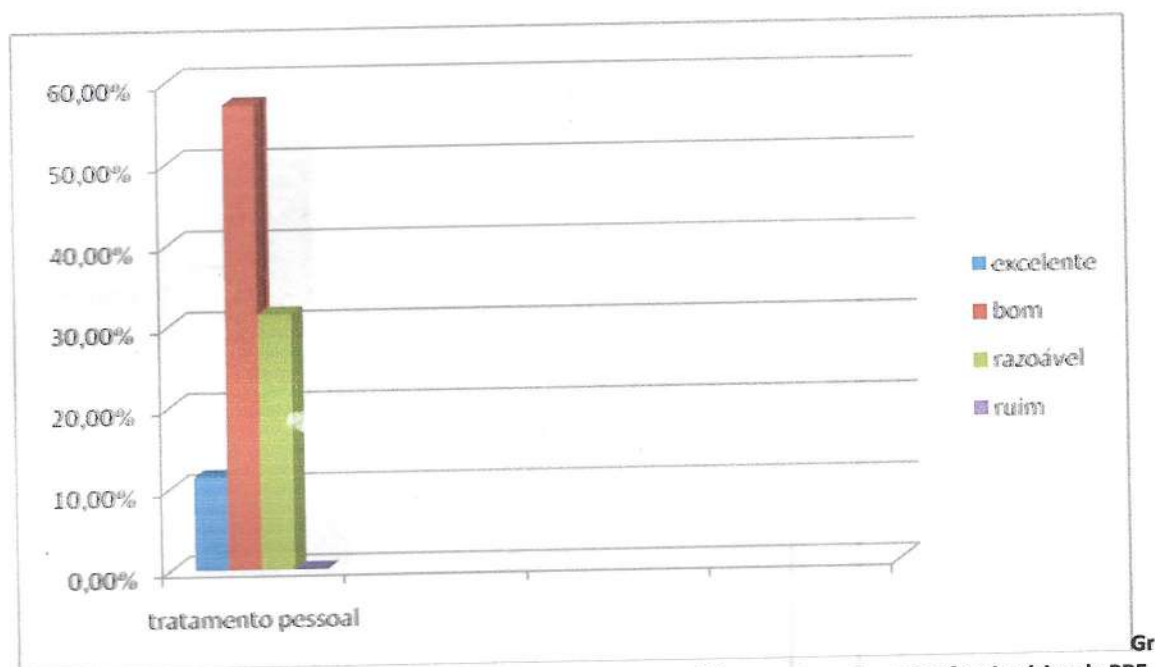


Gráfico 5: avaliação dos alunos da UFCG quanto ao tratamento pessoal dispensado a eles pelos funcionários da PRE, durante transcorrer do curso.

Os dados do gráfico acima, onde os graduandos externaram seu conceito sobre as relações interpessoais mantidas com os funcionários da PRE/UFCG, durante sua trajetória nos cursos de graduação, também demonstraram que, como na questão anterior, a grande maioria, representando 57,2% dos estudantes que responderam ao questionário, considerou o nível desse tratamento bom, o que abrange o nível de atenção, gentileza, simpatia, dentre outras características das interações humanas, na avaliação desses estudantes.

A quantidade de discentes que participaram da pesquisa e consideraram o atendimento dos funcionários da PRE, no dia a dia, com padrões de excelência, foi o equivalente a menos da metade dos que o consideraram bom, ou seja, o equivalente a

apenas 11,4% dos pesquisados. Enquanto 21,4% desses graduandos afirmaram que esse tratamento é razoável e, novamente, nenhum dos pesquisados considerou ruim.

Na terceira questão, o nível de satisfação foi relativo à agilidade e presteza, para analisar se os estudantes estão satisfeitos com a rapidez de atendimento às suas solicitações. No gráfico que se segue, os resultados das respostas a essa questão são quantificados em percentuais, fornecendo pré-requisitos para melhoria do atendimento aos estudantes de graduação.

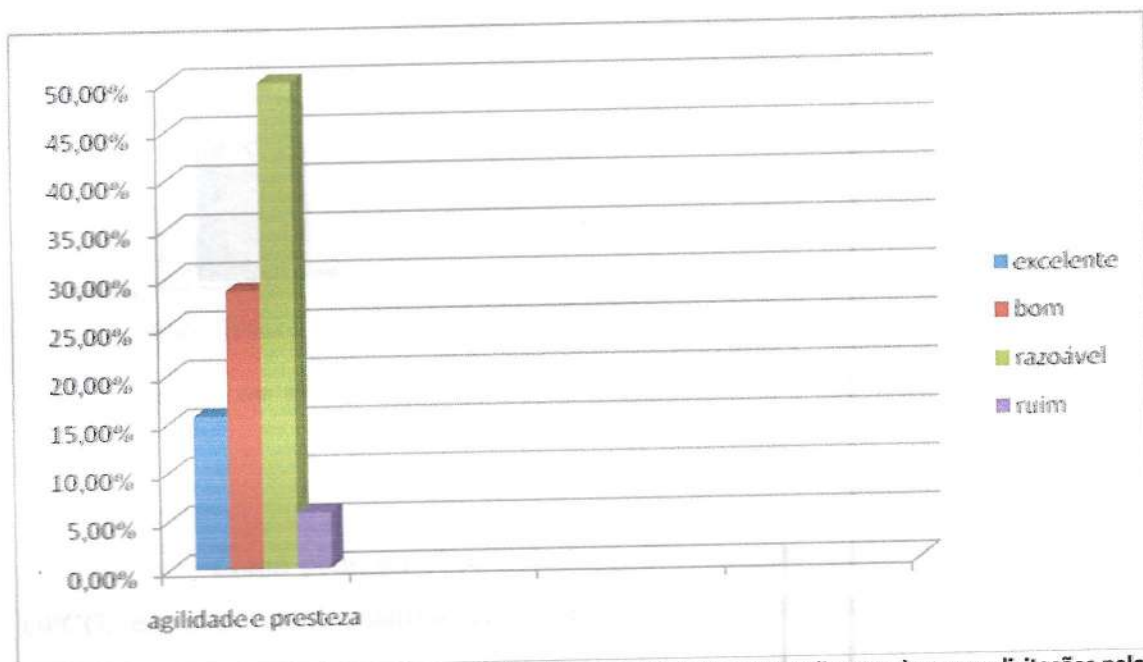


Gráfico 6: avaliação dos alunos da UFCG quanto à agilidade e presteza no atendimento às suas solicitações pelos funcionários da PRE, durante transcorrer do curso.

No caso do gráfico anterior, embora um quantitativo considerável de discentes tenha avaliado como excelente a rapidez no atendimento às suas solicitações, o correspondente a 15,7% dos que opinaram, e, 28,6% avaliaram a agilidade no atendimento como boa. Todavia, a metade dos alunos pesquisados, o que equivale ao percentual exato de 50%, considerou a agilidade no atendimento razoável, e, pela primeira vez, um percentual de 5,7% dos alunos afirmou que, no referente à rapidez, o atendimento da PRE/UFCG é considerado ruim. Isso é um fator que alerta para a necessidade do setor administrativo reavaliar e transformar esse atendimento, de forma que as solicitações dos alunos sejam respondidas ou satisfeitas com mais rapidez.

A quarta pergunta do questionário fez referência ao grau de satisfação dos estudantes de graduação, enquanto usuários dos serviços educacionais da IES, no

que tange à eficiência dos serviços da PRE/UFCG. Abaixo, o gráfico 7 traz a categorização das respostas dadas pelos alunos questionados, em termos quantitativos.

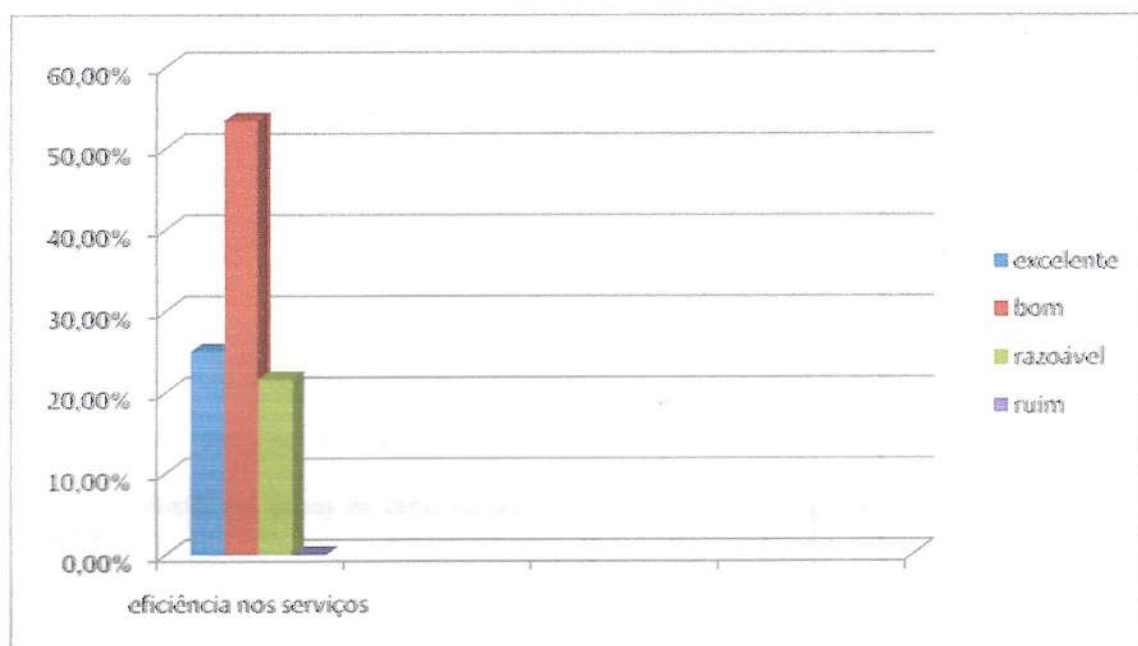


Gráfico 7: avaliação dos alunos da UFCG quanto à eficiência dos serviços prestados pelos funcionários da PRE/UFCG.

Como pode ser observado no gráfico acima, os alunos de graduação da UFCG, em sua grande maioria, consideram os serviços prestados pela PRE/UFCG como bons serviços, tendo em vista que assim opinaram 53,4% dos pesquisados, quando se perguntou sobre a eficiência desses serviços. Por outro lado, 25% dos graduandos avaliaram os serviços da PRE como excelentes e apenas 21,6% os consideraram razoáveis, sendo que nenhum estudante respondeu que os serviços são ruins. As respostas dadas pelos graduandos apontam para pouca necessidade de rever a qualidade inerente aos próprios serviços, tendo em vista que 78,4% dos pesquisados têm a eficiência da PRE percebida entre um bom e um excelente padrão.

O quinto questionamento foi relacionado à percepção dos discentes no que se refere à própria questão ética nas decisões da Pró-Reitoria de Ensino, sobre os mais variados pleitos, quanto ao cumprimento das normas institucionais, coerência e justiça nessas decisões. A seguir, as respostas a essa questão são evidenciadas no gráfico 8, onde são colocados os percentuais alusivos à avaliação que os discentes fazem sobre as decisões da PRE nesse sentido.

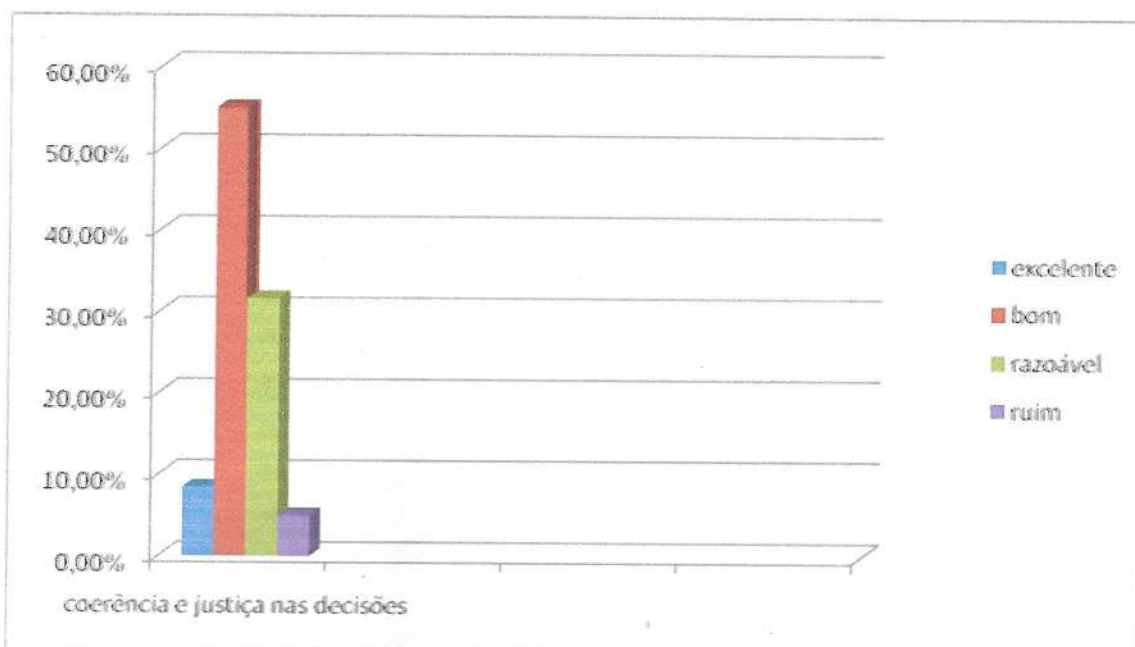


Gráfico 8: avaliação dos alunos da UFCG quanto à coerência e cumprimento das normas nas decisões da PRE/UFCG.

Mais uma vez, a grande maioria respondeu que os serviços da PRE/UFCG, no tocante à coerência e cumprimento das normas institucionais, ou seja, nas qualidades da ética e da justiça no serviço público, são avaliados como bons. De todos os pesquisados, apenas 8,4% consideram que os serviços da PRE são excelentes; 31,4% dos estudantes consideram-nos razoáveis e uma parcela de 5% percebem os serviços como ruins, quanto à coerência e cumprimento das normas.

Os resultados quanto às questões de justiça não podem ser assim mensurados, avaliados quantitativamente, tendo em vista que alguns estudantes podem ter avaliado negativamente, não porque a instituição agiu sem coerência ou contrariando os princípios da legalidade, mas sim, contrariamente, por não ter deferido alguma solicitação, justamente porque feria a legislação, conseguindo, assim, a insatisfação do discente, que pode ter se sentido injustiçado.

A sexta e última pergunta do questionário, procurou analisar o grau de satisfação quanto à utilização dos serviços on-line do Sistema de Informações Acadêmicas da PRE/UFCG, onde são disponibilizados diversos serviços, como matrícula em disciplinas; acompanhamento de Histórico Escolar; Editais de processos seletivos, entre outros tantos serviços. Nesse item, os graduandos tiveram que opinar a respeito da acessibilidade ao sistema e resolução de problemas através dele. No próximo

gráfico, as respostas ao questionamento sobre a qualidade dos serviços informacionais são descritos.

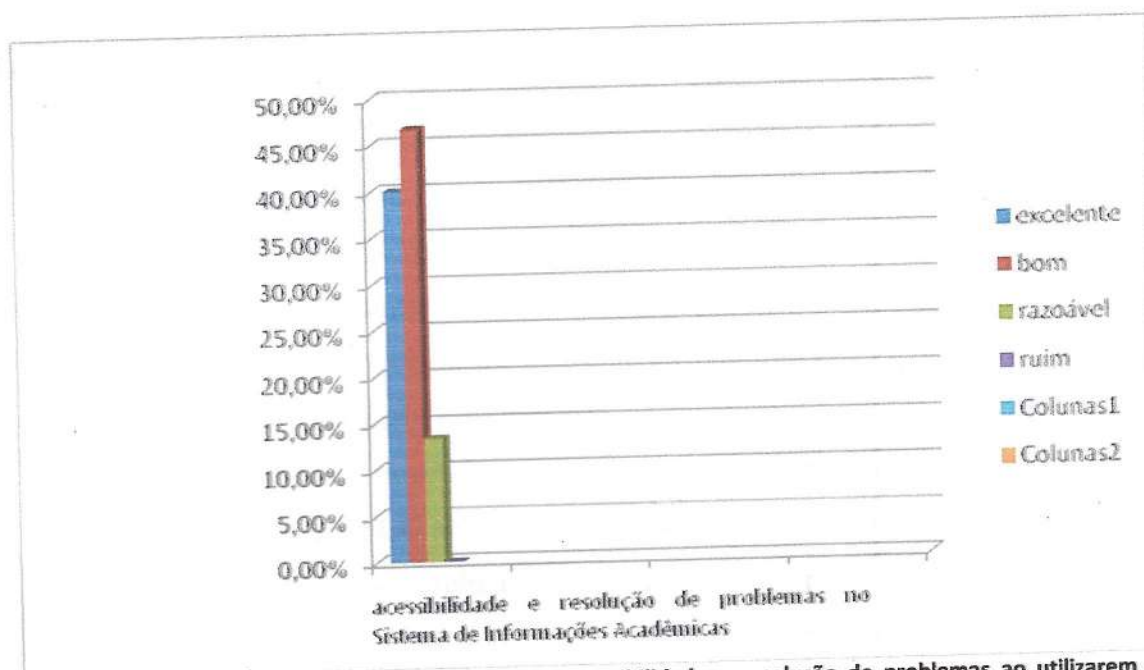


Gráfico 9: avaliação dos alunos da UFCG quanto à acessibilidade e resolução de problemas ao utilizarem o sistema de Informações Acadêmicas da PRE/UFCG

No questionamento sobre os serviços disponibilizados em tecnologia da informação, a maioria esmagadora dos pesquisados, o equivalente a 86,7% dos estudantes são satisfeitos com o desempenho da PRE/UFCG, tendo em vista que 40% dos discentes avaliam esse serviço como excelente e 46,7% como um bom serviço, evidenciando que, na sociedade atual, as relações mecânicas ganham terreno para o desenvolvimento das relações humanas.

Este fato alerta para a necessidade de investimento nos recursos humanos da instituição, uma vez que as relações interpessoais são importantes e relevantes, dentro de uma instituição de educação, no caso da UFCG, responsável pela formação humana, crítica e profissional de um enorme contingente de jovens, quer seja da Paraíba, de outros estados brasileiros ou, ainda, de países estrangeiros, integrantes de programas institucionais de intercâmbio.

5. CONCLUSÃO

A realização desta pesquisa em torno do nível de satisfação dos estudantes de graduação da Universidade Federal de Campina Grande, no que se refere aos serviços prestados pela Pró-Reitoria de Ensino da Instituição, enquanto setor responsável pelas decisões inerentes à vida acadêmica, durante toda a trajetória dos alunos, nos cursos de graduação, foi uma investigação de enorme relevância, tendo em vista que, na atualidade, também as organizações públicas são chamadas a rever seus conceitos e práticas obsoletas e burocráticas.

Os autores estudados e os resultados obtidos em campo testemunham que, em grande parte, a UFCG tem prestado um serviço educacional de qualidade, o que pode ser comprovado pelos resultados que vem alcançando, ao longo do tempo, bem como, no crescimento da própria IES, verificado pelo aumento quantitativo de cursos de graduação e pela expansão interiorana.

Todavia, alguns resultados evidenciam que os estudantes estão satisfeitos, mas que os serviços da PRE poderiam ser melhores, o que revela a urgência em promover mudanças na gestão, para atender às necessidades da comunidade acadêmica com mais qualidade em termos de relações interpessoais; de rapidez e presteza; de eficiência; de coerência e ética na execução das normas, bem como, de acesso rápido e solução, através dos serviços informacionais.

Diante do fato irreversível do crescimento do setor de serviços, a educação superior se coloca como um serviço que é, ao mesmo tempo, um bem social, tendo em vista que o nível de desenvolvimento de outras áreas da sociedade é interdependente dos níveis de escolarização da população.

Assim, os serviços de um setor como a Pró-Reitoria de Ensino, que abrangem todas as dimensões e facetas da vida acadêmica, sendo responsável pela formação em nível superior, anualmente, de milhares de jovens profissionais, devem priorizar a satisfação à clientela, como forma de valorização da população, do público a quem presta serviços, que não são meros clientes de empresas privadas, mas um reflexo das necessidades da população brasileira em termos de educação pública e, mais especificamente, de educação superior.

Entretanto, não se pode confundir a satisfação das necessidades da clientela com facilidades ou baixa qualidade dos serviços educacionais, para

cumprimento de metas estatísticas em termos de formação, haja vista a grande demanda e necessidade por mão-de-obra qualificada, na sociedade brasileira. Contrariamente, a qualidade dos serviços educacionais está relacionada à oferta de uma formação sólida e bem estruturada dos jovens profissionais que ora são produzidos para o mercado de trabalho.

Assim, a qualidade dos serviços de uma instituição pública de ensino superior como a UFCG ou o modo como satisfaz à sua clientela se identifica com a capacidade de promover uma formação voltada para as necessidades do mundo contemporâneo, que dentre outras exigências, impõe a necessidade de indivíduos capazes de trabalho em equipe, de resolução de problemas e de educação permanente, haja vista a rapidez das mudanças, no cenário sócio-cultural e econômico da atualidade.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, A V B. & COSTA, F M. *Múltiplos comprometimentos no trabalho: articulando diferentes estratégias de pesquisa*. Santa Catarina: UFSC/Revista Psicologia, organização e trabalho, 2001.

BASTOS, Antônio V B (et all). *Comprometimento Organizacional: uma análise do conceito expresso no cotidiano do trabalho*. São Paulo: Administração Contemporânea, 1997.

BECKER, Grace Vieira. *Aplicação de Programas de Participação nos lucros ou resultados como estratégia de comprometimento na gestão de recursos humanos*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 1992.

CIERCO, Agliberto. *Gestão da Qualidade*. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

CORRÊA, Henrique. *A administração de produção e de operações: manufatura e serviços – uma abordagem estratégica*. São Paulo: Atlas, 2005

CROSBY, Philip B. *Qualidade é investimento*. Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 1986.

DEMING, W. E. *O americano que ensinou a Qualidade Total aos japoneses*. Rio de Janeiro: RECORD, 1993.

DEVANPORT, T.O *capital humano: o que é e por que as pessoas investem nele*. São Paulo: Nobel Editora, 2001.

DRUCKER, Peter. *A administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas*. São Paulo: Pioneira, 1997.

GARVIN, David A. *Gerenciamento e Qualidade: a visão estratégica e competitiva*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GENTILLI, Pablo & SILVA, Tomaz Tadeu (org.) *Neoliberalismo, qualidade total e educação*. Petrópolis: Vozes, 1999.

GIANESI, I. G. N & CORRÊA, H. L. *Administração estratégica de serviços: operações para satisfação do cliente*. São Paulo: Editora Atlas, 1994.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1995.

GRÖNROOS, Cristian. *Marketing: gerenciamento e serviços – a competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus Editora, 1993.

JURAN, J. M. *Controle de Qualidade: handbook*. São Paulo: Makron Books, 1992.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____ & ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos da Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas, 1991.

_____ *Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. São Paulo: Atlas, 2000.

LAS CASAS, A. L. *Marketing de serviços*. São Paulo: Atlas, 2000.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2001.

LOVELOCK, Christopher & WRIGHT, Lauren. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2003.

MAIA, Leilane Neci G. *Qualidade em serviços no atendimento público*. Campina Grande: Editora da UFCG, 2006.

MARTINS, Eliane F. *A lógica do desempenho com base na qualidade percebida pelo cliente: o caso da reestruturação comercial*. João Pessoa: UFPB, 1999.

MEDEIROS, C A (et all). *Comprometimento organizacional: o estado de arte da pesquisa no Brasil*, Anais do 26º Encontro da ANPAD, 2004.

_____ & ENDERS, Wayne Thomas. *Padrões de Comprometimentos Organizacionais e suas características pessoais: como são os comprometidos e descomprometidos com as organizações*. Foz do Iguaçu: ANPAD/Anais do 22º Encontro, 1998.

MOTTA, P R. *Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

REGO, A. Souto. *Comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça*. Anais do XXVI Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Salvador – BA, 2002.

SIQUEIRA, M M. *Antecedentes do comportamento de cidadania organizacional*. Brasília: UNB, 2001.

VEIGA, Ilma Passos. *Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível*. Campinas-SP: Papirus, 1995.

ANEXO A

Questionário aplicado com o corpo discente para verificação do nível de satisfação da clientela em relação aos serviços prestados pela PRE/UFCG.

Caro estudante de graduação, leia as questões abaixo com atenção e responda-as, utilizando sua opinião sincera sobre o atendimento e os serviços prestados pela Pró-Reitoria de Ensino aos alunos dos cursos de graduação da UFCG.

1. Como você caracteriza a recepção e o atendimento dos funcionários da PRE, quando ingressou na universidade, durante a realização do seu cadastramento?
☐ excelente ☐ bom ☐ razoável ☐ ruim
2. Durante o transcorrer do curso, como foi o atendimento dos funcionários da PRE, sempre que precisou, no que se refere ao tratamento pessoal?
☐ excelente ☐ bom ☐ razoável ☐ ruim
3. Durante o transcorrer do curso, como foi o atendimento dos funcionários da PRE, sempre que precisou, no que se refere à agilidade e presteza?
☐ excelente ☐ bom ☐ razoável ☐ ruim
4. Durante o transcorrer do curso, como foi o atendimento dos funcionários da PRE, sempre que precisou, no que se refere à eficiência?
☐ excelente ☐ bom ☐ razoável ☐ ruim
5. Como você caracteriza o nível de atendimento às suas solicitações, quanto ao cumprimento das normas de graduação e coerência?
☐ excelente ☐ bom ☐ razoável ☐ ruim

6. Como você avalia a acessibilidade e a resolução de problemas, como matrícula on-line por exemplo, por meio do Sistema de Informações Acadêmicas da PRE?

() excelente

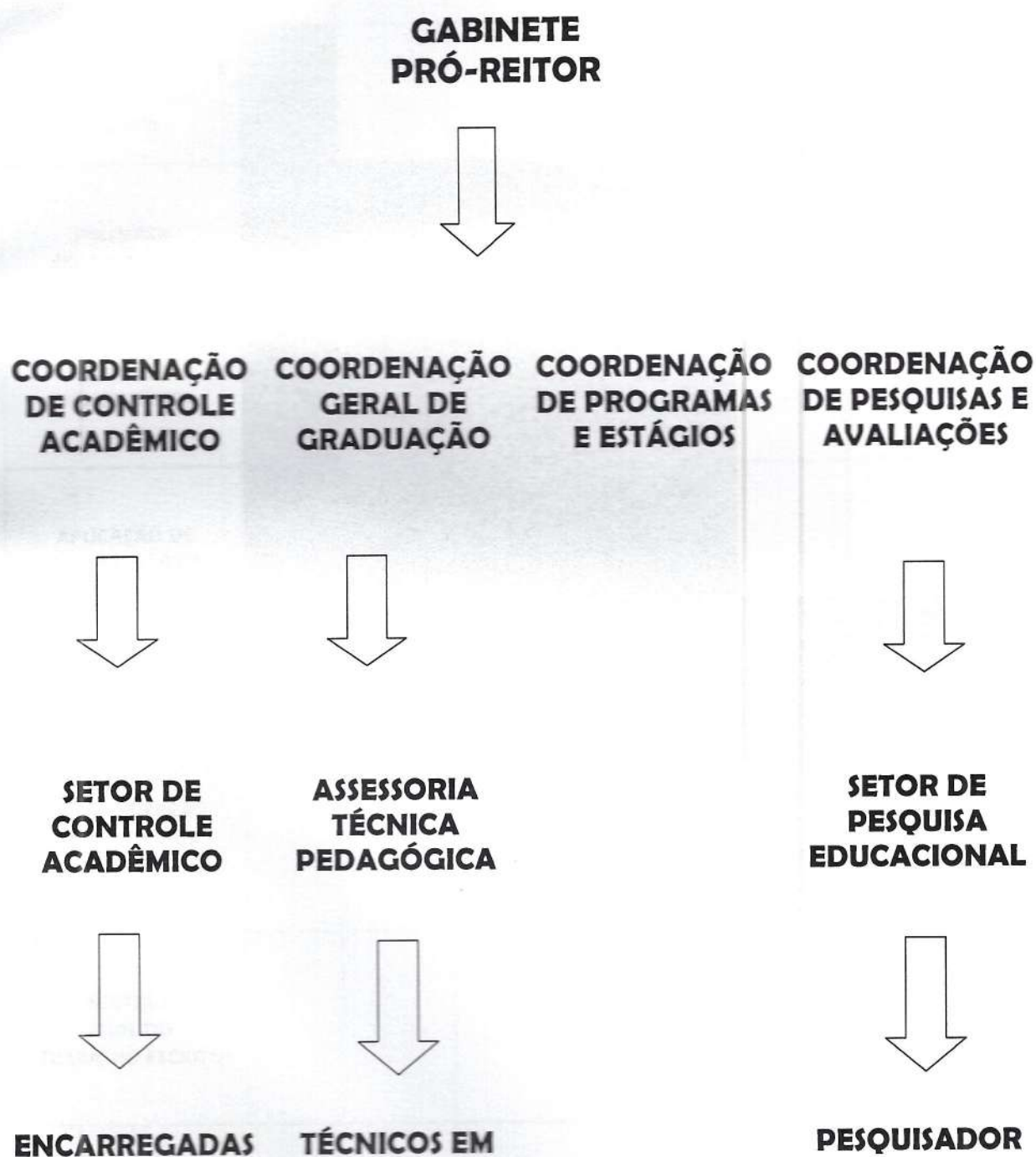
() bom

() razoável

() ruim

ANEXO B

ORGANOGRAMA DA PRÓ-REITORIA DE ENSINO/UFCEG



DE CURSOS**ASSUNTOS
EDUCACIONAIS****INSTITUCIONAL****ANEXO C****CRONOGRAMA DE ATIVIDADES/2010**

MÊS	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT
ATIVIDADE								
DEFINIÇÃO DO TEMA E CONTATOS COM ALUNOS								
PESQUISA BIBLIOGRÁFICA								
PESQUISA BIBLIOGRÁFICA								
APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS								
ELABORAÇÃO DOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS								
CATEGORIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS								
REVISÃO FINAL DO TRABALHO ESCRITO								