

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES
PÚBLICAS**

Murilo da Silva Dornelles

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS
PELA DIREÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)**

**Santa Maria, RS
2016**

Murilo da Silva Dornelles

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA DIREÇÃO
DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SANTA MARIA (UFSM)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, Linha de Pesquisa em Sistemas de Gestão e Estruturas, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Orientador: Prof. Dr. Daniel Arruda Coronel

**Santa Maria, RS
2016**

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Central da UFSM, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Dornelles, Murilo da Silva

Avaliação da qualidade dos serviços prestados pela direção do centro de ciências da saúde da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) / Murilo da Silva Dornelles.-2016.

98 f.; 30cm

Orientador: Daniel Arruda Coronel

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Administração, RS, 2016

1. Gestão Pública 2. Avaliação da Qualidade em Serviços 3. Modelo SERVQUAL 4. Institutos Federais de Ensino Superior 5. Centro de Ciências da Saúde da UFSM I. Coronel, Daniel Arruda II. Título.

© 2016

Todos os direitos autorais reservados a Murilo da Silva Dornelles. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita mediante a citação da fonte.

E-mail: murilo@ufsm.br

Murilo da Silva Dornelles

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS
PELA DIREÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, Linha de Pesquisa em Sistemas de Gestão e Estruturas, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Aprovada em 03 de fevereiro de 2016:

Daniel Arruda Coronel, Dr, UFSM
(Presidente/Orientador)

Reisoli Bender Filho, Dr. (UFSM)

Renato Borges Fagundes, Dr. (UFSM)

Santa Maria, RS
2016

DEDICATÓRIA

Dedico à minha família, principalmente aos meus pais Sérgio e Flávia, que sempre me apoiaram e incentivaram incondicionalmente em tudo. Dedico também ao meu avô Dirceu, que infelizmente já não está mais entre nós, mas sempre foi uma inspiração para mim por seu caráter e competência.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à minha família pelo apoio incondicional em todas as horas, tanto nos momentos difíceis quanto nas vitórias, e por serem sempre meus incentivadores.

Ao meu orientador, Professor Dr. Daniel Arruda Coronel pela parceria, ajuda e paciência durante toda a realização do mestrado.

Aos amigos pela amizade sincera e apoio nos momentos de dificuldade.

Aos meus colegas de trabalho e Dirigentes do Centro de Ciências da Saúde que entenderam minhas dificuldades e foram compreensivos em momentos em que necessitei me ausentar de algumas atividades.

Aos colegas de mestrado que contribuíram e me auxiliaram durante toda a jornada.

À Universidade Federal de Santa Maria e a todos os professores do Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas.

Aos membros da banca examinadora, Professor Dr. Renato Borges Fagundes e Professor Dr. Reisoli Bender Filho, que aceitaram o convite para a participação e por sua disposição em contribuir para a melhoria do trabalho.

Por fim, agradeço a todos que contribuíram de alguma forma para que mais esse objetivo de grande importância em minha vida fosse alcançado.

RESUMO

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA DIREÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)

AUTOR: Murilo da Silva Dornelles
ORIENTADOR: Daniel Arruda Coronel

O presente estudo teve como objetivo avaliar o grau de satisfação dos usuários das subunidades do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Santa Maria. Para alcançar tal objetivo, foi aplicado um instrumento de pesquisa de avaliação da qualidade de serviços baseado no modelo SERVQUAL junto aos usuários dos serviços prestados pela direção do Centro. Na análise dos dados, constatou-se um índice de satisfação consideravelmente alto percebido pelos usuários. Além disso, foi verificado que a maioria dos respondentes considerou os horários de expediente satisfatórios e que os servidores da direção tratam as pessoas com educação. Também, apontou-se que os usuários tenderam a concordar que os integrantes da direção demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM. Por outro lado, foi possível evidenciar que respondentes não consideram que a burocracia torne a qualidade de serviço mais elevada e que a direção presta serviços individualizados às subunidades. Ademais, percebeu-se que um dos principais pontos negativos, e que deve ser atentado pelos gestores do CCS, está ligado à questão de infraestrutura da Unidade, pois os aspectos ligados a essa perspectiva estão entre os menos positivamente avaliados. A pesquisa permitiu detectar também que há uma diferença de avaliação entre os sexos em alguns aspectos de qualidade e que os docentes detentores de cargos, os servidores com mais de dez anos de atuação na UFSM e aqueles com mais de três anos na função tenderam a avaliar mais negativamente diversos atributos de qualidade.

Palavras-chave: Gestão Pública. Avaliação da Qualidade em Serviços. Modelo SERVQUAL. Institutos Federais de Ensino Superior. Centro de Ciências da Saúde da UFSM.

ABSTRACT

QUALITY ASSESSMENT OF SERVICES PROVIDED BY THE HEALTH SCIENCE CENTER OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF SANTA MARIA (UFSM)

AUTHOR: Murilo da Silva Dornelles
ADVISOR: Daniel Arruda Coronel

This study aimed to evaluate the degree of satisfaction of users of the subunits of the Health Sciences Center of the Federal University of Santa Maria (UFSM). To achieve this objective, an evaluation survey instrument based on the SERVQUAL model was used, in order to assess the quality of services and it was applied to users of services provided by the board of the center. In data analysis, there was a considerably high level of satisfaction perceived by users. In addition, it was found that for most respondents, the working hours of the center were satisfactory and they consider that the board staff treats people politely. It was also pointed out that users agreed that the members of the board demonstrated to have knowledge of the administrative routines of UFSM. On the other hand, it was clear that respondents do not consider that bureaucracy contributes to improve the quality of services and that the center's management provides individualized services to the subunits. Moreover, it is noteworthy that one of the main weaknesses, which should be given more attention by the managers of the Health Sciences Center, is related to the infrastructure of the unit, since the aspects related to this issue are among the least positively evaluated. The survey also revealed that there was a difference in the evaluation between the gender of the respondents regarding some aspects related to quality and that those teachers who hold management positions, staff with over ten years of experience in UFSM and those with more than three years in the position tended to evaluate more negatively several quality attributes.

Keywords: Public Management. Service Quality Assessment. SERVQUAL model. Federal Institutes of Higher Education. Health Sciences Center of UFSM.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Número de alunos de graduação por curso do CCS.....	38
Tabela 2 -	Número de alunos de pós-graduação por curso do CCS.....	38
Tabela 3 -	População da pesquisa.....	39
Tabela 4 -	Perfil dos entrevistados segundo as variáveis Sexo e Estado Civil.....	50
Tabela 5 -	Perfil dos entrevistados segundo a variável cargo.....	51
Tabela 6 -	Perfil dos entrevistados segundo as variáveis Idade, Tempo de serviço na UFSM e Tempo no cargo.....	52
Tabela 7 -	Perfil dos entrevistados segundo as variáveis Renda familiar mensal e Escolaridade.....	53
Tabela 8 -	Distribuição percentual de Escolaridade por Cargo.....	54
Tabela 9 -	Distribuição percentual das respostas dos entrevistados para os itens de avaliação.....	55
Tabela 10-	Estatísticas descritivas das avaliações dos itens.....	59
Tabela 11-	Estatísticas descritivas gerais dos vinte e oito itens do modelo SERVQUAL aplicado.....	62
Tabela 12-	Distribuição percentual das respostas dos entrevistados relativa à satisfação geral.....	63
Tabela 13-	Estatísticas descritivas da variável relativa à satisfação geral do respondente	63
Tabela 14-	Dimensões de qualidade do modelo e suas respectivas variáveis.....	64
Tabela 15-	Estatísticas descritivas das dimensões de qualidade do modelo	64
Tabela 16-	Resultado da análise do coeficiente de Alfa de Cronbach para as variáveis do modelo SERVQUAL.....	67
Tabela 17-	Estatística por item-total.....	67
Tabela 18-	Resultado da análise do coeficiente de Alfa de Cronbach para as dimensões de qualidade do modelo SERVQUAL.....	69
Tabela 19-	Estatística por item-total para os itens da dimensão Empatia.....	70
Tabela 20-	Teste de diferença entre grupos, segundo a variável Sexo.....	72
Tabela 21-	Teste de diferença entre grupos, segundo a variável Estado Civil.....	74
Tabela 22-	Teste de diferença entre grupos, para a variável Cargo.....	77
Tabela 23-	Teste de diferença entre grupos, para a variável "Tempo de UFSM".....	80
Tabela 24-	Teste de diferença entre grupos, para a variável "Tempo no cargo"	82

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelos de avaliação de serviços.....	29
Quadro 2 - Dimensões da qualidade definidas por Parasuraman, Zeithaml e Berry.....	31
Quadro 3 - Instrumento SERVQUAL original.....	31
Quadro 4 - Grupos utilizados para os testes não-paramétricos.....	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fatores que influenciam as Expectativas de Serviço.....	24
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS

CAAE	Certificado de Apresentação para Apreciação Ética
CCS	Centro de Ciências da Saúde
CCSH	Centro de Ciências Sociais e Humanas
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos
EP	<i>Evaluated Performance</i>
FURG	Universidade Federal de Rio Grande
IES	Instituição de Ensino Superior
NQ	<i>Normed Quality</i>
PIB	Produto Interno Bruto
PSQ	<i>Perceived Service Quality</i>
RSQ	<i>Retail Service Quality</i>
SAF	Serviço de Atendimento Fonoaudiológico
SERVQUAL	<i>Service Quality</i>
SERVPERF	<i>Service Performance</i>
SIE	Sistema de Informação para o Ensino
SISNEP	Sistema Nacional de Ética em Pesquisa
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
TAE	Técnico administrativo em Educação
TQM	<i>Total Quality Management</i>
UFCSPA	Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
UFPEL	Universidade Federal de Pelotas
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
Unipampa	Universidade Federal do Pampa

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	OBJETIVOS.....	17
1.1.1	Objetivo geral	17
1.1.2	Objetivos específicos	17
1.2	JUSTIFICATIVA.....	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1	SETOR DE SERVIÇOS	19
2.2	QUALIDADE EM SERVIÇOS	22
2.3	SATISFAÇÃO DE CLIENTES.....	23
2.4	AVALIAÇÃO DA QUALIDADE	26
2.5	MODELOS DE AVALIAÇÃO DE SERVIÇO.....	28
3	MÉTODO	36
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	36
3.2	DEFINIÇÃO DA ÁREA/POPULAÇÃO	37
3.3	TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	40
3.4	ANÁLISE DOS DADOS	43
3.5	LIMITAÇÕES DO MÉTODO	47
3.6	ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA.....	49
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	50
4.1	CARACTERIZAÇÃO DOS USUÁRIOS	50
4.2	RESULTADOS OBTIDOS NA ANÁLISE DOS DADOS DO MODELO APLICADO.....	55
4.2.1	Avaliação das dimensões do modelo SERVQUAL	64
4.3	ANÁLISE DO ALFA DE CRONBACH PARA AS VARIÁVEIS DO MODELO SERVQUAL APLICADO	67
4.3.1	Análise do Alfa de Cronbach para as dimensões de qualidade do modelo SERVQUAL aplicado.....	69
4.4	ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DO PERFIL SOBRE A AVALIAÇÃO.....	70
4.4.1	Análise dos testes para diferenças de grupos.....	72
5	CONCLUSÃO.....	86
	REFERÊNCIAS	89
	ANEXO A – ORGANOGRAMA DA DIREÇÃO DO CCS	93
	ANEXO B – ORGANOGRAMA DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE...94	94
	ANEXO C – MODELO DO QUESTIONÁRIO DE APLICAÇÃO	95
	ANEXO D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	97
	ANEXO E – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE.....	98

1 INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional atual apresenta-se altamente complexo e mutável. Segundo Fialho et al. (2006), o início do século XXI pode ser definido como um período de transição para novos paradigmas, e as organizações que não se adaptarem deixarão de existir. Para Maximiano (2009), no limiar desse século, as mudanças nos ambientes tecnológico, econômico e social levaram ao surgimento de novos conceitos e técnicas para gerir as organizações; essas inovações são chamadas de novos paradigmas.

Essas constantes mudanças alteraram o trabalho dos gestores, pois a informação e as ideias substituíram as máquinas e ativos físicos, novas tecnologias tornam-se obsoletas em ritmo maior, e a sociedade passou a exigir um maior comprometimento ético e social (SOBRAL; PECCI, 2008). Maximiano (2009) cita que, dentre os novos paradigmas da administração, estão a revolução digital, as estruturas organizacionais enxutas, a ênfase na competitividade, a ética, a responsabilidade social, a sustentabilidade e o foco no cliente. Para Sobral e Peci (2008), em um mundo cada vez mais globalizado e competitivo, o sucesso ou insucesso das organizações depende da qualidade de sua administração.

Segundo Sobral e Peci (2008), administração é um processo de coordenação do trabalho dos membros da organização e de alocação de recursos para alcançar os objetivos, de forma eficaz e eficiente. Ainda segundo os autores, eficiência é a capacidade de realização das atividades da organização, minimizando o uso dos recursos, enquanto eficácia é a capacidade de realizar as atividades de modo a alcançar os objetivos estabelecidos. Portanto, torna-se necessário às organizações, sejam elas privadas ou públicas, atentar para promoção da melhoria constante da eficiência e da eficácia, visando melhorar a qualidade de sua gestão. No caso das organizações privadas, no atual ambiente de intensa competitividade e aumento da exigência dos clientes, a busca pela eficiência e pela eficácia pode ser determinante para o seu crescimento e a sua sobrevivência no mercado onde estão inseridas.

Da mesma forma, como no setor privado, há um aumento constante nas exigências das partes envolvidas e beneficiárias dos serviços prestados pelas organizações públicas. A carga tributária no Brasil é consideravelmente alta, o que faz com que haja uma pressão cada vez maior dos setores organizados da sociedade pela maior eficiência no uso dos recursos públicos e pela prestação de

serviços de qualidade à população. Para Bresser-Pereira (2008), os serviços em si necessitam ser oferecidos com eficiência, e os papéis estratégicos desempenhados diretamente pelo governo precisam ser eficazes e de alta qualidade.

Segundo Kanaane et al. (2010, p. 212), "[...] a busca de modelos contemporâneos de gerir a organização pública é urgente e necessária". Portanto, há a premência de reunir conhecimentos, técnicas e ferramentas de gestão para modernizar e inserir as organizações públicas no contexto atual, incluindo-se aí as Instituições de Ensino Superior Federais.

Colombo et al. (2011) afirmam que as Instituições de Ensino Superior (IES) não são simples de serem administradas devido às suas peculiaridades e complexidades, o que cria a necessidade de gestores sintonizados às transformações que estão ocorrendo, e que tomem ações para gerar inovações nos processos acadêmicos e administrativos.

Segundo dados do Ministério da Educação (2015), atualmente no Brasil existem 63 universidades públicas federais de ensino superior, sendo que dessas, sete localizam-se ou possuem *campi* no Estado do Rio Grande do Sul. Duas estão situadas na capital do Estado Porto Alegre: a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e a Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA) e as demais - a Universidade Federal de Pelotas (UFPEL), a UFFS (Universidade Federal da Fronteira Sul), a Universidade Federal de Rio Grande (FURG), a Fundação Universidade do Pampa (Unipampa) e a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) - localizam-se ou possuem *campi* no interior do estado. A UFSM destaca-se entre as Universidades do interior do Rio Grande do Sul, tendo sido a primeira do país a ser fundada no interior.

A Universidade Federal de Santa Maria está localizada no centro do Estado do Rio Grande do Sul e possui grande importância, seja social e econômica, para a região onde se situa. Dada a sua relevância social, há a necessidade de uma gestão profissional e estratégica em todas suas subunidades que permita ofertar à sociedade serviços de excelência que aliem Ensino, Pesquisa e Extensão, os três pilares de uma Universidade.

A Universidade possui 25.953 alunos - entre todas as modalidades e níveis de ensino - e 4.673 servidores, sendo 1.947 docentes e 2.726 técnicos administrativos em educação (TAEs), conforme dados obtidos no portal da transparência da UFSM (2015). Devido ao seu crescimento, a UFSM tornou-se uma autarquia de tamanho

considerável e de difícil controle, que necessita, indubitavelmente, práticas de Gestão bem estabelecidas, incluindo a adoção de ferramentas de qualidade e de avaliação de desempenho.

Da mesma forma que a UFSM necessita adotar ferramentas de qualidade como um todo, é interessante que a iniciativa de implantação dessas técnicas inicie em suas Unidades integrantes, pois suas subunidades têm características diferentes e peculiares, que mudam muito de setor para setor. Assim, os gestores dessas unidades, a exemplo do Centro de Ciências da Saúde, devem adaptar a sua gestão conforme a necessidade de seu setor.

O Centro de Ciências da Saúde (CCS), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), é a unidade universitária mais antiga da UFSM, na qual ficam vinculados os Cursos da área da saúde. O CCS possui em sua estrutura organizacional a Direção, com uma secretaria de apoio, um Gabinete de projetos, dezoito Departamentos, sete Coordenações de Curso, nove Coordenações de Pós-Graduação e duas subunidades de apoio: o Serviço de Atendimento Fonoaudiológico (SAF) e a Farmácia-Escola Comercial. Conforme dados obtidos no site da UFSM, o CCS possui 3029 alunos, 308 docentes e 173 técnicos administrativos em educação.

Os Cursos de Graduação oferecidos pelo CCS são: Enfermagem, Fonoaudiologia, Fisioterapia, Farmácia, Medicina, Odontologia e Terapia Ocupacional. Além dos cursos de Graduação, a unidade possui nove cursos ou programas de Pós-Graduação: o Mestrado Profissional em Ciências da Saúde, a Residência Médica, a Residência Multiprofissional, o Curso de Especialização em Reabilitação Físico-motora e as Pós-Graduações em Enfermagem, Ciências Farmacêuticas, Ciências Odontológicas, Distúrbios da Comunicação Humana e em Farmacologia.

As subunidades nas quais estão lotados os docentes são os Departamentos, sendo que o CCS possui os seguintes em sua estrutura organizacional: Análises Clínicas e Toxicológicas; Cirurgia; Clínica Médica; Enfermagem; Estomatologia; Farmácia Industrial; Fisiologia e Farmacologia; Fisioterapia e Reabilitação; Fonoaudiologia; Ginecologia e Obstetrícia; Microbiologia e Parasitologia; Morfologia; Neuropsiquiatria; Odontologia Restauradora; Patologia; Pediatria e Puericultura; Saúde da Comunidade; e Terapia Ocupacional.

À Direção do CCS compete: fazer a gestão sobre execução orçamentária nas dotações do Centro, incluindo a distribuição e gestão dos recursos destinados às suas subunidades; designar e dispensar chefes dos Departamentos, coordenadores dos cursos de graduação e pós-graduação; dar apoio e autorizar eventos, sejam congressos, seminários, encontros, etc.; emitir diversos documentos como atos normativos, portarias, memorandos, autorizações; decidir sobre o uso e destinação dos espaço físico, bem como manter sua infraestrutura; dar apoio às suas subunidades, informando e dando suporte técnico e gerencial; encaminhar documentos de e para suas subunidades; entre outras diversas funções.

A Direção do CCS possui uma secretaria de apoio, que conta, atualmente, com um Secretário Administrativo, e mais cinco técnicos administrativos, distribuídos entre os núcleos de Patrimônio, Divulgação Institucional, Infraestrutura e Financeiro (conforme organograma disposto no ANEXO A). A secretaria possui, como objetivo fundamental, atender às demandas das subunidades do centro, incluindo as Coordenações de Graduação, de Pós Graduação, os Departamentos Didáticos e Órgãos Suplementares.

Para atuar na sua área de competência, a Direção, juntamente com a sua secretaria, tem de lidar com um intenso fluxo de documentos e de atendimento de pessoas, o que exige organização, padronização e qualificação de seus servidores. Dado esse intenso fluxo, em diversas vezes, os processos acabam por apresentar erros ou demora além do ideal, o que pode gerar insatisfação aos beneficiários dos serviços prestados. Diante disso, é essencial conhecer as percepções e as expectativas dos setores atendidos pela Direção acerca dos serviços prestados, para conhecer quais os pontos fortes e fracos, e em quais dimensões há a necessidade de melhoria.

Os processos e modelos da gestão da qualidade possibilitam o aprimoramento das organizações, que são continuamente instigadas a alterar suas sistemáticas e procedimentos (MARSHALL JUNIOR, 2003), mas essas ferramentas só terão efetividade se garantirem a satisfação dos usuários que recebem os serviços. Segundo Kotler e Keller (2006), a satisfação é o suprimento ou alcance de uma necessidade ou desejo. Pode-se considerar necessidade como sendo a percepção da falta de algo.

Portanto, é essencial avaliar a percepção dos cidadãos quanto aos serviços públicos que recebem, pois essas informações possibilitam auferir um parâmetro

quanto ao desempenho das atividades realizadas. Logo, essa avaliação traz importantes informações aos gestores para que possam entender se a qualidade dos serviços está se traduzindo em satisfação do seu público-alvo, apontando em quais aspectos há a necessidade de aprimoramento.

Seguindo o exposto, este trabalho tem como problema de pesquisa responder a seguinte questão: Qual o nível de satisfação das subunidades do Centro de Ciências da Saúde (CCS) quanto aos serviços prestados pela Direção do Centro?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Avaliar o grau de satisfação dos usuários das subunidades do Centro de Ciências da Saúde quanto aos serviços prestados pela Direção do Centro.

1.1.2 Objetivos específicos

- Avaliar a percepção dos usuários em relação aos atributos dos serviços na Unidade;
- Evidenciar quais aspectos afetam negativa ou positivamente a percepção sobre os serviços prestados;
- Identificar os perfis dos usuários dos serviços da direção do Centro.

1.2 JUSTIFICATIVA

As organizações do setor público possuem uma responsabilidade direta para com a sociedade. Ao analisar o cenário atual das organizações públicas no Brasil, percebe-se que os conceitos de ineficiência e ineficácia ainda estão relacionados com os serviços públicos pela percepção da sociedade em geral, pois a qualidade percebida não atende às expectativas. Portanto, as atividades das organizações públicas devem ser estruturadas e adequadas de maneira a serem compatíveis com as necessidades dos seus usuários e beneficiários. Dessa forma, é essencial entender como os atores envolvidos percebem a qualidade dos serviços prestados,

para que seja possível alinhar as atividades e processos de modo a promover a satisfação das necessidades e a melhoria contínua.

Dentro dessa ideia, a avaliação surge como um importante instrumento para auxiliar as organizações a atingirem um padrão de qualidade satisfatório. A realização do presente estudo buscou, por meio da adaptação e aplicação de um instrumento de avaliação, fazer um diagnóstico do desempenho da direção do Centro de Ciências da Saúde pela ótica dos setores que são atendidos. As informações obtidas permitirão evidenciar em quais dimensões e aspectos a unidade deve se aprimorar, e em quais pontos está atendendo às expectativas preconizadas.

Com a análise dos dados coletados e do diagnóstico realizado, foi possível, então, alinhar as estratégias da direção para abarcar as questões relativas à qualidade conforme a percepção dos usuários e, conseqüentemente, aperfeiçoar os serviços. Com isso, o resultado do trabalho forneceu importantes informações para melhorar o processo decisório dos gestores do setor.

O estudo justificou-se, pois, sua aplicação contribuiu para a compreensão da qualidade dos serviços prestados pela Universidade Federal de Santa Maria e, mais especificamente, pela direção do Centro de Ciências da Saúde.

Além disso, a avaliação realizada por esta pesquisa poderá servir como modelo ou proposta para balizar a aplicação da mesma metodologia em outros órgãos ou setores dentro da Universidade Federal de Santa Maria, tornando esse tipo de avaliação uma prática institucionalizada e continuada.

Assim, este estudo possibilitará explorar o tema em questão para ampliar os conhecimentos e estudos nessa área, podendo servir de fonte de informação futuramente a gestores ou interessados em apreender novos conhecimentos e/ou aplicar os conceitos aqui tratados na organização em que atue. A gestão de organizações públicas ainda carece de mais estudos que ofereçam modelos e instrumentos de gestão que se adaptem às peculiaridades das atividades relacionadas a esse setor e, portanto, é importante o desenvolvimento de novos estudos que possam ampliar o conhecimento para permitir a inovação e conseqüente promoção da qualidade e eficiência dentro da gestão pública.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são discutidos os principais conceitos que nortearam o desenvolvimento do estudo. Foi realizada uma revisão bibliográfica que abordou sobre o setor de serviços, suas características e peculiaridades, bem como as especificidades do setor de serviços públicos. A seguir, foram abordados os assuntos relativos à qualidade de serviços, à satisfação dos clientes usuários dos serviços e, finalmente, foram apresentados modelos de avaliação de qualidade discutidos na literatura do tema.

2.1 SETOR DE SERVIÇOS

O setor de serviços corresponde ao setor terciário e abrange desde os serviços de infraestrutura e ligados ao comércio, como também os serviços dirigidos às áreas social e pessoal, como restaurantes, hotéis, limpeza, educação, etc, e foram criados para inserir na economia funções que no passado eram domésticas (LOVELOCK; WRIGHT, 2001). Segundo Côrrea e Caon (2006), nos países desenvolvidos, o setor de serviços ocupa posição de destaque na economia, e é responsável pela maior parcela do Produto Interno Bruto (PIB) mundial. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia (2013), o setor de serviços é responsável por 69,4% do PIB brasileiro, o que representa a importância desse setor para a economia do país.

Lovelock e Wright (2001) ampliam o conceito anterior, afirmando que o setor de serviços é a parte da economia de uma nação representada por serviços de todos os tipos, incluindo os que são oferecidos por organizações públicas e sem fins lucrativos. E, para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), a administração pública desempenha um papel fundamental no setor de serviços ao proporcionar um ambiente estável para investimentos e crescimento econômico.

Segundo Lovelock e Wright (2001), serviço pode ser entendido como um ato ou desempenho que gera valor e cria benefícios para clientes por meio de uma mudança desejada no - ou para o - destinatário do serviço. Complementando essa definição, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 30) afirmam que "um serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de coprodutor".

Os serviços possuem uma grande heterogeneidade. Existem diversos tipos e formas de prestação de serviços que apresentam características próprias. Lovelock e Wright (2001) classificam os serviços quanto ao seu processamento em quatro grupos gerais, conforme a sua natureza - se intangíveis ou tangíveis -, e o destinatário do serviço - pessoas ou bens. Os autores referem-se a essas categorias como processamento com pessoas, processamento com bens, processamento com estímulo mental e processamento com informações.

A categoria de processamento com pessoas corresponde aos serviços que envolvem ações tangíveis no corpo das pessoas, como transporte de passageiros, serviços odontológicos, restaurantes, hotéis, etc. Para a realização desse tipo de serviço, é necessário que os clientes estejam fisicamente presentes durante a entrega dos serviços para receber os benefícios desejados.

Já a categoria de processamento com bens envolve ações tangíveis nos bens ou em outras posses físicas do cliente, como por exemplo, o transporte de cargas, serviços de limpeza e serviços de manutenção. Nesses exemplos, o objeto que deve ser processado precisa estar presente, mas o cliente não.

O processamento com informações relaciona-se com ações intangíveis dirigidas aos bens de um cliente, como seguros, serviços bancários e jurídicos, contabilidade, etc. Nesta categoria, pode ser necessária a presença dos clientes em algum momento. Difere-se do processamento com bens, pois nesse caso a ação realizada é feita de forma intangível.

Finalmente, na categoria de processamento com estímulo mental estão inclusas as ações intangíveis dirigidas às mentes das pessoas, como, por exemplo, entretenimento, teatro, televisão e educação. Nesses exemplos, os clientes devem estar mentalmente presentes, mas podem estar situados em uma instalação de serviço específica ou em um lugar remoto, conectados por meio da telecomunicação. Podem-se incluir, nessa categoria, os serviços educacionais, tanto de organizações públicas quanto privadas.

A classificação dos tipos de serviços é importante, pois permite a segmentação e a adaptação de estratégias e ações para que atendam aos benefícios almejados pelo cliente. Como é possível perceber, cada categoria possui maneiras próprias de interagir com os clientes, o que faz com que o processo de avaliação da qualidade por parte do usuário seja diferente, conforme a especificidade desse serviço. Muito embora possam parecer diferentes entre si, os

serviços compartilham importantes características comuns relacionadas aos processos (LOVELOCK; WRIGHT, 2001). De modo geral, os serviços costumam estar relacionados ao caráter do consumo simultâneo e da intangibilidade.

Quanto ao consumo simultâneo, Correa e Caon (2006) explicam que os serviços não seriam estocáveis. Devido a essa característica, Correa e Caon (2006) afirmam que, para o controle de qualidade dos serviços, a única alternativa que resta é o controle da qualidade do processo, diferentemente do setor de produtos, em que é possível estabelecer um controle de qualidade no produto final.

De acordo com Lucinda (2010), os serviços são intangíveis, pois não podem ser tocados, sentidos, provados antes de serem comprados pelos clientes; não é algo "material" que é entregue, mas uma sensação boa ou má que é causada. Apesar de alguns serviços serem realizados sobre algum aspecto tangível, a experiência do consumidor é subjetiva, já que não há a criação de um produto em específico.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), a maioria dos serviços se caracteriza por um encontro entre o prestador de serviço e o cliente, e é nesse momento que o cliente avalia o serviço e forma sua opinião sobre a qualidade do serviço prestado. Os compradores não podem examinar o serviço adquirido, a não ser no momento em que ele se realiza, e o avaliam conforme a satisfação de suas expectativas e desejos (DONATO, 2009).

Essas duas características, a de consumo instantâneo e a de subjetividade na avaliação dos clientes, são, de maneira geral, compartilhadas por todos os tipos de serviços, incluindo-se aí os serviços prestados pelo setor público. O conceito de cliente, que muitas vezes é vinculado ao setor privado, deve ser entendido em sentido amplo. Kanaane et al. (2010) esclarecem que a palavra cliente tem similar em quase todas as línguas e designa a mesma relação: alguém (indivíduo, grupo, organização) que tem uma necessidade que será atendida por outro ente, físico ou jurídico, que lhe favorecerá com um produto ou serviço, ou seja, seu fornecedor. Portanto, o conceito de cliente pode ser aplicável tanto ao público atendido pelas organizações privadas quanto pelas públicas.

Segundo Kanaane et al. (2010, p. 191),

Na prestação de serviços públicos, a figura do cliente se confunde com a figura do cidadão. E para satisfazer a este cliente-cidadão não basta apenas ouvir seus desejos e necessidades, é preciso analisar, compreender e alterar as estruturas de atendimento, aperfeiçoando os processos e

buscando qualidade total na prestação de serviços. É preciso buscar as melhores práticas de mercado e transformá-las em práticas adequadas ao setor público.

Tendo isso em vista, pode-se dizer que modernizar a administração pública significa melhorar o atendimento e compreender o cidadão com a mesma perspectiva que é compreendida a opinião dos clientes nas organizações privadas.

Kanaane et al. (2010, p. 213) afirmam que "excelência se traduz na total satisfação das expectativas das partes interessadas no desempenho de uma organização". Segundo Bresser-Pereira (1996), uma das características almejadas pela nova administração pública gerencial que está surgindo, inspirada nos avanços realizados pela administração de empresas no setor privado, consiste em uma administração voltada para o atendimento ao cidadão, em vez de ser auto referida. Portanto, uma gestão pública de qualidade deve pautar-se pelo atendimento das necessidades dos seus clientes e das demais partes interessadas (*stakeholders*).

2.2 QUALIDADE EM SERVIÇOS

A área de prestação de serviços envolve a produção de serviços e a estruturação de métodos. Ao contrário da área industrial, não há a possibilidade de separar, com nitidez, o processo produtivo da prestação de serviço em si - ambos se confundem. Dessa forma, a gestão da qualidade no ambiente de prestação de serviços centra-se na interação com o usuário (PALADINI, 2008). Para Kanaane et al. (2010), a busca pela qualidade é um processo contínuo e em organizações públicas contribui na transformação cultural dos gestores e colaboradores internos em prol da excelência e na melhoria do atendimento dos cidadãos usuários do serviço.

O atendimento ao cliente ou usuário envolve as expectativas expressas por ele durante o próprio processo e requer extrema flexibilidade, criatividade e capacidade de adaptação (PALADINI, 2008). Tendo em vista essa característica, há dificuldade da criação de mecanismos prévios de avaliação para inspecionar o serviço antes que ele seja prestado, ou seja, sua avaliação ocorre durante a sua realização. Além disso, como os serviços são intangíveis e individualizados, geralmente é difícil desenvolver padrões para medir sua qualidade (CHURCHILL; PETER, 2008).

A Gestão da qualidade em serviços tanto no setor privado quanto no público está voltada para ações em busca de um maior contato com o cliente, definição de seus interesses, preferências, exigências, necessidades, conveniências, ou seja, tudo que ele pode considerar relevante no processo de prestação do serviço (PALADINI, 2008). Portanto, a avaliação da qualidade em serviços centra-se em elementos relacionados à percepção dos clientes, pois não existem pontos de controle específicos que possam ser identificados.

Lucinda (2010) afirma que o cliente forma sua opinião sobre a qualidade dos serviços prestados a partir dos contatos que ele tem com a organização, e o mapeamento e a análise desses momentos constituem uma ferramenta poderosa para conhecer os pontos fracos dos serviços oferecidos. A partir da identificação dos pontos negativos é criada, então, a oportunidade de corrigir as falhas e aprimorar os aspectos que influenciam a satisfação do cliente.

Dessa forma, complementa Paladini (2008), a gestão da qualidade prioriza um projeto de avaliação global nos aspectos relacionados à interação com o cliente, enfatizando a busca pelo aprimoramento contínuo, observando o que efetivamente o cliente deseja. Logo, para a prestação de um bom serviço, é necessário aos gestores atentarem sobre os aspectos relacionados com a satisfação, para aumentar a qualidade percebida pelos seus clientes.

2.3 SATISFAÇÃO DE CLIENTES

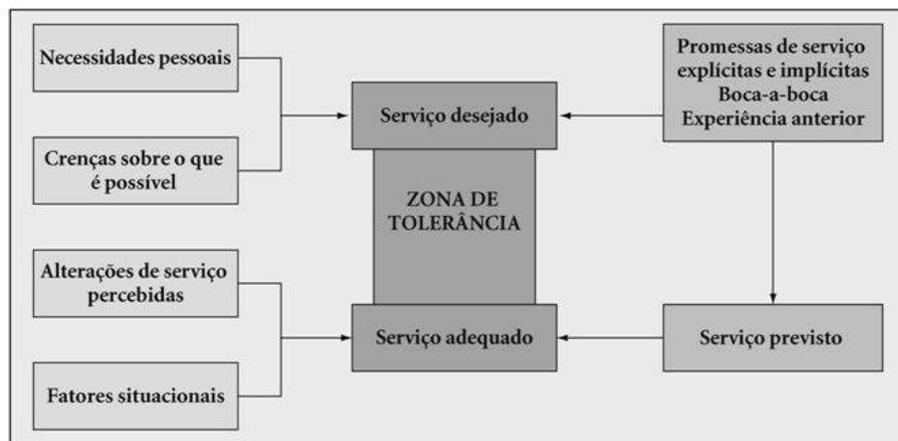
Quando os clientes estão avaliando a qualidade de um serviço, estão julgando em função de algum padrão interno que existia antes da experiência de serviço; esse padrão interno para julgar a qualidade é a base para as expectativas do cliente (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

Segundo Lovelock e Wright (2001, p. 102), "em grande medida, as definições baseadas nos serviços igualam qualidade à satisfação do cliente". A satisfação dos clientes seria a relação entre o serviço percebido pelo cliente e o serviço esperado (expectativa) pelo mesmo, portanto "a qualidade de serviço é o grau em que um serviço atende ou supera as expectativas dos clientes" (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 102). As expectativas dos clientes, no entanto, não correspondem apenas às suas necessidades individuais e experiências passadas por eles, mas também

são baseadas nos julgamentos de qualidade de conhecidos e em campanhas de propaganda das organizações.

Os clientes ou usuários têm expectativas diferentes em aspectos diversos. Dessa forma, é necessário um preciso entendimento de quais são os quesitos de desempenho em que suas expectativas aparecem, para que as operações foquem esse limitado conjunto de objetivos (CORREA; CAON, 2006). As expectativas dos clientes e usuários envolvem o serviço desejado, o serviço adequado, o serviço previsto e uma zona de tolerância que se estende entre os níveis de serviço desejado e adequado, conforme a Figura 1 (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

Figura 1 - Fatores que influenciam as Expectativas de Serviço



Fonte: Lovelock e Wright (2001, p. 104).

O serviço desejado é o nível aspirado para o serviço, uma combinação entre o que os clientes acreditam que possa e deve ser entregue para as suas necessidades pessoais. Conquanto os clientes prefiram receber um serviço ideal, eles normalmente não possuem expectativas absurdas ou exageradas.

Como nem sempre os clientes recebem o serviço que consideram ideal, eles possuem um nível inferior de expectativas, que pode ser chamado de serviço adequado, que é o nível mínimo de serviço que os clientes aceitarão sem ficarem insatisfeitos. Já o serviço previsto diz respeito ao nível de serviço que os clientes efetivamente esperam receber durante a prestação do serviço. Estimativas de níveis de desempenho antecipadas para o serviço afetam o nível de serviço adequado dos clientes, ou seja, se a previsão da qualidade do serviço é alta, tanto maior serão suas expectativas (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

Dada as características inerentes à prestação de serviços, a entrega de bons serviços ao cliente ou usuário pode variar conforme o funcionário que realiza o serviço, como também pode variar a atuação desse mesmo funcionário entre um dia e outro. O grau em que os clientes estão dispostos a aceitar variações da qualidade na entrega do serviço pode ser chamada de zona de tolerância (LOVELOCK; WRIGHT, 2001). Se os clientes recebem um serviço abaixo do que consideram o serviço adequado, provavelmente ficarão frustrados e insatisfeitos. Por outro lado, a entrega de um serviço que supere suas expectativas surpreenderá e agradará os usuários.

Porém, outros aspectos também afetam a satisfação do cliente. Segundo Dasu e Rao (1999, p. 33), "aparentemente, os clientes geralmente não esperam que o serviço seja perfeito [...] não é a falha no serviço que afeta a satisfação do cliente, mas as ações/correções do fornecedor de serviço após a falha que resulta em (in)satisfação" (*Tradução do Autor*). Para Kanaane et al. (2010), é necessário ter uma solução rápida e eficaz ao problema ou oportunidade apresentado pelo cidadão, transformando esse momento de contato em uma oportunidade de melhorar ou recuperar a credibilidade no sistema e, conseqüentemente, restabelecer a imagem da organização no processo em questão. Portanto, é imperativo que haja a preocupação de corrigir as falhas nos serviços prestados, tomando ações que garantam que os clientes sejam ouvidos e atendidos no caso do serviço não ter sido prestado de maneira satisfatória.

Lovelock e Wright (2001) explicam que, embora a satisfação do cliente e a qualidade do serviço sejam conceitos afins, não são exatamente a mesma coisa. Enquanto a satisfação do cliente é uma reação emocional de curto prazo ao desempenho específico de um serviço, as percepções dos clientes sobre a qualidade se baseiam em avaliações cognitivas de longo prazo sobre a entrega desses serviços. Os clientes, então, avaliam seus níveis de satisfação ou insatisfação a cada encontro com o fornecedor de serviços e utilizam essa informação para atualizar suas percepções da qualidade do serviço.

Tal perspectiva relaciona-se com a forma como o cliente ou usuário enxerga a imagem da organização, se positiva ou negativamente. Segundo Kanaane et al. (2010), a imagem de uma instituição é construída ao longo do tempo, pelo somatório de todas as opiniões emitidas a seu respeito. Para se entender como o público avalia a imagem de uma organização ou de um setor, e quais aspectos impactam

positiva ou negativamente nessa avaliação, é fundamental a realização de pesquisas de mercado junto aos clientes.

Neste contexto, pesquisas de mercado - que no caso do setor público corresponde ao ambiente onde a instituição está inserida - são ferramentas fundamentais no processo de diagnóstico das oportunidades e no desenvolvimento de produtos e dos serviços públicos oferecidos. Pode-se afirmar que o uso desta poderosa ferramenta de avaliação foi impulsionado na busca da melhoria para a prestação de serviços e amparado pelos fundamentos e critérios da qualidade (KANAANE et al., 2010).

2.4 AVALIAÇÃO DA QUALIDADE

Avaliar significa, em termos práticos, determinar a valia ou o valor de determinada coisa, por meio de um ato de julgamento. Além disso, avaliar relaciona-se com apreciar o mérito, o interesse, a importância ou o merecimento e, por isso, a avaliação gera um processo de reconhecimento de quanto um serviço é relevante para um grupo de clientes, ou para a sociedade como um todo (PALADINI; BRIDI, 2013).

Assim, a avaliação utiliza critérios que tentam ser precisos referenciais para guiar as considerações a serem feitas sobre determinado produto, serviço ou ação. Portanto, avaliar é um processo de estimar alguma coisa, para que seja possível dimensionar o quanto um serviço gera benefícios aos usuários, buscando-se, então, medir tais benefícios (PALADINI; BRIDI, 2013).

Paladini e Bridi (2013) destacam sete motivos para a realização da avaliação de qualidade dos serviços:

- direcionar o empenho da organização em busca de um posicionamento estratégico mais consistente;
- selecionar as melhorias que tornam os serviços prestados mais competitivos;
- determinar os melhores mecanismos para direcionar esforços no sentido de ajustar o serviço às especificações dos consumidores e clientes;
- atestar os graus de atendimento desejáveis em termos de eficácia da organização;

- definir quais as formas mais adequadas de utilizar os recursos que viabilizam o processo produtivo, priorizando aqueles que terão mais impacto estratégico no desempenho das operações;
- viabilizar os meios mais eficientes para envolver os recursos humanos no esforço pela qualidade; e
- ser fonte básica de toda melhoria.

Conclui-se, então, que a avaliação pode trazer vários benefícios estratégicos para a organização, representando um importante instrumento para os gestores interessados em garantir a satisfação dos seus clientes e usuários. Porém, para atingir esses objetivos, torna-se necessário o uso de instrumentos de avaliação que sejam eficientes e compatíveis com a atividade realizada, de modo a gerar informações oportunas que sejam úteis para a promoção da qualidade no setor.

Conforme tratado anteriormente, avaliar serviços não é tão simples quanto avaliar bens tangíveis. Esse fato decorre do aspecto da intangibilidade inerente aos serviços, pois é uma ação baseada em um desempenho, direcionada para um atendimento específico, o que faz com a avaliação do serviço dependa de quanto essa atividade representou ganho efetivo, benefício ou préstimo ao usuário (PALADINI; BRIDI, 2013). Segundo Téboul (1999), é necessário medir a satisfação do cliente, de modo a tornar tangível a percepção intangível. Para tanto, deve-se conhecer a percepção que o cliente tem em relação à qualidade do serviço recebido e esperado por meio da avaliação de desempenho do serviço.

Muito da avaliação dos serviços está vinculada a uma sensação de ser bem atendido, pela percepção de ter uma necessidade satisfeita ou pela impressão de que a expectativa foi atingida ou mesmo superada. Logo, a avaliação realizada está no campo estritamente subjetivo do cliente, o que dificulta o processo de mensuração da qualidade (PALADINI; BRIDI, 2013).

Diferentemente do caso dos produtos tangíveis, quando o agente produtivo pode ele mesmo realizar a avaliação da qualidade do produto desenvolvido, nos serviços, a posição do usuário é a única fonte efetiva de avaliação, ele é a principal fonte de informações. O problema é que nem sempre o consumidor utiliza escalas mensuráveis ou precisas para avaliar.

Tendo em vista a avaliação de serviços estar muito vinculada a aspectos subjetivos, o mesmo processo de atendimento pode causar boa impressão para um

cliente e, a seguir, causar uma péssima opinião a outro cliente. Isso decorre de dois fatos: dificuldade de uniformizar bens tangíveis e percepção própria de cada cliente.

Jenkins (1971) propôs que a qualidade é o grau de ajuste de um produto ou serviço à demanda que pretende satisfazer. Essa ideia contribuiu ao estabelecer a possibilidade de que a avaliação da qualidade dos serviços possa ser quantificável e feita sob bases objetivas de análise (PALADINI; BRIDI, 2013). Dentro disso, seria então possível atribuir uma nota específica para um serviço, em uma escala contínua e determinada. Assim, seria possível a elaboração de modelos de instrumentos de avaliação de qualidade e de satisfação de clientes que obtivessem informações passíveis de mensuração do desempenho da organização.

Segundo Kanaane et al. (2010), o processo de pesquisas de satisfação, seja no setor público, seja no setor privado, segue as mesmas orientações. O processo de diagnóstico de mercado é, basicamente, dividido em cinco etapas: definição do problema e objetivos da pesquisa, desenvolvimento do plano de pesquisas, coleta de informações, análise das informações e formatação de resultados.

Segundo Paladini e Bridi (2013), antes da aplicação do instrumento de avaliação de qualidade em serviços, quatro ações bem delineadas devem ser realizadas: definição do referencial conceitual; desenvolvimento das etapas de avaliação; definição dos itens do processo de avaliação; e elaboração do modelo estrutural. Para a execução da avaliação, portanto, é necessário estabelecer uma base conceitual e a formulação de um modelo que esteja em consonância com os processos e atividades da organização em questão.

Existem diferentes modelos de avaliação de qualidade, os quais determinam os atributos relacionados com a qualidade em serviços. Cada serviço pode apresentar atributos de qualidade distintos, de acordo com a especificidade de cada setor e com os tipos de clientes (TINOCO; RIBEIRO, 2008). Tendo isso em vista, a escolha do modelo para aplicação da avaliação de qualidade no setor público deve observar as singularidades da organização em que se pretende realizar o trabalho.

2.5 MODELOS DE AVALIAÇÃO DE SERVIÇO

A área de pesquisa sobre qualidade em serviços é bastante explorada na literatura. Diversos trabalhos, nas décadas de 1980 e 1990, trataram sobre a identificação e classificação dos determinantes da qualidade em serviço. Esses

estudos tiveram muita importância, pois, conforme salienta Johnston (1995), é fundamental identificar os fatores determinantes da qualidade em serviço e assim poder medir, controlar e melhorar a qualidade dos serviços percebida pelo cliente durante o processo de serviço.

Segundo Pereira et al. (2010), no início da década de 1980, o foco da qualidade em serviços estava orientado para as possíveis adaptações dos modelos adotados no gerenciamento de manufaturas para o âmbito dos serviços. Neste primeiro momento, muitos trabalhos trataram de adaptar as ferramentas clássicas do setor de produtos, como o TQM (*Total Quality Management*), para o setor de serviços, avaliando sua aplicabilidade conforme os resultados gerados.

Ainda segundo Pereira et al. (2010), entre as décadas de 1980 e 1990, um segundo movimento buscou, com a realização de vários estudos com foco diferente das décadas anteriores, determinar os componentes da qualidade em serviços baseados na satisfação dos clientes. Nesse momento, então se passou a considerar que a avaliação dos serviços deveria ser feita com base nas expectativas e percepções dos clientes da organização. Dentro deste contexto, pode-se destacar os modelos a seguir.

Quadro 1 - Modelos de avaliação de serviços

Modelo	Autor	Ano
PSQ (<i>Perceived Service Quality</i>)	Gronroos	1984
SERVQUAL (<i>Service Quality</i>)	Parasuraman, Zeithaml e Berry	1988
SERVPERF (<i>Service Performance</i>)	Cronin e Taylor	1992
EP (<i>Evaluated Performance</i>) e NQ (<i>Normed Quality</i>)	Teas	1993
RSQ (<i>Retail Service Quality</i>)	Dabholkar et al.	1996

Fonte: Elaborado pelo autor da pesquisa.

Esses modelos estão baseados dentro da ideia do Paradigma da Desconformidade. De acordo com Marchetti e Prado (2004), os métodos baseados no Paradigma da Desconformidade são os mais difundidos para avaliar a satisfação do cliente. Segundo esse paradigma, a avaliação da satisfação do cliente pode ser feita relacionando-se as expectativas em relação ao serviço com o desempenho efetivo percebido pelo cliente para cada atributo considerado relevante para a

pesquisa. Dentro desse paradigma, podem-se incluir os modelos PSQ (*Perceived Service Quality*), desenvolvido por Gronroos em 1984, e o modelo SERVQUAL (*Service Quality*), criado por Parasuraman, Zeithaml e Berry em 1988.

O modelo PSQ, desenvolvido por Christiaan Gronroos (1984), formulado a partir da realização de um estudo em uma empresa sueca, preconiza que a qualidade percebida do serviço é resultado do processo de avaliação realizado pelo cliente, comparando-se as expectativas de qualidade em seu contexto específico com a qualidade efetivamente experimentada. Gronroos (1984) afirma que as expectativas sobre o serviço são afetadas pela imagem que o cliente tem da organização, sendo que essa imagem é formada pela qualidade técnica, que envolve o que o cliente está realmente recebendo do serviço, e pela qualidade funcional, que diz respeito à forma como o serviço é entregue. As ideias contidas nesse modelo foram importantes para muitos trabalhos subsequentes na área.

Já Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) propuseram um modelo conceitual de qualidade em serviço que apontava um rol de dez dimensões de qualidade em serviços: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, responsabilidade, segurança, tangibilidade e conhecimento sobre o cliente. Essas dez dimensões foram determinadas após a realização de um estudo, pelos autores, conduzido por meio do método de entrevistas com grupos focais. Os grupos focais foram formados por executivos de quatro empresas de serviços nacionalmente reconhecidas nos Estados Unidos.

O estudo realizado por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) também identificou cinco discrepâncias-chave, *gaps* ou lacunas na prestação de serviços que podem afetar a qualidade do serviço percebida pelos clientes. Os quatro *gaps* determinados foram a discrepância entre: as expectativas dos clientes e a percepção da gerência; a percepção da gerência e a especificação de qualidade do serviço; a especificação de qualidade do serviço e o serviço entregue; o serviço entregue e as expectativas geradas pela comunicação externa; e, finalmente, a discrepância entre as expectativas sobre o serviço e o serviço efetivamente experimentado pelo cliente.

Em estudo posterior, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) refinaram as dez dimensões, citadas anteriormente, para cinco: tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade (presteza), segurança e empatia. Essas cinco dimensões foram, então, utilizadas como base para a criação de seu instrumento de medida de

qualidade em serviço, a escala de múltiplos itens chamada SERVQUAL. O Quadro a seguir apresenta as dimensões estabelecidas pelos autores, bem como suas respectivas descrições:

Quadro 2 - Dimensões da qualidade definidas por Parasuraman, Zeithaml e Berry

Dimensão	Descrição
Tangibilidade	A aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e material de divulgação.
Confiabilidade	A habilidade de realizar o serviço no tempo prometido de forma confiável e precisa.
Responsabilidade (Presteza)	A disposição de ajudar os clientes e prover-lhes o serviço prontamente.
Segurança	O conhecimento dos funcionários e suas habilidades em transmitir confiança e segurança.
Empatia	O fornecimento de cuidados e atenção individualizada aos clientes.

Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

Dentro dessas cinco dimensões, o estudo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) definiu 22 itens para mensurar a qualidade dos serviços. Cada item foi dividido em duas questões - uma para medir as expectativas e outra para mensurar as percepções dos clientes sobre os serviços recebidos. Para cada item, o respondente deveria assinalar uma opção intervalar psicométrica Likert com valores variando de 1 a 7, sendo 1 para "fortemente discorda", e 7 para "fortemente concorda".

A qualidade dos serviços, então, seria medida por meio da pontuação obtida com a relação feita entre o serviço esperado e o serviço recebido pelo cliente. Cabe ressaltar que a definição dos itens e das dimensões de qualidade de serviço da escala SERVQUAL foi formada após a realização de análises estatísticas de confiabilidade e validação. O Quadro 3 apresenta a proposta inicial com os 22 itens da escala SERVQUAL:

Quadro 3 - Instrumento SERVQUAL original

(continua)

Questões sobre as expectativas dos clientes		Questões sobre as percepções dos clientes	
E1	Eles deveriam ter equipamentos atualizados	P1	XYZ tem equipamentos atualizados

Quadro 3 - Instrumento SERVQUAL original

(continuação)

E2	As instalações físicas deverias ser atrativas	P2	As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas
E3	Os empregados deveriam estar bem vestidos e asseados	P3	Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados
E4	A aparência das instalações da empresa deveriam estar de acordo com o serviço oferecido	P4	A aparência das instalações de XYZ é conservada e de acordo com o serviço oferecido
E5	Quando as empresas prometem fazer algo em certo tempo, deveriam fazê-lo	P5	Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente faz
E6	Quando os clientes têm algum problema com essas empresas, elas deveriam ser solidárias e deixá-lo seguro	P6	Quando há algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro.
E7	Estas empresas deveriam ser confiáveis	P7	XYZ é confiável
E8	Eles deveriam fornecer o serviço em tempo prometido	P8	XYZ fornece o serviço no tempo prometido
E9	Eles deveriam manter seus registros de forma correta	P9	XYZ mantém seus registros de forma correta
E10	Não seria de se esperar que eles informassem aos clientes exatamente quando os serviços foram executados	P10	XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados
E11	Não é razoável esperar pela disponibilidade imediata dos empregados da empresa	P11	Você não recebe serviços imediatos dos empregados da XYZ
E12	Os empregados das empresas não tem que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes	P12	Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes
E13	É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos	P13	Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes
E14	Os clientes deveriam ser capazes de confiar nos empregados dessas empresas	P14	Você pode acreditar nos empregados da XYZ
E15	Os clientes deveriam ser capazes de sentirem-se seguros com na negociação com os empregados da empresa	P15	Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ
E16	Seus empregados deveriam ser educados	P16	Os empregados da XYZ são educados
E17	Seus empregados devem ter suporte adequado de suas empresas para fazer seu trabalho bem	P17	Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente
E18	Não seria de se esperar que as empresas dessem atenção personalizada aos clientes	P18	XYZ não dá atenção individual a você
E19	Não se pode esperar que os empregados deem atenção personalizada aos clientes	P19	Os empregados da XYZ não dão atenção personalizada

Quadro 3 - Instrumento SERVQUAL original

(conclusão)

E20	É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes	P20	Os empregados não sabem das necessidades dos clientes
E21	É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo	P21	XYZ não tem seus melhores interesses como objetivo
E22	Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes	P22	XYZ não tem horários de atendimento conveniente a todos os clientes

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

No instrumento de pesquisa, as variáveis de 1 a 4 são relativas à dimensão tangibilidade; os itens de 5 a 9 são relativos à Confiabilidade; as questões de 10 a 13 correspondem à dimensão Responsabilidade; as variáveis de 14 a 17 correspondem à Segurança; e, finalmente, as variáveis de 18 a 22 são relativas à dimensão Empatia.

Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a escala SERVQUAL é uma escala concisa de múltiplos itens, a qual pode ser usada para melhor entender as expectativas e percepções dos clientes sobre o serviço e, como resultado, aprimorar os serviços. Para os autores, o uso da ferramenta pode ser aplicado a diversas organizações pertencentes à área de serviços.

Em estudos posteriores, os autores do instrumento SERVQUAL buscaram aperfeiçoar o modelo e rebater as críticas que foram levantadas sobre sua metodologia. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1991) buscaram adaptar o modelo no sentido de alterar algumas terminologias usadas no questionário com o intuito de evitar que os respondentes avaliassem suas expectativas, em relação ao serviço, de forma demasiadamente alta. Nesse sentido, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994a) publicaram outro trabalho que objetivou refutar e questionar as críticas que seu modelo recebeu de autores como Cronin e Taylor (1992) e Teas (1993).

Ainda no mesmo ano, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994b) propuseram uma versão alternativa do modelo SERVQUAL, na qual a sua estrutura foi alterada de modo a contar com três colunas - percepção sobre o serviço recebido, serviço desejado ou expectativa sobre o serviço e, ainda, serviço adequado-, diferentemente da original, em que o cliente avaliava os 22 itens apenas em duas colunas

(percepção sobre o serviço recebido e expectativa sobre o serviço). Além disso, os autores usaram uma escala de 9 opções para avaliação dos itens, e não 7 como no modelo anterior. Após validação, identificou-se que esse novo modelo era estatisticamente mais relevante, porém com desvantagens em relação ao modelo original, como, por exemplo, a maior dificuldade de sua aplicação devido a uma maior demora ser respondido.

Apesar da contribuição da escala SERVQUAL para a avaliação da qualidade em serviços, como mencionado anteriormente, alguns autores criticaram a metodologia desse instrumento. Finn e Lamb (1991) questionam a afirmação de Parasuraman, Zeithaml e Berry de que a escala SERVQUAL possa ser usada de forma ampla na área de serviços. Já Cronin e Taylor (1992) contestaram o fato da escala SERVQUAL considerar as expectativas dos clientes, e propuseram a ferramenta SERVPERF, que considera apenas a performance da organização percebida pelo cliente, a qual segundo os autores seria mais eficiente.

O modelo SERVPERF formulado por Cronin e Taylor (1992) utiliza os mesmos 22 itens de avaliação da escala SERVQUAL, porém, utiliza apenas a parte referente à percepção do cliente sobre o serviço prestado, excluindo os itens relativos às expectativas. Com base na aplicação de questionários com clientes de quatro empresas de serviços de segmentos distintos, e após análise estatística dos dados, os autores concluíram que o modelo SERVPERF seria mais adequado para avaliar as variações de qualidade do serviço.

Além de Cronin e Taylor (1992), Teas (1993) também criticou o modelo SERVQUAL. O autor desenvolveu os modelos EP (*Evaluated Performance*) e NQ (*Normed Quality*), e afirmou que a qualidade é resultante da comparação entre a performance e os níveis ideais. Ambos os modelos propostos por Teas (1993) visavam aprimorar o modelo SERVQUAL, pois o autor afirma que esse modelo pode gerar discrepâncias na análise, já que os clientes poderiam avaliar as expectativas sobre os serviços acima ou abaixo do nível ideal de qualidade.

Outro estudo que questionou a escala SERVQUAL foi o trabalho que originou o modelo RSQ (*Retail Service Quality*) proposto por Dabholkar et al. (1996). Os autores afirmaram que o modelo SERVQUAL não teria sido adaptado com sucesso para organizações do setor varejista. A partir de triangulações realizadas em pesquisas empíricas e baseados nos pressupostos do SERVQUAL, Dabholkar et al. (1996) definiram cinco dimensões próprias para avaliação de serviços: aspectos

físicos, confiabilidade, interações pessoais, soluções de problemas e políticas internas. A escala proposta pelos autores é composta por 28 questões, nas quais o respondente deve externar sua opinião relativa à qualidade percebida de um determinado serviço, utilizando a escala Likert de 5 pontos.

Apesar de algumas críticas feitas ao modelo SERVQUAL, é inegável a grande relevância de seu desenvolvimento para a área de qualidade em serviços. Conforme pesquisa bibliométrica realizada por Pereira et al. (2010), na qual os autores utilizaram análises matemáticas e estatísticas para obter uma visão sobre a pesquisa na área de qualidade em serviço, a partir da base de dados *ISI Web of Science* que possui artigos de muitos dos principais *journals* do mundo, constatou-se que os autores Parasuraman, Zeithaml e Berry foram os mais citados em estudos na área e, além disso, o seu artigo que estabeleceu o modelo SERVQUAL foi o mais mencionado em outros trabalhos nessa mesma área. Tendo isso em vista, percebe-se a importância dos trabalhos desenvolvidos pelos autores, e o destaque que a escala SERVQUAL possui dentro da área de avaliação de qualidade de serviços.

Conforme a análise bibliométrica realizada por Pereira et al. (2010), outro estudo muito citado em artigos sobre a área de qualidade de serviços foi realizado por Saraph et al. (1989). Nesse trabalho, os autores, a partir de pesquisa realizada junto a 162 gerentes gerais e de qualidade de 89 divisões de 20 companhias americanas, identificaram oito fatores críticos na área de gestão da qualidade. O foco desse estudo, no entanto, não estava centrado nos clientes, mas nos processos e desempenho dos funcionários, além de estar mais voltado à qualidade de organizações com produtos tangíveis.

Ainda existem diversos outros modelos e teóricos que tratam sobre a avaliação de qualidade em serviços. No entanto, as ferramentas supracitadas são as mais presentes na literatura e fornecem uma boa base de informações para a formulação de um instrumento de avaliação dirigido à organização na qual se pretende realizar a avaliação de qualidade.

3 MÉTODO

Neste capítulo estão descritos os aspectos pertinentes ao método de pesquisa que foi utilizado para responder ao problema de pesquisa. Primeiramente, foi feito o delineamento da pesquisa, com a apresentação das características do estudo que foi empreendido. A seguir, foram descritas as características e especificidades da população investigada. Posteriormente foram mostrados os mecanismos que foram utilizados para a coleta de dados e quais os procedimentos foram usados para a sua análise. Finalmente, estão expostas as limitações do método e os aspectos éticos pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para avaliar a qualidade dos serviços prestados pela Direção do Centro de Ciências da Saúde da UFSM conforme a percepção dos setores atendidos, a pesquisa utilizou o método de Estudo de Caso único, tendo natureza descritiva e abordagem quantitativa.

Para Yin (2001), o estudo de caso representa a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo "como" e "por que", quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. Ainda segundo Yin (2001, p. 21), "como esforço de pesquisa, o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos".

Segundo Gil (2010), a unidade-caso, em que a metodologia de estudo de caso é aplicada, em sua acepção clássica, referia-se ao estudo de um indivíduo num contexto definido. Porém, esse conceito ampliou-se, a ponto de poder referir-se a uma família, um grupo social, uma organização, uma unidade de uma organização, uma comunidade ou até mesmo toda uma cultura. Gil (2010) afirma que o estudo de caso pode ser único - quando se refere a um indivíduo, um grupo ou uma organização - ou múltiplo - quando o pesquisador estuda conjuntamente mais de um caso para investigar determinado fenômeno.

Quanto à natureza, a pesquisa classifica-se como descritiva. Segundo Marconi e Lakatos (2003), esse tipo de pesquisa refere-se a estudos quantitativos-

descritivos que possuem, como função primordial, a exata descrição de certas características de populações, organizações ou outras coletividades específicas. Segundo Gil (2008), são incluídas, nesse grupo, pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população, como, por exemplo, pesquisas que se propõem a estudar o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade. Gil (2008) também afirma que esse tipo de pesquisa é a mais solicitada por organizações como as instituições educacionais.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA/POPULAÇÃO

Gil (2008, p. 89) define Universo ou População como "[...] o conjunto definido de elementos que possuem determinadas características". Segundo o autor, fala-se de população como referência ao total de habitantes de determinado lugar. No entanto, pode-se entender população como, por exemplo, o número total de alunos matriculados em uma escola, integrantes de um rebanho de determinada localidade, número total da produção de produtos em um período, o total de indústrias de uma cidade, etc.

Dentro deste contexto, a população alvo do presente trabalho foi o conjunto de trinta e cinco subunidades atendidas pela Direção do Centro de Ciências da Saúde. Esse conjunto é constituído pelos servidores - docentes e técnicos administrativos em educação - lotados na estrutura administrativa das sete coordenações de curso de graduação, nove coordenações de curso de pós-graduação, dezoito departamentos didáticos e dois órgãos suplementares componentes da unidade universitária em questão. Essas subunidades estão estabelecidas em diversos locais da UFSM: prédios 19, 20, 21, 26 e ANEXO, 26C, prédio de apoio (antigo HUSM) e no edifício da antiga reitoria, sendo os dois últimos locais localizados no centro da cidade de Santa Maria e os demais no dentro do *campus* da Universidade. O organograma do Centro está disposto no ANEXO B do trabalho.

As sete Coordenações de curso de graduação - Enfermagem, Farmácia, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Medicina, Odontologia e Terapia Ocupacional - são responsáveis por atender os discentes de graduação do centro, diferentemente dos Departamentos Didáticos que são responsáveis pelas atividades vinculadas aos docentes. As Coordenações de curso são formadas, normalmente, por um

secretário - cargo esse ocupado por um servidor técnico administrativo em educação -, um Coordenador e um Coordenador Substituto - ambas as funções desempenhadas por docentes. A Tabela a seguir apresenta quantos alunos são atendidos por cada curso:

Tabela 1 - Número de alunos de graduação por curso do CCS

Nome do Curso	Número de alunos
Enfermagem	190
Farmácia	433
Fisioterapia	205
Fonoaudiologia	120
Medicina	642
Odontologia	341
Terapia Ocupacional	290
Total	2221

Fonte: Portal da UFSM.

Da mesma forma, as Coordenações de pós-graduação são responsáveis por atender os todos os alunos de especialização, mestrado e doutorado. Os programas de pós-graduação possuem a mesma estrutura organizacional das coordenações de graduação, contando com um secretário, um Coordenador e um Coordenador Substituto. A seguir estão descritas as quantidades de alunos atendidos pelos dez Programas:

Tabela 2 - Número de alunos de pós-graduação por curso do CCS

Curso	Modalidade	Número de alunos
Pós-graduação em Ciências Farmacêuticas	mestrado e doutorado	116
Pós-graduação em Ciências Odontológicas	mestrado e doutorado	71
Pós-graduação em Enfermagem	mestrado e doutorado	78
Pós-graduação em Distúrbios da Comunicação Humana	mestrado e doutorado	70
Pós-graduação em Farmacologia	mestrado e doutorado	82
Mestrado Profissional em Ciências da Saúde	mestrado	45
Curso de Especialização em Reabilitação Físico-motora	especialização	24
Residência Multiprofissional	especialização	125
Residência Médica	especialização	150
Total		761

Fonte: Portal da UFSM.

Já os departamentos didáticos têm como atribuição principal as atividades de apoio aos docentes. Entretanto, também possuem, eventualmente, a lotação de técnicos administrativos que atuam em laboratórios ou setores de apoio à subunidade. No total, o CCS conta com dezoito departamentos. Da mesma forma que as coordenações de curso, os departamentos possuem um secretário, um chefe e um subchefe.

Além das subunidades previamente citadas, também fazem parte do CCS dois órgãos suplementares: a Farmácia-Escola Comercial e o Serviço de Atendimento Fonoaudiológico (SAF). A Farmácia-Escola Comercial é um órgão do centro que tem como objetivo proporcionar aos alunos da área de Farmácia a experiência prática em um estabelecimento de confecção e venda de produtos farmacêuticos. O setor possui em sua estrutura nove técnicos administrativos em Educação sob coordenação de uma Diretora. Já o SAF realiza atendimento fonoaudiológico a pacientes da comunidade, servindo de campo de prática para alunos de graduação e pós-graduação da área de Fonoaudiologia. Sua estrutura administrativa conta, em sua lotação, com uma Diretora (docente), um secretário (TAE) e mais dois técnicos administrativos em educação.

Em suma, a população total foco do estudo é formada pelos integrantes administrativos das trinta e cinco subunidades descritas anteriormente, perfazendo o total de cento e cinco indivíduos, discriminados na Tabela a seguir:

Tabela 3 - População da pesquisa

Cargo	Número de pessoas
Secretário de Departamento	18
Secretário de Curso	7
Secretário de Pós-graduação	9
Coordenador de Graduação	7
Coordenador substituto de Graduação	7
Coordenador de Pós-Graduação	9
Coordenador substituto de Pós-graduação	9
Chefe de Departamento	18
Subchefe de Departamento	18
Diretor órgãos suplementares	2
Secretário de Órgão Suplementar	1
Total	105

Fonte: Organizada pelo autor.

Cabe à direção do Centro dar apoio a esses setores e seus componentes, para que os objetivos da instituição sejam alcançados. Portanto, os servidores das funções dos setores acima apresentados receberam um questionário impresso para a avaliação dos serviços que recebem da estrutura administrativa da direção do Centro.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Segundo Malhotra (2011), durante a fase de coleta de dados os trabalhadores de campo entram em contato com os entrevistados, aplicam os questionários, registram os dados e devolvem os formulários preenchidos para processamento. Como técnica de coleta, no presente estudo, foi realizado um levantamento de campo (pesquisa tipo *survey*). Para Gil (2008), este tipo de pesquisa visa à busca de direta de informações de um grupo significativo de pessoas a cerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Gil (2008) ressalta três principais vantagens dos levantamentos de campo do tipo *survey*:

- Conhecimento direto da realidade: à medida que as próprias pessoas informam sobre seus comportamentos e opiniões, a investigação torna-se mais livre de interpretações baseadas no subjetivismo dos pesquisadores;
- Economia e rapidez: desde que se tenha uma equipe de entrevistadores bem treinados, torna-se possível a obtenção de grande quantidade de dados em pouco espaço de tempo. Além disso, quando os dados são obtidos por meio de questionários, os custos tornam-se relativamente baixos;
- Quantificação: os dados coletados a partir de levantamentos são passíveis de serem agrupados em tabelas, possibilitando sua análise estatística. Além disso, as variáveis em estudo podem ser codificadas, permitindo o uso de correlações e outros procedimentos estatísticos.

De acordo com Gil (2008), os levantamentos de campo são mais adequados para estudos descritivos. Segundo o autor, esse tipo de pesquisa é muito útil para o estudo de opiniões e atitudes, sendo muito eficaz para a investigação sobre preferência eleitoral e comportamento do consumidor, por exemplo. Tendo isso em

vista, a técnica de coleta de dados tipo *survey* adaptou-se satisfatoriamente com o intuito da pesquisa, que foi levantar dados pertinentes para analisar como o público atendido pela direção do Centro de Ciências avalia a qualidade dos serviços prestados pelo setor.

Para o levantamento de campo (pesquisa *survey*) foi utilizado, como instrumento de pesquisa, o questionário. Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 201), "questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador".

Marconi e Lakatos (2003) ressaltam a importância do envio, junto com o instrumento de pesquisa, de uma carta ou nota explicativa com a exposição de motivos a natureza e a importância da pesquisa, a fim de despertar o interesse no respondente. Dentro dessa ideia, os participantes da pesquisa receberam, juntamente com o questionário, um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido no qual são apresentados os objetivos e aspectos éticos da pesquisa; e também um Termo de Confidencialidade, documento em que os pesquisadores se comprometem a manter o sigilo e a privacidade das informações providas. Os dois documentos estão dispostos nos ANEXOS D e E do presente trabalho.

Gil (2008) destaca cinco vantagens para a aplicação do questionário como instrumento de pesquisa: possibilita atingir um grande número de pessoas, mesmo que estejam distantes geograficamente; implica menores gastos com pessoal, já que o questionário não exige treinamento dos pesquisadores; garante o anonimato das repostas; permite que as pessoas respondam no momento mais conveniente; e não expõe os pesquisados à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistador. Considerando-se todas as vantagens expostas, percebe-se que o questionário se torna uma forma de coleta que pode adaptar-se ao objetivo do trabalho.

Dentro dos questionários, Gil (2008) diferencia as perguntas abertas das fechadas. Conforme o autor, nas perguntas abertas solicita-se aos respondentes que forneçam suas próprias respostas, enquanto nas perguntas fechadas pede-se aos respondentes que escolham uma alternativa dentre as quais são apresentadas em uma lista.

A primeira parte do questionário aplicado foi constituída de questões relativas ao perfil dos respondentes, constando perguntas sobre o sexo, estado civil, o cargo,

a idade, o tempo de serviço na instituição, o tempo no cargo, a renda mensal e o nível de escolaridade dos respondentes.

Para a elaboração da segunda parte do questionário que foi remetido às subunidades do CCS, utilizou-se um modelo adaptado da escala SERVQUAL desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), tendo suas variáveis de avaliação sido traduzidas para o português. A escolha da adaptação desse modelo decorreu do fato de ser um instrumento consolidado dentro da literatura e de vários estudos ligados à área de qualidade em serviços. No entanto, tendo em vista sua criação ter sido mais direcionada para o setor privado, propôs-se uma adaptação do modelo dada a especificidade desta pesquisa

O modelo SERVQUAL original era formado por um questionário com duas seções - uma relacionada às expectativas e outra às percepções dos clientes - contendo, no total, cinco dimensões de qualidade: tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade (presteza), segurança e empatia, com 22 variáveis relacionadas a essas dimensões.

Para cada uma das variáveis, os sujeitos da pesquisa deveriam avaliar conforme uma escala intervalar do tipo Likert. Segundo Malhotra (2011), a escala Likert, criada por Rensis Likert, é uma das escalas por itens mais amplamente usadas, em que os entrevistados devem indicar seu grau de concordância com relação às variáveis, marcando uma das categorias de resposta, entre discordo totalmente e concordo totalmente, sendo considerada uma escala ordinal (ou por postos).

Quando os objetos em uma categoria de uma escala não são somente diferentes dos objetos em outra categoria da mesma escala, mas também se posicionam em algum tipo de relação com eles, dizemos que a escala é ordinal ou por postos (SIEGEL; CASTELLAN, 2006). É o caso da escala Likert utilizada, pois há uma relação de ordenação, já que os respondentes escolheram uma opção de 1 a 5 entre a discordância total e concordância total.

Então, optou-se por manter essa estrutura, com as mesmas cinco dimensões, escalas e os mesmos vinte e dois itens, porém com a inclusão de mais seis variáveis. Estão relacionados, a seguir, os itens incluídos e suas respectivas dimensões:

- A direção do CCS possui fluxos de documentos adequados - dimensão Confiabilidade;

- Os servidores da direção do CCS demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM - dimensão Segurança;
- A divulgação de informações feita pela direção do CCS é eficaz - dimensão Responsabilidade (Presteza);
- A direção do CCS presta apoio adequado para a manutenção da infraestrutura do centro - dimensão Tangibilidade; e
- A direção do CCS presta melhores serviços devido à burocracia e ao excesso de normas de leis inerentes ao serviço público - dimensão Empatia;
- A direção do CCS presta um atendimento uniforme a todas as unidades do centro. - dimensão Empatia.

Para cada uma das 28 variáveis - as 22 originais mais as 6 criadas - foi atribuído um código de P1 a P28, respectivamente. Com isso, objetivou-se facilitar a identificação das variáveis no momento tratamento dos dados.

Além da inclusão das 6 variáveis acima mencionadas também foi adicionado, no final do instrumento de pesquisa, um item solicitando aos respondentes que se posicionassem quanto a sua satisfação de modo geral em relação à Direção do CCS. Para tanto, os entrevistados deveriam, em uma escala de 1 a 5, optar entre "Totalmente Insatisfeito", "Insatisfeito", "Neutro", "Satisfeito" e "Totalmente Satisfeito", respectivamente. Para esse item foi atribuído o código S1.

Por outro lado, deliberou-se pela retirada da seção, do modelo SERVQUAL original, relativa às expectativas dos clientes, mantendo-se, então, apenas a seção relacionada às percepções dos respondentes. O ANEXO C apresenta o questionário completo aplicado.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Após a realização da coleta dos dados, em posse de todos os questionários encaminhados, procedeu-se a preparação dos dados. Segundo Malhotra (2011), nessa fase é feita a verificação inicial dos questionários, edição, codificação, transcrição, limpeza dos dados para, em seguida, a realização da análise dos dados propriamente dita.

Após a verificação, edição e codificação dos questionários, os dados foram transcritos e tabulados com o auxílio do *software* Excel 2010. A seguir, as informações foram exportadas para o *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) no qual foram tratadas matematicamente.

Como primeira etapa na análise, utilizou-se da estatística descritiva para o tratamento dos dados. Nesse sentido, foram realizados cálculos da frequência, porcentagens, média aritmética, desvio padrão e mediana tanto para seção do perfil dos respondentes quanto para a seção de avaliação da qualidade realizada pelos mesmos.

No cálculo da frequência buscou-se obter uma contagem do número de respostas associadas com os valores diferentes de cada variável. A frequência relativa desses valores é expressa em porcentagens. A distribuição de frequência para uma variável produz uma tabela de contagens de frequência, porcentagens e porcentagens cumulativas para todos os valores associados a uma variável (MALHOTRA, 2011). A partir disso, foi possível obter um quadro geral sobre os dados coletados.

Segundo Freund (2006), a média aritmética serve para indicar a tendência central dos dados, e é calculada através do somatório de n números dividida por esse n . Já o desvio-padrão, segundo Malhotra (2011), ajuda a entender quão agrupada ou dispersa a distribuição está em torno do valor da média. Freund (2006), explica que o desvio padrão de uma amostra, denotado por s , é calculado através da seguinte fórmula:

$$s = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n - 1}}$$

(1)

Ou seja, o cálculo do desvio padrão corresponde à raiz quadrada do somatório dos valores de x subtraídos da média do conjunto de dados divididos pelos n números de elementos menos 1. Sua análise permite perceber se a média encontrada para as variáveis consideradas é representativa.

Também foi utilizada a mediana para a análise dos dados da escala ordinal, referente à segunda parte do questionário. Segundo Siegel e Castellan (2006, p. 46),

"a estatística mais apropriada para descrever a tendência central dos escores em uma escala ordinal é a mediana". Isso decorre do fato de que a mediana não é afetada por mudanças em quaisquer escores que estão acima ou abaixo dela, desde que o número de escores acima e abaixo permaneça o mesmo. Stevenson (1981) explica que a mediana de um conjunto de números é maior que a metade dos valores e menor que a outra metade, e que é uma medida de tendência central relativamente insensível aos valores extremos, diferentemente da média.

Para análises mais aprofundadas sobre os grupos de respondentes, eventualmente foi usado o cálculo do desvio interquartil. A medida do quartil está relacionada com a mediana, e divide os dados em quatro partes iguais: 25% dos valores serão inferiores ao primeiro quartil (Q_1), 50% serão inferiores ao segundo quartil (Q_2 que é igual a mediana) e 75% serão inferiores ao terceiro quartil (Q_3) e 25% dos dados serão superiores ao terceiro quartil (STEVENSON, 1981). O desvio interquartil demonstra o intervalo de dados entre Q_2 e Q_3 .

Com o uso das informações obtidas por meio da estatística descritiva, foi possível realizar a mensuração da qualidade dos serviços, que foi evidenciada por meio de valores estatísticos. Com os escores obtidos foi possível entender e analisar como são avaliadas as diferentes variáveis e dimensões.

Os dados obtidos foram analisados primeiramente de maneira global, para a obtenção das informações de como o conjunto de representantes das subunidades do CCS avalia de forma geral cada uma das vinte e duas variáveis originais, as seis elaboradas, a variável relativa à satisfação global, e cada uma das cinco dimensões do modelo SERVQUAL. A partir daí foi, então, possível entender quais as dimensões impactam mais negativa ou positivamente na percepção do conjunto de sujeitos da pesquisa.

Na sequência, foram analisadas as informações, de forma mais detalhada, para cada perfil dos respondentes, para entender quais grupos estão mais satisfeitos e insatisfeitos. Por exemplo, foi considerada, isoladamente, a avaliação qualidade de cada respectivo cargo dos servidores objetos da pesquisa, para entender se há discrepância na percepção dessas diferentes categorias.

No próximo passo, foi realizada a análise de confiabilidade dos dados da pesquisa por meio do cálculo do Alfa de Cronbach, tanto para o modelo de forma global quanto para as dimensões de qualidade do modelo SERVQUAL. Segundo Hora et al. (2010), o Alfa de Cronbach mede a correlação entre as respostas em um

questionário por meio da análise do perfil das respostas dadas pelos respondentes. O coeficiente α é calculado a partir da variância dos itens individuais e da variância da soma dos itens de cada avaliador com a equação abaixo:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \times \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k s_i^2}{s_t^2} \right)$$

(2)

Em que:

k corresponde ao número de itens no questionário;

s_i^2 corresponde a variância de cada item;

s_t^2 corresponde a variância total do questionário, determinada como a soma de todas as variâncias.

Segundo Malhotra (2011) o coeficiente de Alfa de Cronbach varia de 0 a 1, sendo que um valor de 0,6 ou inferior indica uma confiabilidade ou consistência interna não satisfatória. Assim, quanto maior for o valor do coeficiente, maior pode ser considerada a consistência interna dos dados.

Segundo Hora et al. (2010), a grande utilização e aceitação da utilização do cálculo do Alfa de Cronbach, no meio acadêmico, é um fator determinante para sua adoção como ferramenta para estimação da confiabilidade. Outros exemplos da utilização desse procedimento para a validação das escalas podem ser encontrados em Freitas e Gonçalves (2004); Maçada et al. (2000); Oviedo e Campo-Arias (2005), entre outros estudos.

Na última etapa da pesquisa, objetivou-se averiguar a influência das variáveis de perfil sobre a percepção quanto à qualidade dos serviços, ou seja, se os diferentes grupos de respondentes avaliam de forma diversa os itens do modelo SERVQUAL adaptado utilizado. Para tanto, foram usados os métodos não-paramétricos. Juntamente com os testes não-paramétricos foram utilizados cálculos estatísticos descritivos (média, desvio padrão, mediana, e desvio interquartil) para melhor entendimento da diferenças entre grupos que foram verificadas.

Os métodos não-paramétricos, ou testes livres de distribuição, não impõem certas exigências, tais como igualdade de variância das populações e distribuição

normal das populações, como ocorrem com os métodos paramétricos; além disso, são em geral fáceis de aplicar, servem para pequenas amostras e são intuitivamente atraentes (STEVENSON, 1981). Segundo Siegel e Castellan (2006), para análise de dados que estão organizados em postos (escala ordinal) é indicado o uso dos métodos não paramétricos.

Há vários tipos de testes não-paramétricos que se adaptam conforme as especificidades dos dados que se pretendem analisar. Segundo Stevenson (1981), para relacionar duas amostras independentes, o teste indicado é o de Mann-Whitney; já para k amostras (quando o número de amostras é igual ou superior a três) é recomendado o uso do teste de análise de variância de um fator de Kruskal-Wallis.

O teste de Mann-Whitney é usado para testar se duas amostras (ou dois grupos) provêm de populações com médias iguais. Para a realização dos testes, os dados são dispostos em postos, como se todas as observações fossem parte de uma única amostra. Se a hipótese H_0 for verdadeira, os postos mais baixos, médios e altos devem distribuir-se equilibradamente entre as duas amostras. Por outro lado, se a hipótese H_1 é verdadeira, isso significa que uma amostra tenderá a ter mais postos baixos (e, então, uma soma de postos menor) enquanto que a outra amostra tenderá a ter maior soma de postos (STEVENSON, 1981). Este teste foi utilizado para se averiguar se nas variáveis com dois grupos há uma avaliação discrepante dos itens do modelo SERVQUAL.

Já a análise de variância de um fator de Kruskal-Wallis por postos é um teste útil para decidir se k amostras independentes provêm de populações diferentes. Esse teste torna possível verificar se as diferenças entre as amostras significam genuínas diferenças entre as populações ou se elas representam meramente o tipo de variações que seriam esperadas entre amostras aleatórias de uma mesma população (SIEGEL; CASTELLAN, 2006). A técnica de Kruskal-Wallis testa a hipótese nula de que as k amostras provêm da mesma população ou de populações idênticas com a mesma mediana.

3.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

Com a utilização da metodologia definida, mesmo que essa seja adequada aos objetivos propostos, o estudo está sujeito a limitações. Quanto ao método de

coleta de dados de levantamento de campo (pesquisa *survey*) a ser utilizado, Gil (2008) destaca três limitações: ênfase nos aspectos perspectivos, pois a percepção dos respondentes está ligada à perspectiva subjetiva, o que pode gerar dados distorcidos; em segundo lugar, esse tipo de estudo pode ter pouca profundidade para explicar os fenômenos analisados; e, em terceiro lugar, limitada apreensão do processo de mudança, já que a pesquisa é estática e reflete apenas a perspectiva em um determinado momento. Todas essas desvantagens podem limitar os resultados obtidos pelo estudo.

Além disso, o instrumento de pesquisa que foi usado, o questionário, possui algumas limitações: o pesquisador não está presente na hora do preenchimento, o que impede o auxílio ao informante; o pesquisador não conhece as circunstâncias em que o instrumento foi preenchido, o que poderia ser importante na avaliação das respostas; percentagem de questionários que não foram devolvidos ou entregues dentro do prazo adequado; e, além disso, o questionário, em alguns momentos, possui dubiedade quanto a sua objetividade, pois as mesmas perguntas podem ter significados diferentes para cada sujeito de pesquisa (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Também se salienta o fato de que, especificamente neste trabalho, nem todos os cargos correspondentes à população da pesquisa estavam ocupados, pois, houve casos em que não havia um servidor disponível ou disposto a assumir alguma determinada função.

Outro ponto a ser considerado é com relação às variáveis definidas para a consecução dos objetivos do estudo. O instrumento não esgotou nem ofereceu uma visão completa sobre o quadro de situação-problema que foi avaliado e, dessa forma, para estudos posteriores poderia ser interessante a modificação ou extensão de alguns aspectos da pesquisa visando a obtenção de mais informações importantes para a avaliação mais profunda da situação em questão.

Conforme discutido anteriormente, estudiosos como Cronin e Taylor (1992) e Teas (1993), fizeram algumas críticas ao modelo SERVQUAL que foi utilizado. Dentre as críticas estão: o fato de que pode ser excessivamente genérico; mede uma empresa ideal e não específica; a mensuração da qualidade está engessada em apenas cinco dimensões de qualidade; e as expectativas em relação ao serviço ideal podem ser superlativas e estarem influenciadas pelas experiências recentes dos clientes.

3.6 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

O projeto de pesquisa foi registrado no Gabinete de Projetos (GAP) do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH) e no Sistema de Informação para o Ensino (SIE). Posteriormente, o projeto foi submetido ao Sistema Nacional de Ética em Pesquisa (SISNEP), por meio do site da Plataforma Brasil. Com isso, o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) realizou a análise do projeto, sendo o mesmo aprovado em 22 de maio de 2015 sob parecer número 1.075.003. O projeto foi registrado a partir do Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) nº 45353315.0.0000.5346. Após esta aprovação iniciou-se a coleta de dados.

Os participantes da pesquisa somente fizeram parte do estudo após a leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (ANEXO D) e da concordância com o mesmo, ficando (após coleta de assinatura e rubrica em todas as laudas) com uma via deste documento e a outra via em posse do pesquisador, em conformidade com a Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde.

Aos participantes do estudo foi garantido o anonimato e a confidencialidade dos mesmos. Também assegurada a possibilidade de desistência de participação na pesquisa a qualquer momento, tendo acesso às informações por eles obtidas e aos resultados do estudo. A pesquisa não apresenta riscos aos participantes. Como critério de inclusão dos participantes selecionou-se os servidores que estão lotados nas subunidades do Centro de Ciências da Saúde, pois são os indivíduos atendidos pela Direção do Centro. Excluíram-se os demais servidores do Centro que não atuam diretamente nas subunidades atendidas pela Direção.

Este estudo pretende contribuir para atender às perspectivas e anseios dos servidores vinculados às subunidades do Centro de Ciências da Saúde, contribuindo para o aprimoramento e qualificação das atividades desenvolvidas pela Direção do Centro.

Os pesquisadores comprometeram-se a manter a confidencialidade da identidade dos participantes conforme Termo de Confidencialidade, (ANEXO E), bem como utilizar os dados do estudo somente para fins dessa pesquisa, sendo este um aspecto profissional e ético, indispensável para a pesquisa acadêmica. Os instrumentos de coleta de dados e informações da pesquisa foram armazenados pelo pesquisador responsável.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos por meio da aplicação do instrumento de pesquisa. Primeiramente, foram caracterizados os usuários respondentes da pesquisa, identificando seu perfil e características socioeconômicas.

Na subseção seguinte, foram apresentados os resultados obtidos pela aplicação do modelo SERVQUAL realizada pelos usuários consultados, analisando-se os itens isoladamente e pelas dimensões preconizadas pelo modelo. A seguir, foi apresentada a análise de Alfa de Cronbach para o modelo SERVQUAL como um todo e depois para cada uma das dimensões, objetivando-se verificar a confiabilidade do método utilizado.

Por fim, foram realizadas as análises dos dados por meio de métodos estatísticos não-paramétricos de Mann-Whitney e Kruskal-Wallis. Essas técnicas visaram perceber se o perfil dos respondentes participantes impactou na avaliação de qualidade.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS USUÁRIOS

A aplicação dos questionários foi realizada no período de setembro a outubro de 2015 no Centro de Ciências da Saúde (CCS) da UFSM. Foi devolvido um número total de 80 questionários de 105 enviados, obtendo-se uma taxa de retorno de 76%. A Tabela 4, a seguir, apresenta o perfil dos respondentes nas variáveis "Sexo" e "Estado civil".

Tabela 4 - Perfil dos entrevistados segundo as variáveis Sexo e Estado Civil

Variável	Categoria	Frequência	Percentual
Sexo	Feminino	51	63,80
	Masculino	29	36,20
Estado civil	Solteiro (a)	18	22,50
	Casado (a)	49	61,25
	Viúvo (a)	1	1,25
	Divorciado (a)	12	15,0

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Com base na tabela, é possível notar que a maioria dos respondentes é do sexo feminino, correspondendo ao percentual de 63,80%. Quanto à variável nominal Estado Civil, pode-se evidenciar que a maior parte dos entrevistados é casada (61,25%); e, em segundo lugar, a opção mais escolhida foi "solteiro(a)", totalizando 22,50% dos questionários devolvidos. Com isso, do total, percebe-se que 31 pessoas (38,75%) não possuem companheiro(a), e 49 (61,25%) possuem companheiro(a).

Dos 80 questionários que foram respondidos, a Tabela 5, a seguir, descreve a distribuição de frequência e porcentagem dos cargos dos respondentes:

Tabela 5 - Perfil dos entrevistados segundo a variável cargo

Variável	Categoria	Frequência	Percentual
Cargo	Coordenador de Graduação	7	8,75
	Coord. Substituto de Graduação	4	5,00
	Secretário de Graduação	6	7,50
	Chefe de Departamento	14	17,50
	Subchefe de Departamento	8	10,00
	Secretário de Departamento	20	25,00
	Coordenador de Pós-graduação	6	7,50
	Coord. Substituto de Pós- Graduação	6	7,50
	Secretário de Pós-graduação	8	10,00
	Diretor de Órgão Suplementar	1	1,25
Total		80	100,0

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Os dados mostram que o maior número de respondentes foi do grupo de Secretários de Departamento, totalizando 25% dos questionários devolvidos. O número de secretários de Departamento excedeu o número total de 18 departamentos presentes no CCS, já que muitos desses setores possuem mais de um secretário responsável. Em segundo lugar, o cargo mais frequente nos instrumentos de coleta de dados foi o de Chefe de Departamento, o que representou 17,50% do total.

Sabe-se que, entre os cargos pesquisados, os secretários de Departamento, de Coordenações de Graduação e de Pós-Graduação e a Direção do Órgão

Suplementar são desempenhados por Técnicos Administrativos em Educação (TAEs), e os demais são exercidos por Docentes. Logo, deduz-se que, da população pesquisada, o número total de TAEs respondentes foi de 35 indivíduos - o que representa 43,75% -, e a soma de docentes pesquisados foi igual a 45, o que significou 56,25% de todo o conjunto. Pode-se perceber, também, que a taxa de retorno dos questionários enviados aos Técnicos Administrativos em Educação foi maior do que a dos docentes.

Quanto às variáveis "Idade", "Tempo de serviço na UFSM (anos)", "Tempo de ocupação do cargo (anos)", a Tabela 6, a seguir, apresenta os números encontrados.

Tabela 6 - Perfil dos entrevistados segundo as variáveis Idade, Tempo de serviço na UFSM e Tempo no cargo

Variável	Categoria	Frequência	Percentual
Idade	de 20 a 30 anos	6	7,50
	de 31 a 40 anos	13	16,25
	de 41 a 50 anos	24	30,00
	de 51 a 60 anos	33	41,25
	de 61 a 70 anos	4	5,00
Tempo de serviço na UFSM	até 3 anos	11	13,75
	de 3 a 5 anos	10	12,50
	de 5 a 10 anos	15	18,75
	de 10 a 20 anos	9	11,25
	de 20 a 30 anos	14	17,5
	mais de 30 anos	21	26,25
Tempo no cargo	até 3 anos	42	52,50
	de 3 a 5 anos	14	17,50
	de 5 a 10 anos	6	7,50
	de 10 a 20 anos	9	11,25
	de 20 a 30 anos	8	10,00
	mais de 30 anos	1	1,25

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Com relação à idade, é possível inferir que a maioria dos Secretários e Dirigentes das subunidades que responderam a pesquisa é formada por servidores com idades na faixa entre 51 e 60 anos. Pode-se notar que existem 19 indivíduos com idade até 40 anos, 24 na faixa entre 41 e 50 anos, e 37 pessoas com 51 ou mais anos de idade.

Quanto ao tempo de serviço, pode-se observar que 36 respondentes têm até 10 anos de serviço na UFSM, 23 possuem de 11 a 30 anos na instituição, e 21 indivíduos possuem mais de 30 anos na Universidade. Analisando-se as faixas etárias individualmente, pode-se notar que a maioria dos respondentes está há mais de 30 anos na UFSM, o que indica que os ocupantes dos cargos devem mudar em breve, pois muitos dos atuais titulares já possuem, ou estão prestes a ter, direito à aposentadoria.

Além disso, com relação à Tabela 6, pode-se perceber que a maioria dos pesquisados (52,5%), correspondente a 42 indivíduos, está há menos de 3 anos no cargo, o que sugere que há uma rotatividade significativa nas funções. Os outros 38 indivíduos estão distribuídos entre as demais faixas - de 3 a 5, 5 a 10, 10 a 20, 20 a 30 e mais de 30 anos no cargo.

Com relação ao perfil dos sujeitos, a Tabela 7, apresenta as informações relativas à renda familiar e ao nível de escolaridade.

Tabela 7 - Perfil dos entrevistados segundo as variáveis Renda familiar mensal e Escolaridade

Variável	Categoria	Frequência	Percentual
Renda familiar mensal	De R\$ 1.000,00 a R\$ 2.500,00	4	5,00
	De R\$ 2.501,00 a R\$ 4.000,00	4	5,00
	De R\$ 4.001,00 a R\$ 5.500,00	7	8,75
	De R\$ 5.501,00 a R\$ 7.000,00	15	18,75
	Mais de R\$ 7.000,00	50	62,50
Escolaridade	Ensino Fundamental	0	0,00
	Ensino Médio	6	7,50
	Ensino Superior	10	12,50
	Pós-graduação	17	21,25
	Mestrado	11	13,75
	Doutorado	30	37,50
	Pós-doutorado	6	7,50

Fonte: Elaborada pelo autor conforme os dados da pesquisa.

Analisando-se a Tabela 7, pode-se inferir que o maior grupo dos entrevistados (62,50%) possui uma renda familiar acima dos R\$ 7.000,00 mensais e 15 indivíduos (18,75%) têm uma renda compreendida entre R\$ 5.501,00 e R\$ 7.000,00. Isso demonstra que os ocupantes dos cargos possuem uma renda familiar mensal

relativamente alta, já que mais de 80% dos pesquisados têm uma renda superior a R\$ 5.501,00.

Quanto à escolaridade, percebe-se que o nível mais frequente foi o de Doutorado - aparecendo em 37,5% dos casos -, seguido pelo nível de Pós-graduação que representou 21,25% da população. Observando-se os dados, deduz-se que 80% dos respondentes possuem pelo menos o nível de Pós-graduação, o que demonstra que o grupo pesquisado possui um nível de escolaridade relativamente elevado.

A Tabela 8, demonstrada a seguir, apresenta a distribuição percentual nos cruzamentos dos dados relacionando a escolaridade com os cargos dos respondentes.

Tabela 8 - Distribuição percentual de Escolaridade por Cargo

Cargo	Ensino Médio	Ensino Superior	Pós-graduação	Mestrado	Doutorado	Pós-Doc
Coordenador de Graduação	0,00	0,00	0,00	14,29	71,43	14,29
Coord. Substituto de Graduação	0,00	0,00	0,00	25,00	75,00	0,00
Secretário de Graduação	0,00	33,33	50,00	16,67	0,00	0,00
Chefe de Departamento	0,00	14,29	0,00	21,43	57,14	7,14
Subchefe de Departamento	0,00	0,00	12,50	12,50	75,00	0,00
Secretário de Departamento	25,00	25,00	35,00	15,00	0,00	0,00
Coordenador de Pós-graduação	0,00	0,00	0,00	0,00	83,33	16,67
Coord. Substituto de Pós-Graduação	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	50,00
Secretário de Pós-graduação	12,50	12,50	62,50	12,50	0,00	0,00
Diretor de Órgão Suplementar	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00
Total	7,50	12,50	21,25	13,75	37,50	7,50

Fonte: Elaborada com base nos dados da pesquisa.

Analisando a Tabela esboçada anteriormente, pode-se perceber que, de maneira geral, o nível de escolaridade mais presente entre pesquisados foi o de Doutorado, representando 37,5% do total. Esse valor já era esperado, tendo em

vista a maioria dos cargos dos respondentes serem exercidos por docentes efetivos. Em segundo lugar, o nível de escolaridade mais presente foi o de pós-graduação, que representou 21,25% do total.

Considerando isoladamente os diferentes grupos, pode-se inferir que, entre todos os cargos exercidos por docentes, prevalece o nível de escolaridade de Doutorado, exceto no cargo de Coordenador Substituto de Pós-graduação em que uma metade dos docentes possui Doutorado e a outra metade possui estágio de Pós-doutorado. Quanto aos cargos que são exercidos por Técnicos Administrativos em Educação - Secretários de Departamento, de Graduação, de Pós-graduação e Diretor de Órgão Suplementar - prevalece a Pós-graduação, *lato sensu*, como nível de escolaridade.

4.2 RESULTADOS OBTIDOS NA ANÁLISE DOS DADOS DO MODELO APLICADO

A seguir são apresentados os resultados obtidos analisando-se o modelo por meio das variáveis de qualidade e de maneira global. Às variáveis foram atribuídos os códigos P1 a P28 para facilitar o tratamento dos dados. As Tabelas 9 e 10, inseridas na sequência, apresentam, respectivamente, a distribuição percentual e as estatísticas descritivas das respostas para cada item.

Tabela 9 - Distribuição percentual das respostas dos entrevistados para os itens de avaliação

(continua)

Variáveis	Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente
O CCS tem equipamentos tecnológicos modernos. (P1)	1,25	31,25	20,00	45,00	2,50
As instalações físicas do CCS são agradáveis. (P2)	1,25	30,00	22,50	42,50	3,75
Os servidores da Direção do CCS se vestem adequadamente. (P3)	0,00	2,50	15,00	50,00	32,50
A aparência das instalações do CCS é conservada e de acordo com as necessidades. (P4)	0,00	26,25	32,50	38,75	2,50

Tabela 9 - Distribuição percentual das respostas dos entrevistados para os itens de avaliação

(continuação)

Quando a Direção do CCS promete fazer algo em certo tempo, realmente faz. (P5)	0,00	10,00	36,25	43,75	10,00
Quando há algum problema no Centro, a Secretaria da Direção é solidária e o deixa seguro. (P6)	0,00	6,25	17,50	53,75	22,50
A Direção do CCS transmite confiança. (P7)	0,00	7,50	16,25	50,00	26,25
A Direção do CCS fornece o serviço no tempo prometido. (P8)	0,00	6,25	32,50	51,25	10,00
A Direção do CCS mantém seus registros de forma correta. (P9)	0,00	5,00	35,00	45,00	15,00
A Direção do CCS informa exatamente quando os serviços e ações serão executados. (P10)	0,00	11,25	30,00	45,00	13,75
Você recebe serviços prontamente dos servidores da Direção. (P11)	0,00	10,00	20,00	42,50	27,50
A secretaria da Direção está sempre disposta a ajudar as subunidades. (P12)	0,00	3,75	7,50	52,50	36,25
Os servidores da Direção estão sempre ocupados em responder aos pedidos das subunidades. (P13)	2,50	11,25	21,25	47,50	17,50
Você pode confiar nos servidores da Direção. (P14)	0,00	3,75	17,50	46,25	32,50
Você se sente seguro em tratar com os servidores da Direção. (P15)	0,00	2,50	17,50	45,00	35,00
Os servidores da Direção tratam as pessoas com educação. (P16)	0,00	0,00	6,25	45,00	48,75
Os servidores da Direção dão suporte adequado para cumprir suas tarefas corretamente. (P17)	0,00	6,25	15,00	51,25	27,50
A Direção do CCS dá atenção individualizada a sua subunidade. (P18)	2,50	8,75	27,50	38,75	22,50

Tabela 9 - Distribuição percentual das respostas dos entrevistados para os itens de avaliação

	(conclusão)				
Os servidores da Direção não dão atenção personalizada. (P19)	15,00	33,75	35,00	10,00	6,25
A Direção do CCS sabe das necessidades das subunidades. (P20)	1,25	13,75	35,00	38,75	11,25
A Direção do CCS tem atenção às necessidades das subunidades como objetivo. (P21)	1,25	10,00	30,00	50,00	8,75
A Direção do CCS tem horários de atendimento conveniente a todos os setores. (P22)	0,00	3,75	13,75	61,25	21,25
A Direção do CCS possui fluxos de documentos adequados. (P23)	0,00	3,75	33,75	50,00	12,50
Os servidores da Direção do CCS demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM. (P24)	1,25	6,25	12,50	57,50	22,50
A divulgação de informações feita pela direção do CCS é eficaz. (P25)	0,00	11,25	26,25	36,25	26,25
A direção do CCS presta apoio adequado para a manutenção da infraestrutura do centro. (P26)	0,00	7,50	25,00	56,25	11,25
A direção do CCS presta melhores serviços devido à burocracia e ao excesso de normas e leis inerentes ao serviço público. (P27)	5,00	23,75	51,25	15,00	5,00
A direção do CCS presta um atendimento uniforme a todas as subunidades do centro. (P28)	1,25	7,50	47,50	33,75	10,00

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Ao analisar a Tabela 9 verifica-se que em um dos casos, na variável P16, prevaleceu a opção "concordo totalmente". Em outros 24 dos 28 itens, a maioria percentual dos respondentes optou pela alternativa 4 ("concordo"). Já nos itens P19, P27 e P28 a maioria dos respondentes optou pela alternativa "neutro". Essa

predominância na concordância com as afirmativas demonstra uma percepção geral positiva sobre os aspectos de qualidade analisados.

A variável P16, a única em que a maior porcentagem de respondentes escolheu a opção "concordo totalmente", correspondia à afirmação "os servidores da direção tratam as pessoas com educação". Sabendo-se disso, infere-se que a polidez é uma das características marcantes dos servidores da direção, o que é muito significativo, pois esse aspecto é basilar para garantir um atendimento satisfatório aos usuários e, portanto, essa postura deve continuar a ser incentivada pelos gestores.

Entre os itens em que a maioria optou pela opção "concordo", a variável P22 - relativa à afirmação "a Direção do CCS tem horários de atendimento conveniente a todos os setores" - foi a que apresentou a maior porcentagem (61,3%) de escolha dessa opção. Assim, infere-se que os horários de atendimento das 07 às 12 horas e das 13 às 17 horas é satisfatório para a maioria dos ocupantes das funções administrativas das subunidades.

Com uma porcentagem de 57,55%, a variável P24 foi a que apresentou a segunda maior taxa percentual na alternativa "concordo". Esse item corresponde à afirmação "os servidores da Direção do CCS demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM", o que indica que, para a maioria dos respondentes, os integrantes de Unidade detêm um nível adequado de informação de como funcionam os processos para consecução das atividades previstas. Esse fato pode ser considerado como positivo, porém recomenda-se aos gestores continuarem a motivar os servidores da direção a se manterem atualizados, incentivando-os a participar de cursos de capacitação e atualização, reuniões, seminários, discussões, entre outras ações. Esse fato é muito importante, tendo em vista as mudanças constantes que ocorrem nos sistemas internos, resoluções e processos da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

Para possibilitar uma análise individual mais abrangente das variáveis de qualidade do instrumento de pesquisa e a verificação da tendência das respostas, apresenta-se a Tabela 10, a seguir, que evidencia as estatísticas descritivas para cada um dos itens.

Tabela 10 - Estatísticas descritivas das avaliações dos itens

(continua)

Variáveis	Mediana	Média	Desvio padrão
O CCS tem equipamentos tecnológicos modernos. (P1)	3,000	3,163	,9473
As instalações físicas do CCS são agradáveis. (P2)	3,000	3,175	,9517
Os servidores da Direção do CCS se vestem adequadamente. (P3)	4,000	4,125	,7526
A aparência das instalações do CCS é conservada e de acordo com as necessidades. (P4)	3,000	3,175	,8535
Quando a Direção do CCS promete fazer algo em certo tempo, realmente faz. (P5)	4,000	3,538	,8104
Quando há algum problema no Centro, a Secretaria da Direção é solidária e o deixa seguro. (P6)	4,000	3,925	,8078
A Direção do CCS transmite confiança. (P7)	4,000	3,950	,8554
A Direção do CCS fornece o serviço no tempo prometido. (P8)	4,000	3,650	,7480
A Direção do CCS mantém seus registros de forma correta. (P9)	4,000	3,700	,7860
A Direção do CCS informa exatamente quando os serviços e ações serão executados. (P10)	4,000	3,613	,8641
Você recebe serviços prontamente dos servidores da Direção. (P11)	4,000	3,875	,9329
A secretaria da Direção está sempre disposta a ajudar as subunidades. (P12)	4,000	4,213	,7411
Os servidores da Direção estão sempre ocupados em responder aos pedidos das subunidades. (P13)	4,000	3,663	,9801
Você pode confiar nos servidores da Direção. (P14)	4,000	4,075	,8078
Você se sente seguro em tratar com os servidores da Direção. (P15)	4,000	4,125	,7855
Os servidores da Direção tratam as pessoas com educação. (P16)	4,000	4,425	,6116
Os servidores da Direção dão suporte adequado para cumprir suas tarefas corretamente. (P17)	4,000	4,000	,8268
A Direção do CCS dá atenção individualizada a sua subunidade. (P18)	4,000	3,700	,9987
Os servidores da Direção não dão atenção personalizada. (P19)	3,000	2,588	1,0637
A Direção do CCS sabe das necessidades das subunidades. (P20)	3,500	3,450	,9126
A Direção do CCS tem atenção às necessidades das subunidades como objetivo. (P21)	4,000	3,550	,8404
A Direção do CCS tem horários de atendimento conveniente a todos os setores. (P22)	4,000	4,000	,7116
A Direção do CCS possui fluxos de documentos adequados. (P23)	4,000	3,713	,7325

Tabela 10 - Estatísticas descritivas das avaliações dos itens

			(conclusão)
Os servidores da Direção do CCS demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM. (P24)	4,000	3,938	,8471
A divulgação de informações feita pela direção do CCS é eficaz. (P25)	4,000	3,775	,9675
A direção do CCS presta apoio adequado para a manutenção da infraestrutura do centro. (P26)	4,000	3,713	,7663
A direção do CCS presta melhores serviços devido à burocracia e ao excesso de normas e leis inerentes ao serviço público. (P27)	3,000	2,913	,8887
A direção do CCS presta um atendimento uniforme a todas as subunidades do centro. (P28)	3,000	3,438	,8244

Fonte: elaborada pelo autor com base os dados da pesquisa.

Com base na Tabela 10, pode-se observar que em 21 dos 28 casos, a mediana da avaliação foi 4 - bem como as médias tenderam a 4 -, valor relativo à opção "Concordo", o que demonstra que os respondentes, na maioria dos casos, estavam inclinados a aquiescer com as afirmações dadas. Esse fato pode ser considerado como muito importante e favorável para a avaliação da qualidade dos serviços da direção do CCS, tendo em vista quase todas as afirmações possuírem um caráter positivo. A variável P19 era a única que possuía um caráter negativo, já que sustentava que "os servidores não dão atenção personalizada", sendo que foi, justamente, esse item a ter a menor média (2,59), tendendo ainda à neutralidade.

Somando-se à variável P19, em outros 6 casos, analisando-se as medianas e médias encontradas, as respostas tenderam para a neutralidade. Por isso, é necessário atentar-se para esses itens e tentar aprimorar as questões relacionadas a eles.

Não obstante, é importante salientar que os pesquisados, analisando-se as médias de maneira global, tenderam a optar pelas respostas "Neutro" ou "Concordo" para todas as 28 variáveis, com predominância considerável da segunda, conforme explicitado anteriormente. Isso significa que os respondentes em nenhuma das variáveis tenderam a avaliar de forma preponderantemente negativa.

Analisando-se os itens de maneira isolada, nota-se que as cinco variáveis piores avaliadas foram, sucessivamente: P19, P27, P1, P2 e P4. As duas primeiras são relativas à dimensão Empatia, enquanto as outras três são referentes à dimensão Tangibilidade. Nesses cinco itens houve tendência à neutralidade e,

portanto, não se pode dizer que os respondentes concordam ou discordam dessas proposições. Isso posto, sugere-se que o setor deve melhorar o desempenho nessas questões, para que haja uma percepção mais positiva por parte dos usuários.

A variável P19 ("os servidores da direção não dão atenção personalizada") - a única variável com caráter de negação - teve a média mais baixa (2,58) entre os itens e teve mediana no valor de 3. Logo, é importante que a direção do CCS atente para esse fato, buscando fazer com que os usuários dos serviços tenham a percepção que os serviços são personalizados e alinhados com o perfil de cada um. Para isso, recomenda-se que os servidores tenham a oportunidade de conhecer mais sobre as atividades de cada uma das subunidades, visando entender as suas peculiaridades e características próprias, para que possa ser oferecido um serviço compatível com as necessidades.

A variável P27 ("a direção presta melhores serviços devido à burocracia e ao excesso de normas e leis inerentes ao serviço público") foi a segunda com avaliação mais baixa, também apresentando uma tendência neutra de avaliação. Isso demonstra que os respondentes não consideram que a burocracia inerente aos processos permita que a qualidade dos serviços seja melhor. Com isso, torna-se necessário encontrar maneiras para minimizar os contratempos gerados pelo excesso de burocracia observado nos órgãos públicos. Para isso, é importante a busca constante pela agilização de processos, planejamento com antecedência de licitações para aquisições e serviços, uso de sistemas informatizados, porém sem que haja prejuízos nos controles internos que são necessários para a transparência e lisura nas atividades da Universidade.

As outras três variáveis mais mal avaliadas - P1, P2, e P4 - correspondem à dimensão Tangibilidade, que está relacionada com os aspectos físicos e visuais da organização. Considerando essas variáveis, entende-se que os respondentes tendem a não considerar que o CCS tem equipamentos tecnológicos, que as instalações físicas do Centro são agradáveis e que a aparência das instalações é conservada e de acordo com as necessidades. Tendo isso em vista, entende-se que a infraestrutura é um dos principais pontos de insatisfação dentro do CCS e, portanto, há necessidade de viabilizar com o orçamento disponível e junto com a Administração Central a realização de projetos que busquem tornar as instalações

mais compatíveis com as necessidades inerentes às atividades, bem como tornar a aparência física mais atrativa e confortável.

Por outro lado, com base na Tabela 10, pode-se observar que os itens P16, P12, P3 e P15 apresentaram as maiores médias na avaliação. Esse fato indica a tendência dos respondentes em concordarem com essas afirmativas de que a secretaria da direção está sempre disposta a ajudar as subunidades, que os servidores da direção se vestem adequadamente e que os usuários atendidos pela direção se sentem seguros ao tratar com os servidores do setor.

Já a Tabela 11, disposta em seguida, apresenta os valores da mediana, média e desvio padrão das 28 variáveis de maneira global. Para encontrar tais valores, foram considerados as medianas, médias e desvios padrão de todos os itens conjuntamente.

Tabela 11 - Estatísticas descritivas gerais dos vinte e oito itens do modelo SERVQUAL aplicado

Mediana	Média	Desvio padrão
4	3,6844	,46097

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Analisando-se os dados, pode-se inferir que os entrevistados da pesquisa tenderam a concordar com as afirmações sustentadas pelas variáveis. Este fato pode ser considerado como positivo, pois significa dizer que os respondentes estavam inclinados a perceber os diversos aspectos da qualidade de serviço avaliados como satisfatórios.

Além das 28 variáveis usadas para avaliação de qualidade em diversos aspectos, também foi incluído, no instrumento de coleta, um item solicitando aos respondentes que se posicionassem, em uma escala de 1 a 5 - entre "totalmente insatisfeito" e "totalmente satisfeito"-, com relação a sua satisfação de modo geral sobre os serviços prestados pela direção. As Tabelas 12 e 13 apresentam, respectivamente, a distribuição percentual de frequência e a descrição estatística dos resultados encontrados.

Tabela 12 - Distribuição percentual das respostas dos entrevistados relativa à satisfação geral

	Frequência	Porcentagem
Insatisfeito	2	2,50
Neutro	18	22,50
Satisfeito	49	61,25
Totalmente Satisfeito	11	13,75
Total	80	100

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Com base nas informações presentes na Tabela 12, pode-se inferir que a maioria dos respondentes se posicionaram, dentro da escala, como satisfeitos de maneira geral com os serviços prestados pela Direção, pois 61,25% das respostas estavam assinaladas no valor 4 ("Satisfeito"). A segunda resposta mais marcada foi o valor 3 referente à opção "Neutro", correspondendo a 22,50% do total.

Um fato que pode ser considerado extremamente relevante e positivo é que, se forem somadas as respostas referentes às opções "Totalmente Satisfeito" e "Satisfeito", chegamos à contagem de 60 pesquisados, de um número total de 80, que avaliam positivamente a qualidade dos serviços prestados, o que representa 75% da amostra como um todo. A Tabela 13 demonstra as estatísticas descritivas para uma análise mais completa do item.

Tabela 13 - Estatísticas descritivas da variável relativa à satisfação geral do respondente

Mediana	Média	Desvio Padrão
4	3,863	,6702

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Com base na tabela, observa-se que o valor da mediana foi 4 e que a média foi 3,863, ou seja, as avaliações dos respondentes tenderam a avaliar os serviços, de maneira geral, como satisfatórios em sua percepção. É possível perceber, também, que o valor do desvio padrão não foi muito alto, o que demonstra uma dispersão relativamente baixa nos dados da amostra, reforçando a análise da média.

Considerando-se, então, as informações das Tabelas 12 e 13, pode-se inferir que, de modo geral, os usuários das subunidades respondentes estão satisfeitos

com os serviços prestados pela Direção. Porém, não deve ser desconsiderado que apenas 13,8% dos respondentes estão totalmente satisfeitos. Dessa forma, há necessidade de se buscar o aprimoramento dos serviços para incrementar a avaliação positiva desse parâmetro.

4.2.1 Avaliação das dimensões do modelo SERVQUAL

Após a análise dos itens do modelo avaliados anteriormente, procedeu-se a avaliação da qualidade conforme as dimensões de qualidade preconizadas pelo modelo: tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade (presteza), segurança e empatia. Para realizar tal análise, os itens referentes à mesma dimensão foram aglutinados, conforme evidencia a Tabela a seguir:

Tabela 14 - Dimensões de qualidade do modelo e suas respectivas variáveis

Dimensões	Variáveis
Tangibilidade	P1, P2, P3, P4, P26
Confiabilidade	P5, P6, P7, P8, P9, P23
Responsabilidade (presteza)	P10, P11, P12, P13, P25
Segurança	P14, P15, P16, P17, P24
Empatia	P18, P19, P20, P21, P22, P27, P28

Fonte: Organizada pelo autor.

Com base nisso, foi realizada a análise dos dados conforme a avaliação dos sujeitos da pesquisa por cada uma das dimensões. Na Tabela 15, a seguir, são apresentados os resultados encontrados.

Tabela 15 - Estatísticas descritivas das dimensões de qualidade do modelo

Dimensão	Média	Desvio padrão
Tangibilidade	3,4700	,59287
Confiabilidade	3,7458	,56002
Responsabilidade	3,8275	,67185
Segurança	4,1125	,62912
Empatia	3,3768	,43972

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Por meio das informações da Tabela, pode-se observar que a dimensão Segurança foi avaliada mais positivamente entre as cinco, obtendo uma média geral no valor de 4,11 para as suas respectivas variáveis. Esta dimensão está ligada ao conhecimento e à cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança aos destinatários dos serviços.

Portanto, pode-se dizer que a perspectiva de Segurança é a de destaque da unidade em análise. Não obstante, é importante manter a qualidade nesse quesito, buscando-se sempre manter atualizados o conhecimento e as informações sobre os procedimentos e processos inerentes às atividades exercidas, bem como continuar demonstrando cortesia e educação aos usuários beneficiários dos serviços realizados pela unidade.

A dimensão Responsabilidade foi a segunda mais bem avaliada, obtendo como média o valor 3,82, ou seja, há a tendência da concordância dos respondentes nos aspectos referentes a essa perspectiva. Essa dimensão está vinculada à disposição em ajudar os usuários, fornecendo prontamente os serviços. Apesar de essa avaliação ser relativamente satisfatória, sugere-se à direção estabelecer prazos para realização dos serviços e divulgá-las às subunidades, porém tentar realizar as atividades da forma mais ágil possível, pois se sabe que uma espera demasiada forma uma percepção negativa da qualidade.

Entretanto, as dimensões de Empatia e de Tangibilidade tiveram pior desempenho e tenderam à neutralidade nas respostas. Essas duas dimensões obtiveram as médias 3,38 e 3,47, respectivamente. Estes resultados vão ao encontro de Neto et al. (2006), em que essas duas dimensões também foram as piores avaliadas pelos respondentes da pesquisa.

A dimensão Empatia está vinculada à característica do prestador de serviços em demonstrar interesse e atenção individualizada aos usuários. A Direção do CCS atende os servidores de trinta e cinco subunidades - entre Coordenações de Graduação e Pós-graduação, Departamentos e Órgãos Suplementares - que possuem características, necessidades e especificidades diversificadas, o que dificulta, muitas vezes, aos servidores da Direção a prestação de um serviço mais individualizado e adaptado às demandas específicas de cada setor.

Para melhorar essa perspectiva, uma das possibilidades seria propiciar aos servidores da direção a oportunidade de conhecer melhor e obter mais informações sobre as peculiaridades sobre as atividades de cada setor que atendem. Além disso,

seria interessante o incentivo aos servidores para participarem de cursos sobre qualidade no atendimento, para que possam se capacitar e compreender melhor como atender da melhor forma os usuários, bem como suprir suas necessidades.

Já a dimensão Tangibilidade - que teve o segundo pior desempenho na avaliação com média geral de 3,47 - corresponde à aparência e à qualidade das instalações físicas, equipamentos, bem como se refere à qualidade do material de comunicação visual e a boa aparência dos funcionários. Este desempenho não satisfatório pode ser explicado, basicamente, por quatro fatores: os prédios do CCS são antigos; a área física do centro é muito extensa; mesmo possuindo uma área considerável, há escassez de espaço para laboratórios, salas de aula e salas de professores; e a existência de entraves burocráticos para a realização de serviços de terceiros e aquisição de equipamentos como agilidade e prontidão.

Sabe-se que o CCS possui prédios com muitos anos de existência, o que dificulta a sua manutenção e funcionalidade. Além disso, os diversos setores do CCS estão distribuídos em 7 prédios, o que implica uma área física de grandes proporções para ser administrada. É possível notar, também, que a expansão do centro devido ao aumento de vagas e de cursos de graduação e pós-graduação não foi acompanhada pelo incremento ideal de áreas físicas para atender às demandas por espaço, fato esse prejudicado pelo atraso na entrega de novos prédios e reformas planejadas.

Para aumentar a satisfação dos usuários nos aspectos vinculados à dimensão Tangibilidade sugere-se, primeiramente, o melhoramento do canal de comunicação entre as subunidades e a direção do centro, para que seja dado um apoio mais rápido e haja um maior controle e acompanhamento sobre às necessidades de manutenção e aprimoramento das áreas físicas. Ademais, aconselham-se reuniões periódicas com os membros de Pró-reitoria de Infraestrutura - órgão da UFSM responsável pelo planejamento e execução de obras, reformas e serviços de manutenção da Universidade -, objetivando-se a discussão sobre estratégias para evitar atraso na entrega de obras e reformas, e para encontrar soluções que visem tornar as instalações do CCS mais agradáveis visualmente e mais funcionais.

4.3 ANÁLISE DO ALFA DE CRONBACH PARA AS VARIÁVEIS DO MODELO SERVQUAL APLICADO

Com a realização da análise do Alfa de Cronbach, por meio do *software* SPSS, foram obtidos os seguintes resultados para os 29 itens analisados (considerando-se as 28 variáveis do modelo SERVQUAL, mais a variável de avaliação geral de satisfação):

Tabela 16 - Resultado da análise do coeficiente de Alfa de Cronbach para as variáveis do modelo SERVQUAL

Alfa de Cronbach	Nº de itens
,916	29

Fonte: Elaborada pelo autor, com base nos dados da pesquisa realizada, com o auxílio do *software* SPSS.

Analisando-se a Tabela 16, pode-se verificar que foi encontrado o valor de 0,916 com a realização do teste, o que significa que os dados apresentam um nível de confiabilidade satisfatório. Segundo Peterson (1994), quando o coeficiente de Alfa de Cronbach é superior a 0,9, é possível afirmar que os dados possuem um nível alto de consistência interna. A Tabela 17 apresenta a estatística total por item com a realização do teste.

Tabela 17 - Estatística por item-total

(continua)

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
P1	103,863	170,601	,312	,917
P2	103,850	169,319	,363	,916
P3	102,900	168,142	,538	,913
P4	103,850	170,711	,349	,916
P5	103,488	168,152	,495	,914
P6	103,100	165,635	,622	,912
P7	103,075	165,387	,595	,912
P8	103,375	165,959	,659	,912
P9	103,325	167,260	,558	,913
P10	103,413	165,461	,585	,912

Tabela 17 - Estatística por item-total

				(conclusão)
P11	103,150	162,585	,662	,911
P12	102,813	167,218	,597	,912
P13	103,363	163,702	,580	,912
P14	102,950	163,922	,708	,911
P15	102,900	164,268	,712	,911
P16	102,600	168,370	,660	,912
P17	103,025	166,075	,585	,912
P18	103,325	161,387	,663	,911
P19	104,438	183,869	-,201	,927
P20	103,575	168,323	,425	,915
P21	103,475	167,113	,524	,913
P22	103,025	171,037	,412	,915
P23	103,313	167,382	,596	,912
P24	103,088	165,144	,613	,912
P25	103,250	163,278	,607	,912
P26	103,313	169,509	,457	,914
P27	104,113	174,329	,175	,919
P28	103,588	168,701	,459	,914
S1	103,163	166,594	,704	,911

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa realizada, com auxílio do *software* SPSS.

Analisando-se a quinta coluna da Tabela 17, pode-se perceber que a exclusão de quaisquer itens não irá impactar significativamente para o aumento do valor do Alfa de Cronbach, que já possui um resultado satisfatório, conforme evidenciado pela Tabela 16. Logo, não há a necessidade de exclusão de nenhuma das variáveis do instrumento de pesquisa.

Da mesma forma que a confiabilidade dos dados, encontrada por meio do teste do Alfa de Cronbach, foi satisfatória no modelo SERVQUAL aplicado, em outro estudo com o mesmo método também se atestou um valor adequado para esse coeficiente. Salomi et al. (2005) também verificaram um alto grau de confiabilidade para o seu instrumento SERVQUAL aplicado, obtendo um coeficiente de Alfa de Cronbach no valor de 0,919 - muito similar ao valor 0,916 encontrado no presente estudo.

4.3.1 Análise do Alfa de Cronbach para as dimensões de qualidade do modelo SERVQUAL aplicado

Neste momento, são apresentadas as análises do Alfa de Cronbach feitas para as dimensões de qualidade do modelo: tangibilidade, confiabilidade, responsabilidade (presteza), segurança e empatia. A Tabela 18, a seguir, demonstra os resultados encontrados.

Tabela 18 - Resultado da análise do coeficiente de Alfa de Cronbach para as dimensões de qualidade do modelo SERVQUAL

Dimensão	Alfa de Cronbach	Número de itens
Tangibilidade	0,726	5
Confiabilidade	0,801	6
Responsabilidade (presteza)	0,800	5
Segurança	0,865	5
Empatia	0,472	7

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa, com o auxílio do *software* SPSS.

Analisando-se a tabela, percebe-se que o teste de Alfa de Cronbach atestou a confiabilidade dos dados para as dimensões Tangibilidade, Confiabilidade, Responsabilidade (presteza) e Segurança, porém indicou um resultado insatisfatório para a dimensão Empatia por possuir um valor inferior a 0,6.

Pode-se considerar que os dados obtidos por todas as dimensões possuem uma boa consistência interna, excetuando-se a dimensão Empatia. Portanto, não se recomenda utilizar o conjunto de itens dessa dimensão para explicar essa perspectiva de avaliação.

Tendo isso em vista, foi realizado o teste estatístico de Alfa de Cronbach por item-total para essa dimensão, a fim de se analisar o impacto individual de cada um dos itens sobre a avaliação geral do coeficiente dessa perspectiva de qualidade. A Tabela 19 apresenta os resultados encontrados.

Tabela 19 - Estatística por item-total para os itens da dimensão Empatia

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
P18	19,938	6,768	,329	,376
P19	21,050	9,542	-,182	,633
P20	20,188	6,964	,348	,371
P21	20,088	6,891	,425	,340
P22	19,638	7,500	,377	,378
P27	20,725	7,873	,163	,460
P28	20,200	7,478	,292	,403

Fonte: Elaborada com base nos dados da pesquisa, com o auxílio do *software* SPSS.

Percebe-se que apenas com a exclusão do item P19, referente à variável "os servidores da Direção não dão atenção personalizada", o Alfa de Cronbach será superior a 0,6, o mínimo necessário para garantir a consistência interna dos dados dessa dimensão. Possivelmente, esse item tenha diminuído a confiabilidade dos dados devido a ter a característica de negação, diferenciando-se dos demais por esse motivo. Portanto, recomenda-se a inversão dessa variável para a explicação dessa perspectiva com mais robustez.

4.4 ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DO PERFIL SOBRE A AVALIAÇÃO

Na última etapa da pesquisa, buscou-se analisar se os perfis dos entrevistados influenciaram na sua percepção quanto à qualidade dos serviços. Para tanto, foram utilizados os testes não-paramétricos de Mann-Whitney (para avaliar a diferença de avaliação nos casos entre dois grupos) e de Kruskal-Wallis (para o caso da variável com mais de dois grupos). Para essa análise, considerou-se uma confiabilidade de 95%.

Para a realização dos testes, foram utilizados os grupos das variáveis de perfil "Sexo", "Estado Civil", "Cargo", "Tempo de serviço na UFSM" e "Tempo no cargo". Para um melhor tratamento e análise dos dados, em alguns casos tornou-se necessário o aglutinamento de dois ou mais grupos dentre as respostas às variáveis de perfil e, em consequência disso, foram gerados novos conjuntos. Quadro 4, a seguir, demonstra os grupos utilizados para as análises por meio dos testes não-paramétricos.

Quadro 4 - Grupos utilizados para os testes não-paramétricos

Variável	Grupos originais	Grupos utilizados
Sexo	1. Feminino	1. Feminino
	2. Masculino	2. Masculino
Estado civil	1. Solteiro (a) 2. Divorciado (a) 3. Viúvo (a)	1. Sem companheiro(a)
	4. Casado (a)	2. Com companheiro(a)
Cargo	1. Coordenador de Graduação 2. Coord. Substituto de Graduação 3. Chefe de Departamento 4. Subchefe de Departamento 5. Coordenador de Pós-graduação 6. Coord. Substituto de Pós- Graduação	1. Cargos ocupados por docentes
	7. Secretário de Graduação 8. Secretário de Departamento 9. Secretário de Pós-graduação 10. Diretor de Órgão Suplementar	2. Cargos ocupados por TAEs
Tempo de serviço na UFSM	1. até 3 anos 2. de 3 a 5 anos 3. de 5 a 10 anos	1. até 10 anos
	4. de 10 a 20 anos 5. de 20 a 30 anos	2. de 11 a 30 anos
	6. mais de 30 anos	3. mais de 30 anos
Tempo no cargo	1. até 3 anos	1. até 3 anos
	2. de 3 a 5 anos 3. de 5 a 10 anos 4. de 10 a 20 anos 5. de 20 a 30 anos 6. mais de 30 anos	2. mais de 3 anos

Fonte: Organizada pelo autor da pesquisa.

Assim tem-se que, excetuando-se a variável "Sexo", em todos os outros casos foram criados novos grupos de análise. Para as variáveis "Estado Civil", "Cargo" e "Tempo no Cargo" foram gerados dois grupos, e nesses itens utilizou-se o teste de Mann-Whitney; já para a variável de perfil "Tempo de Serviço na UFSM" foram criados três grupos e, nesse caso, usou-se o teste de Kruskal-Wallis.

4.4.1 Análise dos testes para diferenças de grupos

A Tabela 20 apresenta os resultados obtidos por meio da análise de Mann-Whitney para evidenciar se os grupos dos gêneros masculino e feminino avaliam de forma discrepante os itens do modelo, bem como as respectivas estatísticas descritivas para esses dois conjuntos.

Tabela 20 - Teste de diferença entre grupos, segundo a variável Sexo

Variáveis	Masculino		Feminino		P-valor
	Média	(±DP)*	Média	(±DP)*	
	Mediana	(DI)**	Mediana	(DI)**	
P1	3,000	(,9798)	3,448	(,8275)	,035
	3,000	(2-4)	4,000	(3-4)	
P2	3,020	(,9693)	3,448	(,8696)	,064
	3,000	(2-4)	4,000	(3-4)	
P3	4,118	(,8402)	4,138	(,5809)	,818
	4,000	(4-5)	4,000	(4-4,5)	
P4	3,059	(,8102)	3,379	(,9029)	,123
	3,000	(2-4)	4,000	(3-4)	
P5	3,549	(,7827)	3,517	(,8710)	,957
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P6	3,902	(,8776)	3,966	(,6805)	,982
	4,000	(4-4)	4,000	(3,5-4)	
P7	3,941	(,8582)	3,966	(,8653)	,909
	4,000	(4-5)	4,000	(3,5-5)	
P8	3,627	(,7473)	3,690	(,7608)	,652
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P9	3,667	(,7659)	3,759	(,8305)	,714
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P10	3,549	(,9233)	3,724	(,7510)	,478
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P11	3,922	(,8909)	3,793	(1,0135)	,634
	4,000	(3-5)	4,000	(3-5)	
P12	4,255	(,6883)	4,138	(,8334)	,656
	4,000	(4-5)	4,000	(4-5)	
P13	3,667	(,9933)	3,655	(,9738)	,940
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	

Tabela 20 - Teste de diferença entre grupos, segundo a variável Sexo

					(conclusão)
P14	4,098	(,8063)	4,034	(,8230)	,714
	4,000	(4-5)	4,000	(3,5-5)	
P15	4,098	(,7812)	4,172	(,8048)	,627
	4,000	(4-5)	4,000	(4-5)	
P16	4,471	(,5780)	4,345	(,6695)	,451
	5,000	(4-5)	4,000	(4-5)	
P17	4,039	(,8476)	3,931	(,7987)	,429
	4,000	(4-5)	4,000	(3-4,5)	
P18	3,706	(,9010)	3,690	(1,1681)	,883
	4,000	(3-4)	4,000	(3-5)	
P19	2,667	(1,0328)	2,448	(1,1208)	,320
	3,000	(2-3)	2,000	(2-3)	
P20	3,647	(,8677)	3,103	(,9002)	,014
	4,000	(3-4)	3,000	(2,5-4)	
P21	3,686	(,8122)	3,310	(,8495)	,050
	4,000	(3-4)	3,000	(3-4)	
P22	4,020	(,7068)	3,966	(,7311)	,709
	4,000	(4-4)	4,000	(4-4)	
P23	3,725	(,7233)	3,690	(,7608)	,767
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P24	4,000	(,8000)	3,828	(,9285)	,373
	4,000	(4-4)	4,000	(3-4,5)	
P25	3,784	(,9014)	3,759	(1,0907)	,954
	4,000	(3-4)	4,000	(3-5)	
P26	3,627	(,7200)	3,862	(,8334)	,172
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P27	2,902	(,8308)	2,931	(,9975)	,913
	3,000	(2-3)	3,000	(2-3,5)	
P28	3,275	(,7766)	3,724	(,8408)	,033
	3,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
S1	3,784	(,5767)	4,000	(,8018)	,147
	4,000	(3-4)	4,000	(3,5-5)	

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa, com o auxílio do *software* SPSS

*(\pm DP). Desvio Padrão.

** (DI). Desvio Interquartil.

Com base na Tabela 20, observa-se que com a realização do teste, nos itens P1, P20 e P28 apontou-se uma diferença estatística significativa entre os grupos feminino e masculino, pois o p-valor do teste de Mann-Whitney para essas variáveis

foi inferior a 0,05. Esses itens estão relacionados, respectivamente, às variáveis "o CCS tem equipamentos tecnológicos modernos", "a direção sabe das necessidades das subunidades" e " a direção do CCS presta um atendimento uniforme a todas as unidades do Centro".

Conforme é possível perceber, os indivíduos do sexo feminino avaliaram de forma menos positiva a afirmação de que o CCS possui equipamentos tecnológicos modernos, pois a média e mediana desse grupo foi 3, enquanto para os indivíduos do sexo masculino os valores foram 3,448 e 4, respectivamente. Pelo desvio interquartilico percebe-se também que 25% dos dados correspondem ainda à opção 2 de avaliação ("Discordo") no sexo feminino, enquanto que nos indivíduos do sexo masculino em 25% dos dados já atinge-se a alternativa 3 ("neutro"), o que também demonstra uma significativa diferença entre os grupos.

Também foi possível detectar que os indivíduos do sexo feminino, de modo geral, avaliam de forma menos positiva que a direção presta um atendimento uniforme a todas as subunidades, pois, conforme pode-se verificar, os valores da média e da mediana para esse grupo foram, respectivamente, 3,275 e 3, enquanto para o grupo masculino os valores foram da ordem de 3,724 e 4.

Por outro lado, os indivíduos do sexo masculino avaliam de forma menos positiva que a direção do CCS sabe das necessidades das subunidades. A percepção masculina desse item tendeu à neutralidade, enquanto a avaliação das mulheres tendeu à concordância quanto a essa afirmação.

A Tabela 21, a seguir, apresenta os dados obtidos para o teste de análise de diferença de grupos para a variável "Estado Civil", considerando os dois grupos criados, conforme o Quadro 4 "Sem companheiro(a)" e "Com companheiro(a)".

Tabela 21 - Teste de diferença entre grupos, segundo a variável Estado Civil

(continua)

Variáveis	Sem companheiro(a)		Com companheiro(a)		P-valor
	Média Mediana	±DP (DI)	Média Mediana	±DP (DI)	
P1	3,323 4,000	,9447 (2-4)	3,061 3,000	,9445 (2-4)	,271

Tabela 21 - Teste de diferença entre grupos, segundo a variável Estado Civil

(continuação)					
P2	3,419 4,000	,9228 (3-4)	3,020 3,000	,9463 (2-4)	,071
P3	4,387 4,000	,7154 (4-5)	3,959 4,000	,7348 (3,5-4)	,007
P4	3,194 3,000	,8725 (2-4)	3,163 3,000	,8502 (2-4)	,892
P5	3,742 4,000	,7732 (3-4)	3,408 3,000	,8144 (3-4)	,101
P6	4,097 4,000	,7897 (4-5)	3,816 4,000	,8081 (3-4)	,129
P7	4,032 4,000	,7521 (4-5)	3,898 4,000	,9184 (3-5)	,634
P8	3,774 4,000	,7169 (3-4)	3,571 4,000	,7638 (3-4)	,260
P9	3,613 4,000	,8823 (3-4)	3,755 4,000	,7226 (3-4)	,483
P10	3,710 4,000	,8244 (3-4)	3,551 4,000	,8912 (3-4)	,490
P11	3,871 4,000	1,0565 (3-5)	3,878 4,000	,8571 (3-4)	,867
P12	4,290 4,000	,7829 (4-5)	4,163 4,000	,7173 (4-5)	,342
P13	3,839 4,000	1,0032 (3-5)	3,551 4,000	,9588 (3-4)	,161
P14	4,161 4,000	,8204 (4-5)	4,020 4,000	,8034 (4-5)	,413
P15	4,290 4,000	,6426 (4-5)	4,020 4,000	,8537 (3-5)	,190
P16	4,645 5,000	,4864 (4-5)	4,286 4,000	,6455 (4-5)	,013
P17	4,161 4,000	,8601 (4-5)	3,898 4,000	,7970 (3,5-4)	,104
P18	4,065 4,000	,8920 (3-5)	3,469 4,000	1,0021 (3-4)	,012
P19	2,355 2,000	1,0816 (1-3)	2,735 3,000	1,0363 (2-3)	,137
P20	3,452 3,000	,8500 (3-4)	3,449 4,000	,9588 (3-4)	,921

Tabela 21 - Teste de diferença entre grupos, segundo a variável Estado Civil

					(conclusão)
P21	3,484	,8513	3,592	,8396	,449
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P22	4,097	,7463	3,939	,6894	,289
	4,000	(4-5)	4,000	(4-4)	
P23	3,871	,7634	3,612	,7017	,208
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P24	4,194	,7492	3,776	,8724	,026
	4,000	(4-5)	4,000	(3,5-4)	
P25	3,839	1,0676	3,735	,9077	,574
	4,000	(3-5)	4,000	(3-4)	
P26	3,710	,8244	3,714	,7360	,934
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P27	3,065	,9286	2,816	,8581	,232
	3,000	(2-4)	3,000	(2-3)	
P28	3,419	,9228	3,449	,7654	,906
	3,000	(3-4)	3,000	(3-4)	
S1	3,968	,6046	3,796	,7065	,315
	4,000	(4-4)	4,000	(3-4)	

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa, com auxílio do *software* SPSS.

Analisando-se a Tabela 21, percebe-se que em 4 casos - nas variáveis, P3, P16, P18 e P24 - houve uma diferença significativa de avaliação entre os dois grupos. Os membros do grupo "Sem companheiro(a)" avaliaram de maneira mais positiva todas as quatro afirmações "os servidores da Direção do CCS se vestem de maneira adequada", "os servidores tratam as pessoas com educação", "a direção do CCS dá atenção individualizada a sua subunidade" e "os servidores da direção demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM". Isso significa dizer que os membros desse grupo tendem a ser mais exigentes em diversos atributos de qualidade.

A Tabela 22, a seguir, demonstra o teste de diferença entre grupos para a variável "Cargo". Conforme explicitado anteriormente, para essa variável, foram criados dois grupos, um formado pelos docentes e outro pelo TAE's ocupantes dos cargos pesquisados.

Tabela 22 - Teste de diferença entre grupos, para a variável Cargo

(continua)

Variáveis	Docentes		TAEs		P-valor
	Média Mediana	±DP (DI)	Média Mediana	±DP (DI)	
P1	2,911	,9250	3,486	,8869	,008
	3,000	(2-4)	4,000	(3-4)	
P2	2,911	,9250	3,514	,8869	,006
	3,000	(2-4)	4,000	(3-4)	
P3	3,956	,7674	4,343	,6835	,023
	4,000	(4-4)	4,000	(4-5)	
P4	2,889	,8040	3,543	,7800	,001
	3,000	(2-4)	4,000	(3-4)	
P5	3,422	,8115	3,686	,7960	,176
	3,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P6	3,733	,8090	4,171	,7470	,014
	4,000	(3-4)	4,000	(4-5)	
P7	3,844	,9524	4,086	,7017	,306
	4,000	(3-5)	4,000	(4-5)	
P8	3,489	,7869	3,857	,6482	,021
	4,000	(3-4)	4,000	(4-5)	
P9	3,467	,7261	4,000	,7670	,002
	4,000	(3-4)	4,000	(4-5)	
P10	3,578	,8391	3,657	,9056	,679
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P11	3,711	,9200	4,086	,9194	,068
	4,000	(3-4)	4,000	(3-5)	
P12	4,111	,6816	4,343	,8023	,063
	4,000	(4-5)	4,000	(4-5)	
P13	3,600	,8893	3,743	1,0939	,291
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P14	3,933	,7508	4,257	,8521	,035
	4,000	(3-4)	4,000	(4-5)	
P15	3,978	,7830	4,314	,7581	,043
	4,000	(3-5)	4,000	(4-5)	
P16	4,356	,6089	4,514	,6122	,214
	4,000	(4-5)	5,000	(4-5)	
P17	3,844	,8245	4,200	,7971	,035
	4,000	(3-4)	4,000	(4-5)	
P18	3,556	,9184	3,886	1,0784	,088
	4,000	(3-4)	4,000	(3-5)	

Tabela 22 - Teste de diferença entre grupos, para a variável Cargo

					(conclusão)
P19	2,533	1,0787	2,657	1,0556	
	3,000	(2-3)	3,000	(2-3)	,623
P20	3,467	,9195	3,429	,9167	
	4,000	(3-4)	3,000	(3-4)	,645
P21	3,511	,9200	3,600	,7356	
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	,887
P22	3,933	,6876	4,086	,7425	
	4,000	(4-4)	4,000	(4-5)	,313
P23	3,556	,6590	3,914	,7811	
	4,000	(3-4)	4,000	(4-4)	,016
P24	3,889	,8040	4,000	,9075	
	4,000	(4-4)	4,000	(4-5)	,440
P25	3,600	,8367	4,000	1,0847	
	4,000	(3-4)	4,000	(3-5)	,035
P26	3,511	,7869	3,971	,6636	
	4,000	(3-4)	4,000	(4-4)	,014
P27	2,822	,8059	3,029	,9848	
	3,000	(2-3)	3,000	(2-4)	,260
P28	3,289	,8153	3,629	,8075	
	3,000	(3-4)	4,000	(3-4)	,073
S1	3,733	,6179	4,029	,7065	
	4,000	(3-4)	4,000	(4-4)	,038

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa, com o auxílio do *software* SPSS.

Com base na Tabela 22, percebe-se que, em um número elevado de casos, 14 no total, houve uma diferença significativa de avaliação dos itens de qualidade. Constatou-se que, em todos os casos, o grupo dos docentes ocupantes dos cargos avaliou de forma menos positiva as afirmações.

A discrepância de avaliação é mais acentuada nas variáveis P4 "a aparência das instalações do CCS é conservada e de acordo com as necessidades" e P9 "a direção do CCS mantém seus registros de forma correta". Na variável P4, enquanto a média e mediana de avaliação dos docentes é, respectivamente, 2,889 e 3, no caso dos TAEs é 3,543 e 4 para esse quesito. Dessa forma, os docentes ocupantes de cargo de chefia julgaram de forma mais negativa que as instalações do CCS atendem às necessidades. Quanto à variável P9, também se percebe uma diferença de avaliação acentuada: enquanto para os docentes a média de avaliação é 3,467, tendendo à neutralidade, para os TAE's o seu valor é 4,000, tendendo à

concordância; além disso, observando-se o desvio interquartilico, percebe-se que, no caso dos TAE's, mais de 75% dos respondentes concorda que a direção do CCS mantém seus registros de forma correta, enquanto no caso dos docentes apenas cerca de 25% concorda com tal afirmação.

O fato de que os docentes avaliam de forma mais negativa diversas questões de qualidade é de extrema relevância para se entender melhor como os grupos de usuários avaliam a qualidade dos serviços prestados pela direção do CCS. Para um maior aprofundamento sobre esta questão, sugere-se a realização de mais estudos para se entender quais os motivos induzem os docentes a avaliarem de maneira menos positiva os serviços prestados. Para tanto, recomenda-se a aplicação de outros métodos de pesquisa como, por exemplo, estudos qualitativos com entrevistas semiestruturadas, para que os respondentes possam explicitar suas opiniões e percepções individuais.

De qualquer maneira, é importante que os gestores da Unidade do Centro de Ciências da Saúde atentem para essa situação identificada, buscando uma maior aproximação com os docentes ocupantes dos cargos que responderam ao questionário, para que seja possível a busca de soluções que visem melhorar a sua satisfação quanto aos serviços prestados. Como os docentes que possuem cargo de chefia têm um contato menos constante com a direção do que os secretários das unidades - funções essas desempenhadas pelos TAEs -, cabe considerar-se que é possível que haja falhas na comunicação e no relacionamento que favorecem o surgimento dessa situação.

A seguir, a Tabela 23 apresenta os dados relativos à comparação de grupos conforme o tempo de atuação na UFSM. Considerando-se o que foi demonstrado na Tabela 6, foram estabelecidos três grupos: servidores com até 10 anos de trabalho na Universidade, com 11 a 30 anos, e com mais de 30 anos. Para essa análise, como havia três grupos, utilizou-se o teste de Kruskal-Wallis.

Tabela 23 - Teste de diferença entre grupos, para a variável "Tempo de UFSM"

(continua)

Variáveis	Até 10 anos		De 11 a 30 anos		Mais de 30 anos		P-valor
	Média Mediana	±DP (DI)	Média Mediana	±DP (DI)	Média Mediana	±DP (DI)	
P1	2,917 3,000	,9373 (2-4)	3,261 3,000	,8100 (3-4)	3,476 4,000	1,0305 (2-4)	,083
P2	2,861 3,000	,9900 (2-4)	3,435 4,000	,7278 (3-4)	3,429 4,000	,9783 (2,5-4)	,111
P3	4,278 4,000	,8146 (4-5)	3,913 4,000	,7332 (4-4)	4,095 4,000	,6249 (4-4,5)	,036
P4	3,000 3,000	,7559 (2-4)	3,217 3,000	,8505 (2-4)	3,429 4,000	,9783 (2,5-4)	,071
P5	3,667 4,000	,7928 (3-4)	3,435 4,000	,7878 (3-4)	3,429 3,000	,8701 (3-4)	,490
P6	4,167 4,000	,8106 (4-5)	3,739 4,000	,7518 (3-4)	3,714 4,000	,7838 (3-4)	,006
P7	4,194 4,000	,8218 (4-5)	3,696 4,000	1,0196 (3-4)	3,810 4,000	,6016 (4-4)	,008
P8	3,750 4,000	,7700 (3-4)	3,609 4,000	,7223 (3-4)	3,524 4,000	,7496 (3-4)	,525
P9	3,639 4,000	,8333 (3-4)	3,565 4,000	,6624 (3-4)	3,952 4,000	,8047 (3-5)	,077
P10	3,778 4,000	,8319 (3-4)	3,478 4,000	,8980 (3-4)	3,476 4,000	,8729 (3-4)	,407
P11	4,028 4,000	1,0552 (3-5)	3,696 4,000	,7648 (3-4)	3,810 4,000	,8729 (3-4)	,007
P12	4,333 4,500	,8281 (4-5)	4,174 4,000	,5762 (4-5)	4,048 4,000	,7400 (4-4,5)	,068
P13	3,778 4,000	1,0720 (3-4,75)	3,739 4,000	,8100 (3-4)	3,381 4,000	,9735 (2,5-4)	,267
P14	4,333 4,500	,7559 (4-5)	3,957 4,000	,8245 (4-4)	3,762 4,000	,7684 (3-4)	,009
P15	4,389 4,500	,6878 (4-5)	3,826 4,000	,8341 (3-4)	4,000 4,000	,7746 (4-4,5)	,039
P16	4,639 5,000	,5426 (4-5)	4,217 4,000	,5997 (4-5)	4,286 4,000	,6437 (4-5)	,013
P17	4,250 5,000	,8409 (4-5)	3,870 4,000	,7570 (3-4)	3,714 4,000	,7838 (3-4)	,008

Tabela 23 - Teste de diferença entre grupos, para a variável "Tempo de UFSM"

							(conclusão)
P18	4,000	,8619	3,739	,9638	3,143	1,0623	,091
	5,000	(3-5)	4,000	(3-4)	3,000	(2-4)	
P19	2,278	1,1113	2,870	1,0137	2,810	,9284	,515
	2,000	(1-3)	3,000	(2-3)	3,000	(2-3)	
P20	3,472	,9098	3,478	,8980	3,381	,9735	,904
	3,000	(3-4)	4,000	(3-4)	4,000	(2,5-4)	
P21	3,639	,8669	3,609	,8388	3,333	,7958	,067
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P22	4,056	,7908	3,957	,7674	3,952	,4976	,266
	4,000	(4-5)	4,000	(4-4)	4,000	(4-4)	
P23	3,778	,7216	3,783	,6713	3,524	,8136	,593
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P24	4,361	,5929	3,652	,8317	3,524	,9284	,001
	4,000	(4-5)	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P25	3,806	1,0907	3,739	,8100	3,762	,9437	,192
	4,000	(3-5)	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P26	3,639	,8333	3,739	,6192	3,810	,8136	,420
	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
P27	2,778	,8656	2,913	,7928	3,143	1,0142	,009
	3,000	(2-3)	3,000	(3-3)	3,000	(2-4)	
P28	3,250	,8409	3,478	,7903	3,714	,7838	,063
	3,000	(3-4)	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	
S1	4,000	,6325	3,652	,6473	3,857	,7270	,259
	4,000	(4-4)	4,000	(3-4)	4,000	(3,5-4)	

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa, com o auxílio do *software* SPSS.

Observando-se a Tabela 23 nota-se que foram apontadas discrepâncias significativas de percepção em 10 dos 29 itens entre os três grupos de análise. É interessante perceber que se evidenciou que em todos os itens, exceto em um - na variável P27-, o grupo dos sujeitos da pesquisa com até 10 anos de serviço na UFSM avaliou de maneira superior os quesitos de qualidade postos em apreciação.

A diferença na avaliação foi mais significativa nos itens P24 "os servidores da direção demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM" e P6 "quando há algum problema no Centro, a secretaria da direção é solidária e o deixa seguro". No item 24, enquanto a média de avaliação dos pesquisados com até 10 anos de serviço foi de 4,361, para os com 11 a 30 anos e com mais 30 anos foi de, respectivamente 3,652 e 3,524. Assim, os servidores mais novos na Universidade

tendem a concordar mais facilmente que a secretaria da direção tem conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM. Da mesma forma, os servidores com até 10 anos de serviço estão inclinados a concordar mais fortemente que quando há algum problema, a direção do Centro é solidária e os deixam seguros, pois, conforme evidenciado pela Tabela 23, mais de 75% dos pesquisados com menos de 10 anos da UFSM aquiescem com isso, o que não se pode dizer dos outros dois grupos dos respondentes que possuem mais de 10 anos de atuação na instituição.

Um dos possíveis motivos pelos quais os servidores mais antigos na UFSM avaliam de maneira menos positiva os itens pode advir do fato de que, como estão há mais tempo na Universidade, estão menos inclinados a aceitar as mudanças e diferentes processos e atividades que se exigem no atual cenário da administração pública. Além disso, podem possuir menos disposição a aceitar falhas ou discrepâncias entre suas necessidades e a qualidade dos serviços percebida, o que os torna mais exigentes.

Na Tabela 24, a seguir, são apresentados os dados obtidos para o teste de diferença entre grupos para a variável "Tempo no cargo". Um dos grupos é formado pelos respondentes que estão no cargo por até 3 anos e o outro pelos que estão há mais de 3 anos na função.

Tabela 24 - Teste de diferença entre grupos, para a variável "Tempo no cargo"

(continua)

Variáveis	Até 3 anos		Mais de 3 anos		P-valor
	Média Mediana	±DP (DI)	Média Mediana	±DP (DI)	
P1	3,143 3,000	,8991 (2-4)	3,184 3,000	1,0096 (2-4)	,844
P2	3,048 3,000	,9358 (2-4)	3,316 4,000	,9616 (2,75-4)	,192
P3	4,190 4,000	,8036 (4-5)	4,053 4,000	,6954 (4-4,25)	,322
P4	3,071 3,000	,8083 (2-4)	3,289 3,000	,8977 (2,75-4)	,277
P5	3,619 4,000	,8250 (3-4)	3,447 3,000	,7952 (3-4)	,308

Tabela 24 - Teste de diferença entre grupos, para a variável "Tempo no cargo"

(continuação)					
P6	4,119 4,000	,7715 (4-5)	3,711 4,000	,8023 (3-4)	,026
P7	4,095 4,000	,8500 (4-5)	3,789 4,000	,8433 (3-4)	,099
P8	3,786 4,000	,7501 (3-4)	3,500 4,000	,7260 (3-4)	,084
P9	3,643 4,000	,8785 (3-4)	3,763 4,000	,6752 (3-4)	,590
P10	3,833 4,000	,8239 (3-4)	3,368 3,500	,8517 (3-4)	,023
P11	3,929 4,000	1,0215 (3-5)	3,816 4,000	,8336 (3-4)	,433
P12	4,333 4,500	,8165 (4-5)	4,079 4,000	,6317 (4-4)	,035
P13	3,643 4,000	1,0317 (3-5)	3,684 4,000	,9330 (3-4)	,885
P14	4,143 4,000	,8991 (3,75-5)	4,000 4,000	,6975 (4-4)	,271
P15	4,286 4,000	,7741 (4-5)	3,947 4,000	,7693 (3-4)	,040
P16	4,548 5,000	,6325 (4-5)	4,289 4,000	,5651 (4-5)	,031
P17	4,071 4,000	,8942 (4-5)	3,921 4,000	,7491 (4-4)	,277
P18	3,929 4,000	,9974 (3-5)	3,447 4,000	,9500 (3-4)	,024
P19	2,548 3,000	1,1935 (1,75-3)	2,632 2,000	,9130 (2-3)	,706
P20	3,500 3,500	,8903 (3-4)	3,395 3,500	,9455 (3-4)	,629
P21	3,571 4,000	,9145 (3-4)	3,526 4,000	,7618 (3-4)	,714
P22	4,095 4,000	,7905 (4-5)	3,895 4,000	,6058 (4-4)	,116
P23	3,762 4,000	,7590 (3-4)	3,658 4,000	,7081 (3-4)	,858
P24	4,167 4,000	,7624 (4-5)	3,684 4,000	,8732 (3-4)	,007
P25	3,810 4,000	1,0178 (3-5)	3,737 4,000	,9208 (3-4)	,694

Tabela 24 - Teste de diferença entre grupos, para a variável "Tempo no cargo"

					(conclusão)
	3,714	,8050	3,711	,7318	
P26	4,000	(3-4)	4,000	(3-4)	,851
	2,881	,8612	2,947	,9285	
P27	3,000	(2-3)	3,000	(2-3)	,718
	3,429	,8595	3,447	,7952	
P28	3,000	(3-4)	3,000	(3-4)	,855
	4,000	,5843	3,711	,7318	
S1	4,000	(4-4)	4,000	(3-4)	,068

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados da pesquisa, com auxílio do software SPSS.

Analisando-se a Tabela 24, nota-se que em seis casos foram detectados diferenças significativas de avaliação, nas seguintes variáveis: P6, P10, P12, P16, P18 e P24. A exemplo do que ocorreu no teste de diferença de grupos por tempo de serviço na UFSM, nessa análise também foi demonstrado que os servidores com menos tempo no cargo estão mais propensos a concordar e avaliar positivamente as questões de qualidade.

Outro fato em comum entre as duas análises foi de que a variável P24 relativa à afirmação "os servidores da direção do CCS demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM" foi a que apresentou a maior discrepância na avaliação entre os dois grupos em análise. Enquanto a média de avaliação dos ocupantes dos cargos com menos de 3 anos foi de 4,167, a dos com mais de 3 anos na função foi 3,684.

Conforme as análises de diferenças entre grupos realizadas, percebe-se claramente que alguns determinados grupos tendem a avaliar menos positivamente, em geral, os atributos de qualidade avaliados pela pesquisa que foi aplicada. De forma mais evidente, apontou-se que os docentes, os servidores com mais de 10 anos de serviço na UFSM e os servidores com mais de 3 anos na função estavam mais propensos a ter uma percepção mais negativa de diversos quesitos de qualidade postos em apreciação.

Tendo isso em vista, recomenda-se aos gestores atentarem ao fato de haver discrepâncias sobre a percepção dos serviços prestados, para buscar alternativas que visem que a avaliação da qualidade seja mais uniforme entre os diversos tipos de perfis dos ocupantes dos cargos atendidos pela direção do CCS. Sugere-se,

entre diversos tipos de ações possíveis, a realização periódica de reuniões, seminários, *workshops*, grupos de discussão, debates, entre outras iniciativas que aproximem os responsáveis pelas subunidades do Centro, com o objetivo de ouvir suas opiniões, sugestões, críticas e percepções, pois, dessa maneira, será possível oferecer um serviço mais compatível com as necessidades dos beneficiários dos serviços de direção do Centro de Ciências da Saúde (CCS) da UFSM.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo geral avaliar o grau de satisfação dos ocupantes de cargos de chefia e administrativos das subunidades do Centro de Ciências da Saúde (CCS) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) com relação aos serviços prestados pela Direção da Unidade. Além disso, objetivou-se perceber quais aspectos afetam mais negativa ou positivamente a percepção dos usuários sobre os atributos dos serviços realizados, bem como identificar a diferença de avaliação da qualidade entre os perfis dos respondentes.

A pesquisa foi aplicada no CCS entre setembro e outubro de 2015. O instrumento de pesquisa utilizado foi adaptado do modelo SERVQUAL de avaliação da qualidade em serviços, e foi respondido pelos Chefes e Subchefes de Departamento, Coordenadores e Coordenadores Substitutos de Graduação e Pós-Graduação, Secretários de Departamentos, Coordenações de Cursos de Graduação e Pós-Graduação e Diretor de Órgão Suplementar do Centro.

Ao todo, foram respondidos 80 questionários. Constatou-se que a maioria dos respondentes era do sexo feminino e casada. Além disso, a maioria dos respondentes estava na faixa etária de 51 a 60 anos, e a maior parte dos ocupantes dos cargos pesquisados possui mais de 30 anos de serviço na UFSM, o que evidenciou que, em breve, haverá uma rotatividade considerável nos detentores de cargos dentro das subunidades.

Constatou-se, também, que os respondentes possuem uma alta renda - pois mais de 80% têm uma renda familiar mensal superior a R\$ 5.501,00 - e uma escolaridade relativamente elevada - já que mais de 80% possuem pelo menos o nível de pós-graduação como escolaridade. Para os ocupantes de cargos de chefia da categoria dos docentes prevalece o nível de escolaridade Doutorado, enquanto que para os detentores de cargo dos Técnicos - administrativos em Educação (TAEs) predomina o nível de Pós-graduação *lato sensu*.

Com relação aos atributos de qualidade avaliados através do instrumento de pesquisa aplicado, verificou-se, entre outros aspectos, que a maioria dos respondentes concordou totalmente com a afirmação de que os servidores da direção tratam as pessoas com educação e que os horários de atendimento são convenientes a todos os setores. Também se destaca que umas grandes

proporções dos sujeitos da pesquisa concordaram que os servidores da direção do CCS demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM.

Salienta-se também que os respondentes tenderam a concordar com as afirmativas de que a secretaria da direção está sempre disposta a ajudar as subunidades, que os servidores da direção se vestem adequadamente e que os usuários atendidos pela direção se sentem seguros ao tratar com os servidores do setor. Outro ponto positivo importante apontado pela pesquisa a ser ressaltado é o fato de que mais de setenta por cento dos pesquisados respondeu que está satisfeito ou totalmente satisfeito, de modo geral, em relação aos serviços da Direção do CCS.

Por outro lado, a variável com média de avaliação mais baixa na pesquisa está relacionada à afirmação que os servidores da direção não dão atenção individualizada aos setores, apontando uma tendência à neutralidade de percepção dos usuários sobre esse prisma. A segunda variável de qualidade mais mal avaliada tem relação com a assertiva de que a direção presta melhores serviços devido à burocracia, o que indica que os respondentes tenderam a considerar que a burocracia impacta negativamente nos serviços prestados pela unidade.

Outras três variáveis que não foram relativamente bem avaliadas estão ligadas à dimensão Tangibilidade, que está relacionada com os aspectos físicos e visuais da organização. Os respondentes tenderam a não considerar que o CCS tem equipamentos tecnológicos, que as instalações físicas do Centro são agradáveis e que a aparência das instalações é conservada e de acordo com as necessidades.

Tendo isso em vista, entende-se que a qualidade da infraestrutura é um dos principais pontos a serem priorizados pelos gestores da direção. Recomenda-se viabilizar, junto à Administração Central e à Pró-reitoria de Infraestrutura, a realização de projetos que objetivem fazer como que as instalações físicas do Centro estejam de acordo com as necessidades inerentes às atividades, como também tornar a aparência física mais atrativa e confortável.

Ao analisar a avaliação das dimensões de qualidade preconizadas pelo modelo SERVQUAL, evidenciou-se que as dimensões mais bem avaliadas foram, respectivamente, Segurança – que está vinculada ao conhecimento dos funcionários e suas habilidades em transmitir confiança e segurança - e Responsabilidade - que corresponde à disposição de ajudar os usuários, fornecendo prontamente os serviços. Em contrapartida, as duas dimensões piores avaliadas foram as de

Empatia - vinculada ao fornecimento de cuidados e atenção individualizada aos usuários - e de Tangibilidade - relativa à aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e material de divulgação.

Como limitações do estudo, observou-se a dificuldade do retorno de muitos questionários preenchidos, sendo que muitos sequer foram devolvidos, fato esse gerado também porque muitos cargos não estavam ocupados no momento da aplicação. Ademais, o instrumento não esgotou nem ofereceu uma visão completa sobre o quadro de situação-problema que foi avaliado, pois não foi possível identificar de forma mais ampla e com acuidade as motivações dos respondentes para avaliarem os atributos de qualidade da maneira que fizeram.

Por fim, recomenda-se a realização de estudos complementares a esse, com questões relativas à qualidade em serviços mais abrangentes e também com caráter qualitativo que possam ser aplicadas a todos os integrantes do CCS e, dessa forma, possibilitar uma análise com maior acuidade de como toda a comunidade do Centro percebe a qualidade da gestão da Unidade. Outra sugestão é a aplicação do modelo de instrumento de pesquisa utilizado em outros Centros de Ensino da UFSM, bem como em outras Universidades Federais, para que haja a possibilidade de comparação entre as unidades e as instituições, o que permitirá aos gestores perceberem e entenderem melhor como está sendo o desempenho das atividades realizadas pelo seu setor.

REFERÊNCIAS

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 120, n. 1, 1996.

_____. O Modelo Estrutural da Gestão Pública. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 2, p. 391-410, 2008.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2008.

COLOMBO, S. S. et al. **Desafios da gestão universitária contemporânea**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

CORREA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 2006.

CRONIN, J. J.; TAYLOR, S. A. Measuring Service Quality - a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992.

DABHOLKAR et al. A Measure of Service Quality for Retail Stores: scale development and validation. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 24, n. 1, p. 3-16, 1996.

DASU, S.; RAO, J. Nature and determinants of customer expectations of service recovery in health care. **Quality Management in Health Care**, p. 32-49, 1999.

DONATO, A. M. **Marketing de Serviços**. Curitiba: IESDE Brasil SA, 2009.

FIALHO, F. A. P. et al. **Gestão do conhecimento e aprendizagem: as estratégias competitivas da sociedade pós-industrial**. Florianópolis: Visual Books, 2006.

FINN, D. W.; LAMB, C. W. An evaluation of the servqual scales in a retailing setting. **Advances in Consumer Research**, v. 18, p. 483-490, 1991.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FREITAS, A. L. P.; RODRIGUES, S. G. A avaliação da Confiabilidade de questionário: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach. **SIMPEP, 12, Anais...** Bauru-SP, 2005.

FREUND, J. E. **Estatística Aplicada: economia, administração e contabilidade**. 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HORA, H. R. M.; MONTEIRO, G. T. R.; ARIVA, J. Confiabilidade em questionários: um estudo com o coeficiente Alfa de Cronbach. **Produto & Produção**, v. 11, n. 2, p. 85-103, jun. 2010.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia. **Pesquisa anual de serviços**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pas/analisepas99.shtm>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

JENKINS, G. Quality control. **Lancaster**, UK; University of Lancaster, 1971.

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

KANAANE, R.; FIEL FILHO, A.; FERREIRA, M. G. (Org.). **Gestão Pública: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

LUCINDA, M. A. **Qualidade: Fundamentos e Prática**. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

MAÇADA, A. C. G. et al. Medindo a satisfação dos usuários de um sistema de apoio a decisão. ENANPAD – Encontro Nacional de Administração, **Anais...** 2000.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: foco na decisão**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M. Avaliação da Satisfação do Consumidor utilizando o método de Equações Estruturais: Um Modelo aplicado ao Setor Elétrico Brasileiro. **RAC**, v. 8, n. 4, p. 9-22, out./dez. 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARSHAL JUNIOR, I. et al. **Gestão da Qualidade**. São Paulo: FGV, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital**. São Paulo: Atlas, 2009.

OVIEDO, H. C.; CAMPO-ARIAS, A. Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. **Revista Colombiana de Psiquiatría**, v. 34, n. 4. p. 572-580. 2005.

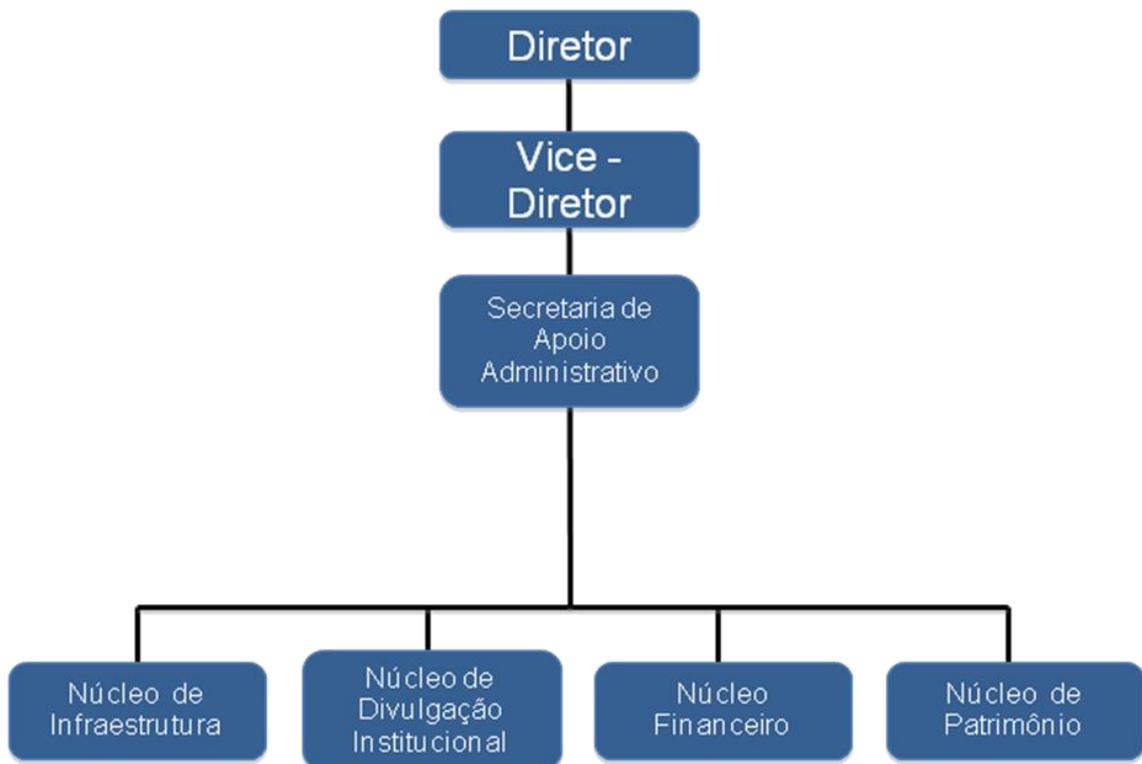
PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: gestão e prática**. São Paulo: Atlas, 2008.

- PALADINI, E. P.; BRIDI, E. **Gestão e Avaliação da Qualidade de Serviços para Organizações Competitivas: Estratégias Básicas e Cliente Misterioso**. São Paulo: Atlas, 2013.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual-model of service quality and its implications for future-research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. **Journal of Retailing**, New York University, v. 70, n. 3, p. 201-230, 1994b.
- _____. Reassessment of Expectations as a Comparison Standart in Measuring Service Quality: Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, New York: American Marketing Association, v. 58, n. 1, p. 111-124, 1994a.
- _____. Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. **Journal of Retailing**, v. 67, n. 4, p. 420- 450, 1991.
- _____. Servqual - a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.
- PEREIRA, V. R.; CARVALHO, M. M.; ROTONDARO, R. G. Um Estudo Bibliométrico sobre a Evolução da Pesquisa da Qualidade em Serviço. **Revista Produção**, 2010.
- PETERSON, R. A. A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha. **Journal of Consumer Research**, v. 21, n. 2, p. 381-391, 1994.
- SALOMI, G. G. E. et al. SERVQUAL x SERVPERF: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. **Gestão da Produção**, v. 12, n. 2 p. 279-293, maio./ago. 2005.
- SARAPH, J. V.; BENSON, P. G.; SCHROEDER, R. G. An instrument for measuring the critical factors of quality management. **Decision Sciences**, v. 20, n. 4, p. 810-829, 1989.
- SIEGEL, S.; CASTELLAN, J. **Estatística Não-paramétrica para Ciências do Comportamento**. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- SOBRAL, F.; PECCI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- STEVENSON, W.J. **Estatística Aplicada à Administração**. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1981.
- TEAS, R. K. Expectations, Performance Evaluation and Consumers' Perceptions of Quality. **Journal of Marketing**, p. 18-34, 1993.
- TEBOUL, J. **A Era dos serviços: uma nova abordagem de gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

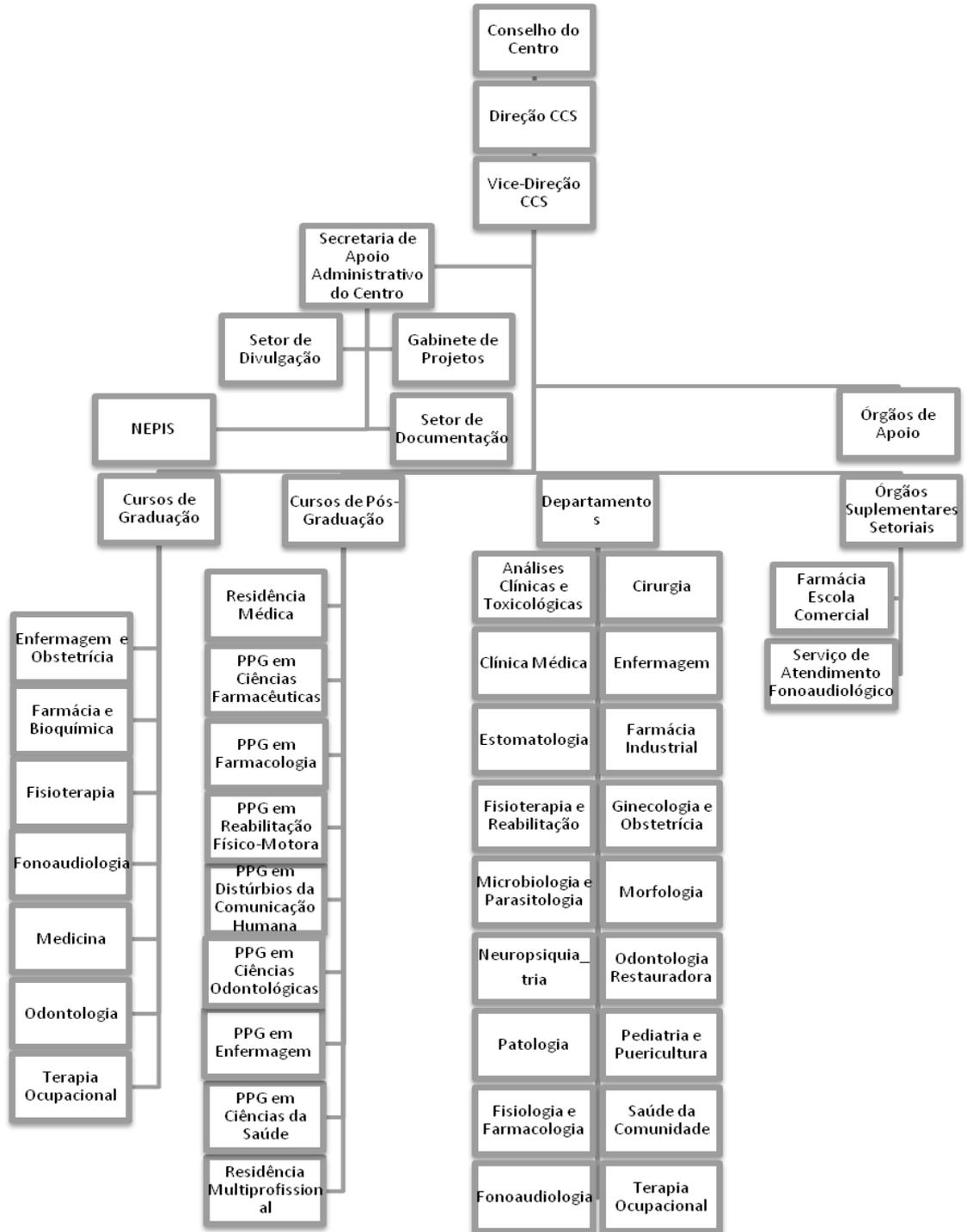
TINOCO, M. A. C.; RIBEIRO, J. L. D. Estudo qualitativo dos principais atributos que determinam a percepção de qualidade e de preço dos consumidores de restaurantes à la carte. **Revista Gestão e Produção**, v. 15, n. 1, p. 73-87, 2008.

UFSM. **Portal UFSM Indicadores**. Disponível em: <http://portal.ufsm.br/indicadores/index;jsessionid=d12b9f6f05714b846a4e159746bd>. Acesso em: 20 jul. 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO A – ORGANOGRAMA DA DIREÇÃO DO CCS

ANEXO B – ORGANOGRAMA DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE



ANEXO C – MODELO DO QUESTIONÁRIO DE APLICAÇÃO



Olá, esta pesquisa tem o objetivo de investigar a percepção das subunidades do CCS quanto à qualidade dos serviços prestadas pela Direção do Centro. Não é necessária sua identificação e agradecemos sua valiosa colaboração!!

DADOS DO RESPONDENTE:

1 - Sexo:

feminino masculino

2- Estado Civil

solteiro(a) casado(a) viúvo(a) divorciado(a)

3- Cargo:

Coordenador de Graduação Coordenador Substituto de Graduação
 Secretário de Graduação Chefe de Departamento
 Subchefe de Departamento Secretário de Departamento
 Coordenador de Pós-graduação Coordenador Substituto de Pós-graduação
 Secretário de Pós-Graduação Diretor de órgão suplementar (SAF ou Farmácia-Escola)
 Secretário de órgão suplementar (SAF ou Farmácia- Escola)

4- Faixa etária (anos):

20 a 30 31 a 40 41 a 50
 51 a 60 61 a 70

5- Tempo de serviço na UFSM (anos):

até 3 3 a 5 5 a 10
 11 a 20 11 a 20 20 a 30
 mais de 30

6- Há quanto tempo você possui cargo de chefia ininterruptamente?

até 3 3 a 5 5 a 10
 11 a 20 11 a 20 20 a 30
 mais de 30

7- Renda familiar mensal):

de R\$ 1.000,00 a R\$ 2.500,00 de R\$ 2.501,00 a R\$ 4.000,00
 de R\$ 4.001,00 a R\$ 5.500,00 de R\$ 5.501 a R\$ 7.000,00
 mais de R\$ 7.000,00

8- Escolaridade:

Ensino Fundamental Ensino Médio
 Ensino Superior Pós-Graduação
 Mestrado Doutorado
 Pós-doutorado

Identifique seu grau de concordância, em relação a aspectos relativos à *direção do CCS*, utilizando a escala:

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente

P1	O Centro de Ciências da Saúde tem equipamentos tecnológicos modernos	1	2	3	4	5
P2	As instalações físicas do CCS são visualmente agradáveis	1	2	3	4	5
P3	Os servidores da Direção do CCS se vestem adequadamente	1	2	3	4	5
P4	A aparência das instalações do CCS é conservada e de acordo com as necessidades	1	2	3	4	5
P5	Quando a Direção do CCS promete fazer algo em certo tempo, realmente faz	1	2	3	4	5
P6	Quando há algum problema no Centro, a Secretaria da Direção é solidária e o deixa seguro.	1	2	3	4	5
P7	A Direção do CCS transmite confiança	1	2	3	4	5
P8	A Direção do CCS fornece o serviço no tempo prometido	1	2	3	4	5
P9	A Direção do CCS mantém seus registros de forma correta	1	2	3	4	5
P10	A Direção do CCS não informa exatamente quando os serviços e ações serão executados	1	2	3	4	5
P11	Você não recebe serviços prontamente dos servidores da Direção	1	2	3	4	5
P12	A secretaria da Direção não está sempre disposta a ajudar as subunidades	1	2	3	4	5
P13	Os servidores da Direção estão sempre ocupados em responder aos pedidos das subunidades	1	2	3	4	5
P14	Você pode confiar nos servidores da Direção	1	2	3	4	5
P15	Você se sente seguro em tratar com os servidores da Direção	1	2	3	4	5
P16	Os servidores da Direção são educados	1	2	3	4	5
P17	Os servidores da Direção não dão suporte adequado para cumprir suas tarefas corretamente	1	2	3	4	5
P18	A Direção do CCS não dá atenção individualizada a sua subunidade	1	2	3	4	5
P19	Os servidores da Direção não dão atenção personalizada	1	2	3	4	5
P20	A Direção do CCS não sabe das necessidades das subunidades	1	2	3	4	5
P21	A Direção do CCS não tem a atenção às necessidades das subunidades como objetivo	1	2	3	4	5
P22	A Direção do CCS não tem horários de atendimento conveniente a todos os setores	1	2	3	4	5
P23	A Direção do CCS possui fluxos de documentos adequados	1	2	3	4	5
P24	Os servidores da Direção do CCS demonstram conhecimento sobre as rotinas administrativas da UFSM	1	2	3	4	5
P25	A divulgação de informações feita pela direção do CCS é eficaz	1	2	3	4	5
P26	A direção do CCS presta apoio adequado para a manutenção da infraestrutura do centro	1	2	3	4	5
P27	A direção do CCS presta melhores serviços devido à burocracia e ao excesso de normas e leis inerentes ao serviço público	1	2	3	4	5
P28	A direção do CCS presta um atendimento uniforme a todas as subunidades do centro	1	2	3	4	5

Posicione-se, na escala abaixo, quanto sua satisfação de modo geral em relação à *Direção do CCS*:

Neutro						
Insatisfeito	1	2	3	4	5	Satisfeito

Muito obrigado pela participação!!!

ANEXO D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Universidade Federal de Santa Maria
 Centro de Ciências Sociais e Humanas
 Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas

Título do estudo: Avaliação da Qualidade dos serviços prestados pela direção do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

Pesquisadores responsáveis: Prof. Daniel Arruda Coronel e Murilo da Silva Dornelles.

Instituição/Departamento: UFSM - Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH)

Telefone para contato:(55) 3220-9365

Local da coleta de dados: Centro de Ciências da Saúde (CCS) - UFSM

Prezado(a) Senhor(a):

Você está sendo convidado(a) a responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. Os pesquisadores deverão responder todas as suas dúvidas antes que você se decidir a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

O objetivo do estudo é o de avaliar o grau de satisfação das subunidades do Centro de Ciências da Saúde (CCS) quanto aos serviços prestados pela direção do Centro. Como benefícios, esta pesquisa visa diagnosticar a qualidade dos serviços do CCS por meio da percepção dos usuários, objetivando alinhar as estratégias de gestão às necessidades dos setores atendidos pela direção do Centro. Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas no preenchimento deste questionário, respondendo às perguntas formuladas que abordam sobre suas percepções a respeito dos serviços prestados pela direção do CCS.

O preenchimento deste questionário não representará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você. As informações fornecidas por você terão sua privacidade garantida pelos pesquisadores responsáveis. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, eu _____, estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este consentimento em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria _____, de _____ de 20____

 Assinatura

 Prof. Daniel Arruda Coronel

ANEXO E – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Termo de Confidencialidade

Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-graduação em Gestão de Organizações Públicas

Título do projeto: Avaliação da Qualidade dos serviços prestados pela direção do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

Pesquisador responsável: Prof. Daniel Arruda Coronel e Murilo da Silva Dornelles.

Instituição/Departamento: UFSM - Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH)

Telefone para contato: (55) 3220-9365

Local da coleta de dados: Centro de Ciências da Saúde (CCS) - UFSM

Os pesquisadores do presente projeto se comprometem a preservar a privacidade dos respondentes cujos dados serão coletados por meio de questionários a serem aplicados no Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal de Santa Maria. Concordam, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para execução do presente projeto.

As informações somente poderão ser divulgadas de forma anônima e serão mantidas no Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA), situado na Avenida Roraima nº 1000, prédio 74C, sala 4212 - Cidade Universitária, UFSM. As informações serão armazenadas por um período de 5 anos sob a responsabilidade do Prof. Daniel Arruda Coronel. Após este período, os dados serão destruídos.

Santa Maria, 23 de março de 2015

.....
Prof. Dr. Daniel Arruda Coronel