

Qualidade total nos serviços: um estudo realizado com escolas de Santa Maria - RS

Flaviani Souto Bolzan Medeiros (Centro Universitário Franciscano) flaviani.13@gmail.com
Adriane Bonotto de Oliveira (Centro Universitário Franciscano) adribonotto@hotmail.com
Élio Sérgio Denardin (Centro Universitário Franciscano) eliodenardin@hotmail.com

Resumo:

Ser referência no ramo de atuação do seu negócio é o anseio de toda a empresa, onde através da qualidade tem-se o intuito de orientar o planejamento estratégico dessa empresa, buscar a melhoria contínua e ainda melhorar e aperfeiçoar o ambiente de trabalho. Em um mundo de frequentes mudanças, a qualidade tornou-se um requisito fundamental e no ramo educacional não é diferente. Assim, este artigo tem por objetivo identificar as percepções e expectativas dos colaboradores em relação à implantação do Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP) nas empresas-escolas de Santa Maria - RS. Para isso, desenvolveu-se uma pesquisa com abordagens quantitativa e qualitativa, do tipo descritiva, através de um estudo de campo, onde buscou-se instituições locais, ligadas à área educacional, que tivessem implantado em sua gestão a qualidade total. Após, foi selecionada uma amostra de dez colaboradores de cada instituição, totalizando quarenta funcionários, representantes dos setores administrativo e pedagógico e aplicou-se um questionário. Como principais resultados identificou-se que os colaboradores conhecem o significado do programa e sua aplicação e ainda que existe um comprometimento na sua implantação e funcionamento nas empresas-escolas. No entanto, os mesmos reconhecem que poderia ser realizado um acompanhamento com maior frequência já que o PGQP proporciona melhorias às escolas.

Palavras chave: Gestão da Qualidade, PGQP, Escolas.

Total quality in services: a study with schools in Santa Maria - RS

Abstract

Be reference in field of activity of your business is the desire of the entire company, which through the quality has been the aim of guiding the strategic planning of the company, seeking continuous improvement and further improve and enhance the work environment in a world of frequent changes, the quality has become a critical requirement and in educational arm is not different. Thus, this article aims to identify the perceptions and expectations of employees regarding the implementation of the Program Gaucho Productivity and Quality (PGQP) companies in the schools of Santa Maria - RS. For this purpose, we developed a survey with quantitative and qualitative approaches, descriptive, through a field study, which aimed to local institutions, linked to the educational area, which had deployed in total quality management. After, we selected a sample of ten employees of each institution, totaling forty employees, representatives of the administrative and educational sectors and applied a questionnaire. The main results we found that employees know the meaning of the program and its implementation, and that there is a commitment in its implementation and operation in business schools. However, recognize that the same could be made up with a greater frequency as the PGQP provides improvements to schools.

Key-words: Quality Management, PGQP, Schools.

1. Introdução

Ser referência no ramo de atuação do seu negócio é o anseio de toda a empresa, onde através da qualidade tem-se o intuito de orientar o planejamento estratégico dessa empresa, buscar a melhoria contínua e ainda melhorar e aperfeiçoar o ambiente de trabalho. Por isso, o tema qualidade é de grande relevância para os profissionais que fazem parte de instituições norteadas pelos princípios de qualidade nos produtos e serviços oferecidos, com base nos critérios: liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimentos, pessoas, processos e resultados.

Conforme Campos (1994), o critério correto para distinguir e definir a qualidade é a preferência do consumidor. Para ele, é isto que garante a sobrevivência das empresas. Entretanto, para Maximiano (2008) a competitividade de uma empresa se traduz em eficácia, quanto maior suas vantagens competitivas, maior será a obtenção de clientes em relação às organizações concorrentes e, com isso, o desempenho cresce.

De acordo com Rosa (2008), no ramo educacional não é diferente. Novas formas de trabalho surgem a todo o momento, porém, com velocidade menor, com restrição e muita dificuldade de absorção. Ao falar sobre a inserção da qualidade, no âmbito escolar, menciona que: “em consequência do sucesso da aplicação das ferramentas de gestão pela qualidade em algumas empresas e da extensão desse modelo para outros seguimentos além da indústria, algumas escolas optaram por implantar a qualidade” (p. 57).

Nesse sentido, apresenta-se o Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP), o qual tem o propósito de incentivar, fortalecer e capacitar as organizações para o futuro. Para isso, possui ferramentas de gestão, as quais visam à melhoria contínua, além de permitir o diagnóstico do estágio de desenvolvimento e planejar ações, quando necessário. Porém, adaptar-se a um sistema rígido, inflexível em termos de regras, que tem como objetivo a busca incessante dos melhores resultados, avaliações constantes, aprendizado permanente e readaptação não parece tarefa fácil, quando envolvem pessoas.

Com base neste contexto, este artigo tem como objetivo geral: identificar as percepções e expectativas dos colaboradores em relação à implantação do PGQP nas empresas-escolas de Santa Maria - RS. Para isso, estabeleceram como objetivos específicos: verificar quais os benefícios da implantação do PGQP detectados através da percepção dos colaboradores; analisar as dificuldades de implantação e continuidade do programa dentro do contexto pessoas; constatar as expectativas dos funcionários quanto ao programa; e identificar ferramentas que possam melhorar a qualidade de aprendizagem dos alunos, trazendo excelência às instituições de ensino.

Esta pesquisa visa contribuir com as instituições envolvidas no estudo, bem como fornecer informações úteis para aqueles interessados na implantação da qualidade na sua empresa, pois os dados obtidos serão registrados a fim de que explicitem o sucesso ou as dificuldades verificados sob o ponto de vista dos colaboradores na perpetuação do programa nas escolas que já possuem o PGQP e, também serão armazenados com o intuito de fornecer informações concretas para que contribuam a fim de dar continuidade, tomar medidas de precaução ou ainda ações de melhoria, caso necessário.

2. Gestão da qualidade

O mini dicionário Aurélio define qualidade como: “1. Propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas, que as distingue das outras e lhes determina a natureza. 2. Superioridade, excelência de alguém ou de algo” (FERREIRA, 2004, p. 591).

Sob essa perspectiva, Caravantes, Panno e Kroeckner (2005, p. 240) acrescentam que

“qualidade é o que faz possível para o seu consumidor ter um caso de amor com o seu produto ou serviço. Dizer pequenas mentiras, baixar os preços, acrescentar novas características pode criar um apaixonado temporário”.

Na visão de Silva (1999) para a empresa tornar-se competitiva e ganhar aceitação no mercado deve desenvolver seus produtos e serviços segundo normas técnicas, agindo preventivamente e mantendo junto a seus colaboradores a mentalidade de “fazer bem feito”, começando pela liderança e passando por todas as áreas. A qualidade significa comprometimento da equipe, investimento para atingir os padrões de qualidade e empenho de todos na elaboração de produtos e serviços.

Conforme Paladini (2007), a transformação de produzir para produzir com qualidade não foi uma mudança abrupta, mas sim, uma necessidade para não colocar em risco a sobrevivência da organização. Em alguns setores aconteceu lentamente; em outros, muito rápido de acordo com a realidade do mercado. O autor ao referir-se à Gestão da Qualidade, quanto à adequação ao uso no processo produtivo, menciona que se deseja adequar um produto ou serviço inteiramente ao uso, todos os setores, áreas, pessoas ou, enfim, elementos que tiverem alguma participação, direta ou indireta, em sua produção serão igualmente responsáveis pela qualidade. Com isso, se o objetivo da empresa é produzir com qualidade, tudo que estiver atrelado a ela deverá ter comprometimento e coesão para atingir este fim, senão, será absolutamente dispensável.

Para Barbosa et al. (1995, p. 7), a Gerência da Qualidade Total (GQT), também denominada Total Quality Control (TQC) ou Total Quality Management (TQM) foi criada com base em elementos de várias fontes ocidentais, tais como: “alguns dos princípios da administração científica de Taylor, controle estatístico do processo, de Shewhart; conceitos sobre o comportamento humano adotados por Maslow e ainda todo o conhecimento ocidental da qualidade, principalmente os trabalhos de Deming e Juran.” Na verdade, a GQT surgiu no Japão, após a segunda guerra mundial, época em que seus produtos eram vistos no exterior como ruins e baratos, como necessidade de retomada econômica e reconstrução do país. Graças ao GQT isto ocorreu posteriormente, o que trouxe ao Japão reconhecimento internacional de seus produtos através da qualidade e tecnologia avançada.

No Brasil, a Fundação Chistiano Ottoni (FCO), da escola de engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais, na década de 80, foi pioneira na introdução da GQT, com o intuito de auxiliar as indústrias brasileiras a enfrentarem uma crise econômica brasileira e a competitividade internacional.

Mezomo (1994) acredita que após iniciada a nova cultura na organização, é necessário um trabalho de acompanhamento permanente, para garantir que tudo o que foi planejado seja cumprido. Para ele, criar equipes responsáveis pela melhoria de qualidade nas empresas, só serão válidas e terão eficácia, se forem incorporadas na Administração Total da Qualidade, dentro do contexto global da organização. Para isso, são necessárias algumas mudanças importantes. A primeira seria a cultura da instituição via educação, através de mudanças de hábitos de como recrutar, treinar e gerenciar os colaboradores, como escolher e manter uma boa relação com os fornecedores e, principalmente como interagir com os clientes.

2.1 Qualidade total na prestação de serviços

De acordo com Hargreaves et al. (2005) serviço é o resultado de pelo menos uma atividade desempenhada, necessariamente, na interface do fornecedor com o cliente, e é geralmente, intangível. Já ao referir-se sobre a qualidade total na prestação de serviços, os autores afirmam que é um consenso que o bom padrão de qualidade representa alguma coisa bem concebida, projetada, elaborada, organizada, administrada, feita, apresentada, que atende a

determinadas especificações e satisfaz, assim, as necessidades de produtores, prestadores de serviços e clientes.

Bertaglia (2003, p. 385) complementa que a garantia da qualidade “é o conjunto de atividades executadas com o propósito de gerar confiança para o cliente e para a administração da organização de que os requisitos da qualidade específicos serão atingidos”.

Eberle, Milan e Lazzari (2010) enfatizam que o desenvolvimento econômico proporcionou o aumento da importância do setor de serviços, que tem gerado uma mudança de comportamento pela conscientização da relevância do ato de servir. Devido às exigências crescentes dos consumidores, as empresas vêm incorporando, em suas culturas organizacionais, a filosofia da “servicilização”, que envolve a preocupação com qualidade, com o atendimento aos clientes e com a personalização das atitudes na operação, estando presente a busca constante da satisfação e da retenção dos clientes.

Para compreender o ponto de vista do cliente, o prestador de serviços deve posicionar-se no lugar do consumidor, tentando vivenciar uma situação que passa por todas as etapas do processo, consideradas ciclos do serviço (HARGREAVES et al., 2005).

Conforme Hudson, Hudson e Miller (2004), a mensuração da qualidade em serviços pelo cliente é feita por meio da comparação das diferenças entre os resultados da percepção (desempenho do serviço) e as suas expectativas (confirmação/desconfirmação), de tal maneira que uma diferença negativa indica qualidade percebida abaixo do esperado, e vice-versa, quando a diferença for positiva (OLIVER, 2009; TURNER; KRIZEK, 2006).

Maximiano (2008) entende que a eficiência de uma empresa depende de como os recursos são utilizados, onde realizar atividades de maneira correta, inteligente, com o mínimo de esforço e que garanta o seu sucesso.

2.2 Gestão da qualidade nas escolas

Maximiano (2008) ao falar sobre a origem da qualidade na escola, afirma que enquanto Taylor, Fayol e outros teóricos da administração desenvolviam suas ideias, que mais tarde viriam a ser modernas, surgia então à escola da qualidade.

Barbosa et al. (1995) afirmam que a GQT na área educacional, iniciou em 1991, na própria FCO, com projeto e capacitação de multiplicadores da qualidade, criando um núcleo, composto por oito municípios mineiros (Betim, Congonhas, Contagem, Divinópolis, Ibirité, Itaúna, João Monlevade e Pedro Leopoldo), os quais eram responsáveis pela implantação da GQT na rede escolar destas cidades, em parceria com empresas locais de renome, as quais também aplicavam a qualidade total. E ainda explicam que a aplicação da qualidade total na esfera educacional é relativamente recente, porém apresentam resultados positivos. O reconhecimento por parte da comunidade educacional ocorre através das inúmeras solicitações de cursos pelos alunos.

A GQT não vem substituir nem interferir no conteúdo curricular da escola, nem fornecer conhecimento pedagógico ou didático. Sua ação circunscreve-se ao gerenciamento das diversas atividades, ou seja, ela vem constituir-se em auxiliar para que as atividades da instituição possam ser mais bem conduzidas, em benefício do cumprimento da sua missão (BARBOSA et al., 1995, p. 8).

Ao referir-se aos sistemas de gestão na educação, Rosa (2008) afirma que algumas instituições de ensino, com o intuito de levar melhorias ao ambiente de trabalho, optaram por implementar a gestão pela qualidade. Contudo, além de ser de suma importância o comprometimento de todos, se faz necessário aguardar um longo prazo para que se percebam

os resultados. Também afirma que o sistema de qualidade serve de diretriz para o aperfeiçoamento dos resultados, tendo a possibilidade de orientar o planejamento, fortalecer o desempenho, focar metas que venham a satisfazer os clientes.

Segundo Barbosa et al. (1995) para atingir seus objetivos uma instituição educacional, organiza-se em duas áreas importantes e distintas: a área que desenvolve atividades pedagógicas e a área administrativa, onde ambas interagem, apoiando uma à outra, sendo elas particularmente divididas em setores, áreas e departamentos, de acordo com o tipo de peculiaridade de cada escola. Também explicam que os clientes internos são os alunos, pessoas para as quais os serviços são prestados, tanto pela área docente, como administrativa, as quais também são assim denominadas. Já os clientes externos são as pessoas de fora da instituição escolar, bem como outras organizações beneficiadas pela sua prestação de serviço.

Dessa forma, no entendimento de Silva (1999) é o desempenho do trabalhador que determina a qualidade de um produto, o atendimento eficiente a um cliente ou uma excelente prestação de serviço. E para atingir a qualidade desejada no trabalho, é preciso investir na qualificação dos funcionários, pois para perceber o conceito de qualidade deve-se envolver todos e influenciar na mudança de atitudes das pessoas, como empregadores, colaboradores, gerentes de recursos humanos e até a própria sociedade, como um todo.

Mas, atualmente, com mercados consumidores mais complexos e competitivos associados a um maior desenvolvimento das pessoas e de suas relações, a simples garantia de qualidade não é mais suficiente para que as organizações obtenham sucesso. Percebe-se, então, que a busca da qualidade na empresa deve ir além do bom produto ou serviço e da satisfação do cliente. Na verdade, significa trabalhar dentro de determinados padrões e normas, incluindo a maneira como a empresa é dirigida, exigindo a participação de seus membros e prevendo os benefícios que sua atuação pode ou não trazer para a sociedade (SILVA, 1999, p. 57-58).

Entretanto, Machado (2009) entende que a educação de qualidade sempre foi responsabilidade do governo. E que cabe a este pôr em prática e suprir esta carência, saindo do discurso e mudando o atual cenário, também é necessário a escola encontrar seu diferencial competitivo frente às concorrentes e ser visualizada de forma positiva pelos clientes.

2.3 PGQP

Conforme Schefer (2012) no Rio Grande do Sul, dois modelos de gestão da qualidade têm se destacado na preferência das organizações: ISO 9000 e o PGQP.

Sob essa perspectiva, Souza, Collaziol e Damacena (2010, p. 68) complementam que “a fim de normalizar, ou seja, criar prescrições e parâmetros comuns que pudessem facilitar o intercâmbio global, a *International Organization for Standardization* emitiu normas internacionais sobre sistemas de qualidade: as normas da série ISO 9000”. Assim sendo, a qualidade passou a ser vista como algo mensurável, sendo que por meio dela é possível aumentar a lucratividade das organizações.

O PGQP foi criado em 1992, com a missão de promover a competitividade do Rio Grande do Sul para melhoria da qualidade de vida das pessoas através da busca da excelência em gestão com foco na sustentabilidade. Nacionalmente, o PGQP contribui para o fortalecimento e a ampliação da rede nacional de qualidade, produtividade e competitividade, e como parceiro nas ações de melhoria da competitividade, com o Movimento Brasil Competitivo e a Fundação Nacional da Qualidade (PORTAL QUALIDADE RS, 2012).

De acordo com Carvalho (2008) a participação das empresas gaúchas com o PGQP tem sido crescente. O programa tem como principal característica o trabalho voluntário de representantes de toda a sociedade nos mais variados segmentos: empresas, universidades,

consumidores, governo, entidades etc., onde a sua estratégia de ação está embasada numa estrutura matricial capacitada para possibilitar um funcionamento prático e objetivo, com transparência nas decisões e procedimentos.

3. Metodologia

No que se refere à abordagem, a pesquisa classifica-se como quantitativa e qualitativa. De acordo com Roesch (2009) a pesquisa quantitativa é um método que utiliza técnicas estatísticas, sendo mais adequada para apurar opiniões, pois utiliza instrumentos padronizados, como questionários. É utilizada quando se sabe o que deve ser inquirido para atingir os objetivos da pesquisa, enquanto a qualitativa tem caráter exploratório, incentivando o entrevistado a se expressar livremente.

Em relação aos objetivos, essa pesquisa caracteriza-se como descritiva. A pesquisa descritiva segundo Vergara (2011) não tem a obrigação de explicar o que descreve, mas sim, de apenas expor características de determinada população. Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo classifica-se como de campo. Na visão de Appolinário (2004) a pesquisa de campo é qualquer pesquisa realizada em ambiente natural, ou seja, não controlável, envolve a observação direta do fenômeno estudado, em seu ambiente próprio. Assim sendo, Gil (2010) acrescenta que no estudo de campo, o pesquisador realiza a maior parte do trabalho pessoalmente, pois é enfatizada a importância do pesquisador ter tido ele mesmo uma experiência direta com a situação de estudo.

Para a coleta dos dados, primeiramente realizou-se uma pesquisa bibliográfica. Para Andrade (2009) entende-se por pesquisa bibliográfica aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrentes de pesquisas anteriores, em documentos impressos, livros, artigos, teses entre outros.

E posteriormente efetuou-se uma pesquisa em quatro escolas de Santa Maria (duas do ramo do comércio, uma da indústria e uma de idiomas) que adotaram o PGQP como parte de sua gestão. Foi selecionada uma amostra de dez colaboradores de cada instituição, totalizando, portanto quarenta funcionários, caracterizando-se uma amostragem por quotas, onde foram escolhidos representantes com os mesmos critérios, sendo estes dos setores pedagógico e administrativo. Em seguida, aplicou-se um questionário, composto por vinte e oito perguntas, sendo que vinte e seis delas fechadas e duas questões abertas referentes ao programa PGQP implantado nas empresas-escolas. Após, os dados obtidos foram tabulados com o auxílio programa Sphinx Léxica-V5.

4. Análise e discussão dos resultados

4.1 Perfil dos colaboradores

No que se refere ao perfil dos pesquisados, pode-se constatar que 60% dos respondentes são pessoas com idade entre 31 a 40 anos, 33% de 21 a 30 anos e 7% de 41 a 50 anos. No entanto, nenhum apresentou menos de 20 anos e nem mais de 50 anos. Mesmo assim, 93% têm idades de 21 a 40 anos, o que significa um número de colaboradores relativamente jovem. Foi constatado que a maioria é composta por mulheres. Porém, não apresentou uma diferença muito significativa, já que está composta de 60% de mulheres e 40% homens, sendo considerado um resultado equilibrado.

Em relação do nível de escolaridade, observa-se que 73% revelaram ter nível superior, especialização e mestrado. Entretanto, não há colaboradores que apresentem escolaridade inferior ao segundo grau completo, já 20% possuem segundo grau e 7% curso técnico, o que demonstra que a maioria vê necessidade de aperfeiçoamento. Um total de 47% fazem parte do setor administrativo, enquanto os demais são dos setores pedagógico e docência (53%).

4.2 Nível de conhecimento sobre o PGQP

Constatou-se que 90% conheciam o significado de PGQP e 10% não sabiam a sua definição. Isto pode expressar que os colaboradores são novos nas empresas ou ainda que podem haver falhas de comunicação, já que esta informação é de extrema importância para as empresas que têm o PGQP fazendo parte da rotina organizacional.

Quanto ao conhecimento da aplicabilidade do PGQP apenas 7% responderam que não sabem para que serve, enquanto que 93% têm ciência da sua aplicação. Verificou-se que 86% tem conhecimento do número de critérios do PGQP, 7% não sabem e 7% não responderam. Diante desse resultado, sugere-se que exista maior ciência sobre o programa, confirmando o que diz Mezomo (1994), ou seja, que uma das mudanças necessárias na implantação da qualidade é a efetividade da comunicação.

Dos pesquisados, 70% tem conhecimento dos critérios do PGQP (liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimentos, pessoas, processos e resultados), outros 10% conhecem em parte e 20% não responderam. Assim, reforça a posição de Silva (1999), ser necessário o comprometimento de toda a equipe para conseguir um trabalho de qualidade.

4.3. Dados sobre a implantação, funcionamento e acompanhamento do PGQP

Em relação à importância da implantação do PGQP, nota-se na Tabela 1 que 50% pensam ser muito importante, outros 40% avaliam ser importante a instalação do programa nas escolas, já 5% julgaram pouco importante e ainda 5% consideram sem importância.

Grau de importância	Frequência	Percentual
Muito importante	20	50%
Importante	16	40%
Pouco importante	2	5%
Sem importância	2	5%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 1 - Importância da implantação do PGQP

Na Tabela 2, percebe-se quanto à adesão ao programa que 60% responderam que houve aceitação, outros 20% revelaram desconfiança por parte da equipe e 20% desinteresse.

Adesão ao programa	Frequência	Percentual
Desconfiança	8	20%
Aceitação	24	60%
Desinteresse	8	20%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 2 - Adesão dos colaboradores ao programa

Os dados da Tabela 3, referente ao nível de comprometimento dos funcionários, revelaram que 60% admitem que apenas alguns se envolvem, 20% consideram que muitos se envolvem e, 20% avaliam que poucos têm este empenho.

Comprometimento	Frequência	Percentual
Todos se envolvem	0	0%
Muitos se envolvem	8	20%
Alguns se envolvem	24	60%
Poucos se envolvem	8	20%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 3 - Comprometimento dos funcionários com o PGQP

Observa-se na Tabela 4 que 75% avaliam de bom a ótimo à manutenção do programa e, apenas 20% consideram ruim e 5% preferiram não responder.

Nível de manutenção	Frequência	Percentual
Ruim	8	20%
Bom	24	60%
Muito bom	4	10%
Ótimo	2	5%
Não responderam	2	5%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 4 - Nível de manutenção do programa

Ao serem questionados sobre o nível de acompanhamento após implantação do PGQP, 85% apresentam uma opinião favorável, havendo revisão dos processos, monitoramento e implementação e 15% acreditam não há acompanhamento.

Pela análise na Tabela 5, nota-se que a maioria considera que o programa contribui para a melhoria contínua (70%), o que pode ser considerado como um benefício que o PGQP proporciona a estas empresas. Entretanto, 20% consideram que é efetivo, mas não muito eficaz. Mesmo assim, 5% chegaram à conclusão que ele é burocrático, atrasa o andamento do serviço e 5% julgam que dificulta o andamento do trabalho, pelo fato de não estar preparado para atender imprevistos que não constem nos manuais de procedimentos.

Eficácia do programa	Frequência	Percentual
Contribui para a melhoria contínua	28	70%
É efetivo, mas não muito eficaz	8	20%
Trás mais burocratização para a empresa, atrasando processos	2	5%
Dificulta o andamento do trabalho pois não atende imprevistos	2	5%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 5 - Eficácia do PGQP na empresa

Sobre o nível de confiança dos funcionários quanto ao programa, a pesquisa revela que 75% crêem que isto realmente ocorre, enquanto 25% acham que há impedimentos que fazem com que estas pessoas não confiem totalmente na implantação do PGQP em suas escolas.

Os colaboradores com um percentual de 34% consideram que o maior empecilho após ser instalado o programa nas empresas, é a resistência às mudanças, devido à falta de receptividade das pessoas (Tabela 6). Outros empecilhos como a desconfiança sobre sua eficácia 25%, enquanto que a preguiça e falta de entusiasmo são 20%, 15% falta de amor a empresa. Salienta-se que muitos desses fatores dependem dos próprios respondentes, que segundo Paladini (2007) o agente de transformação na gestão da qualidade é o ser humano.

Empecilhos	Frequência	Percentual
Resistência às mudanças	14	34%
Falta de amor à empresa	6	15%
Preguiça e a falta de entusiasmo	8	20%
Desconfiança sobre a eficácia do programa	10	25%
Outros (não especificou)	2	5%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 6 - Empecilhos à aceitação do PGQP

Quando questionados sobre o nível de melhoria diária do programa 66% afirmaram que há um aperfeiçoamento das atividades, o que pode ser interpretado como um benefício para essas, enquanto 34% avaliam que não acontece diariamente ou ocorre em parte.

Em relação ao nível de mudanças após a implantação do PGQP, verificou-se na Tabela 7 na visão dos pesquisados ocorreram mudanças para melhor no ensino do corpo discente das escolas, de acordo com 80%. Já 20% dos colaboradores acreditam que não houve aprimoramento algum.

Mudanças	Frequência	Percentual
Melhor	32	80%
Continua o mesmo	8	20%
Pior	0	0%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 7 - Mudanças no ensino devido à implantação do PGQP

A Tabela 8 demonstra que as ferramentas que mais ajudam no processo de aprendizagem dos alunos são a metodologia de ensino adotada após a implantação do PGQP, juntamente com o material didático de primeira linha (80%), seguido da qualificação dos docentes (15%) e dos recursos visuais (5%).

Ferramentas	Frequência	Percentual
Metodologia de ensino; material didático de qualidade	32	80%
Recursos visuais modernos	2	5%
Qualificação dos professores	6	15%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 8 - Ferramentas que auxiliam na aprendizagem dos alunos

Sobre o nível de expectativa, quanto ao destino do PGQP nas escolas, a maioria (75%) acredita que o PGQP terá sequência por muitos anos sem sofrer interrupções, enquanto 20% esperam que o programa seja trocado por outro e 5% dos pesquisados têm a expectativa que a ineficiência desta ferramenta seja confirmada (Tabela 9).

Expectativa	Frequência	Percentual
Terá continuidade por muitos anos	30	75%
Será substituído por outro programa	8	20%
Sua ineficiência será comprovada	2	5%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 9 - Expectativa quanto ao destino do PGQP nas escolas

No que se refere ao nível de cobrança dos diretores quanto ao PGQP, 93% responderam que há uma forte exigência por parte dos gestores. Mesmo assim, 7% entendem que os diretores não fazem esta cobrança.

4.4 Envolvimento dos colaboradores no PGQP e melhorias sugeridas

A Tabela 10 expõe os resultados quanto ao envolvimento direto dos gestores no PGQP implantado nas empresas-escolas.

Nível	Frequência	Percentual
Nenhum	0	0%
Pouco	7	17%
Razoável	12	30%
Muito	21	53%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 10 - Nível de envolvimento do gestor no programa

A maioria (53%) considera que os diretores se envolvem muito, 30% e 17% acreditam que o envolvimento deles é razoável e pouco respectivamente. Para Mezomo (1994), é necessário treinar e gerenciar os gestores para que haja um maior comprometimento com o programa.

De acordo com os dados expostos na Tabela 11, referente à posição que os dirigentes das escolas pesquisadas necessitariam tomar, 50% dos pesquisados afirmam que é preciso o envolvimento dos gestores para haver melhorias, enquanto que 30% creem que os diretores necessitam motivar a equipe e 10% cobrar e monitorar respectivamente.

Atitude	Frequência	Percentual
Cobrar	4	10%
Monitorar	4	10%
Motivar	12	30%
Envolver-se	20	50%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 11 - Atitude a ser tomada pela direção para haver melhorias na qualidade

Quando questionados sobre a existência de reuniões para tratar do PGQP, revisar o programa, bem como ouvir sugestões, propor mudanças e implementar melhorias, observou-se que 70% acreditam que existem, enquanto que 30% consideram que não são realizadas reuniões.

Verifica-se na Tabela 12 a relevância de encontros relacionados ao PGQP nas escolas. As respostas divulgadas são de que 73% consideram esses encontros entre úteis (40%), importantes (13%) e muito importantes (20%), enquanto que 27% preferiram não responder.

Importância dos encontros	Frequência	Percentual
Desnecessários	0	0%
Úteis	16	40%
Importantes	5	13%
Muito importantes	8	20%
Não responderam	11	27%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 12 - Importância dos encontros ligados ao PGQP

Na Tabela 13, estão descritas as recomendações dos pesquisados sobre os encontros promovidos entre os responsáveis pela qualidade nas empresas e o restante da equipe.

Sugestões	Frequência	Percentual
Promovidos encontros apenas pelas pessoas da área	0	0%
Promovidos encontros mensais	10	25%
Continuidade do sistema como ele é hoje	0	0%
Não responderam	30	75%
Total	40	100

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 13 - Sugestões para melhorar a efetividade

Sendo solicitados a recomendar sugestões sobre os encontros promovidos entre os responsáveis pela qualidade nas empresas e o restante da equipe, somente 25% acreditam que sejam promovidos encontros mensais com todos os colaboradores para ouvir sugestões e debater mudanças, o restante (75%) não contribuíram com sugestões.

Assim, sugere-se que as escolas busquem formar grupos de encontros que envolvam todos os funcionários, no mínimo uma vez ao mês, para reforçar o propósito da implantação do PGQP nas escolas pesquisadas.

5. Considerações Finais

Pode-se dizer que a maior ambição de uma empresa, é ser reconhecida pela qualidade de seus produtos ou prestação de serviços e, para manter o alto padrão, são necessárias regras, normas e padronização. Com este propósito, surgiu o PGQP, onde as organizações são preparadas para ser continuamente avaliadas e devem provar que primam pela excelência, capacitando seus colaboradores, pois são eles os principais agentes de mudanças, além de melhorar as rotinas.

Entretanto, quem dá o aval final é o consumidor, ao deixar explícito sua preferência. No ramo educacional isso também ocorre, pois o sistema de ensino está sempre em constante mudança. Assim, na gestão escolar as melhorias ocorrem com o comprometimento de toda a equipe, e os resultados são revelados a longo prazo. Apesar de ser responsabilidade do governo implantar um ensino de qualidade, para se concretizar uma empresa-escola de referência, são necessários esforços conjuntos entre gestores, docentes e equipe administrativa.

Dessa forma, com a elaboração deste estudo foi possível verificar no que tange ao perfil dos pesquisados nas empresas-escolas que implantaram o PGQP, que a maioria tem idade entre 31 a 40 anos, sendo do sexo feminino, com formação superior, especialização ou mestrado.

Já no que se refere ao conhecimento dos pesquisados sobre o programa, percebe-se que a maioria sabe o seu significado representando 90%. Quando questionados para que serve o PGQP, 93% dizem ter ciência da sua aplicação, e ainda sobre o conhecimento do número de critérios 86% admitem que conhecem.

Quanto à implantação, funcionamento e acompanhamento do PGQP nas organizações pesquisadas, comprovou-se que 50% consideram muito importante a instalação do programa. Em relação ao comprometimento dos funcionários, 60% admitem que apenas alguns se envolvem. No que se refere ao acompanhamento do PGQP 85% afirmam que há um acompanhamento, bem como revisão dos processos e monitoramento.

No que tange às dificuldades de implantação do PGQP, 34% consideram que o maior empecilho após ser instalado o programa nas empresas, é a resistência às mudanças, devido à falta de receptividade das pessoas. Em contrapartida, os funcionários tem expectativas de que o PGQP continuará por muitos anos ainda.

Em relação as ferramentas que as escolas devem investir para melhorar a qualidade da aprendizagem dos alunos, observa-se na opinião dos pesquisados que a metodologia de ensino e o material didático atingiu um percentual de 80%.

Assim sendo, recomenda-se que estas empresas-escolas divulguem mais o programa de forma a atingir toda a força de trabalho; envolva seus colaboradores em atividades ligadas a esse tema; façam reuniões mais frequentes e comprometam-se no acompanhamento efetivo do PGQP dentro destas Instituições, o que poderá contribuir com o ensino da população, através de constantes melhorias.

Referências

- ANDRADE, M. M. de.** *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração dos trabalhos na graduação*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- APPOLINÁRIO, F.** *Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico*. São Paulo: Atlas, 2004.
- BARBOSA, E. F. et al.** *Implantação da qualidade total na educação*. Belo Horizonte: UFMG, 1995.
- BERTAGLIA, P. R.** *Logística: e gerenciamento da cadeia de abastecimento*. São Paulo: Saraiva, 2003.
- CAMPOS, V. F.** *TQC: controle da qualidade total*. 4. ed. Rio de Janeiro: Bloch, 1994.
- CARAVANTES, G. R.; PANNON, C. C.; KROECKNER, M. C.** *Administração: teorias e processos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- CARVALHO, M. N. M. de.** *As práticas de aprendizado organizacional nas empresas vencedoras do PGQP - Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade*. 157 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Santa Maria, 2008.
- EBERLE, L.; MILAN, G. S.; LAZZARI, F.** *Identificação das dimensões da qualidade em serviços: um estudo aplicado em uma instituição de ensino superior*. RAE-eletrônica, v. 9, n. 2, art. 7, jul./dez. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v9n2/a03v9n2.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2011.
- FERREIRA, A. B. de H.** *Míni Aurélio: o dicionário da língua portuguesa*. 6. ed. Curitiba: Positivo, 2004.
- GIL, A. C.** *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- HARGREAVES, L. et al.** *Qualidade em prestação de serviços*. 2. ed. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2005.
- HUDSON, S.; HUDSON, P.; MILLER, G. A.** *The measurement of service quality in the tour operating sector: a methodological comparison*. Journal of Travel Research, v. 42, n. 3, p. 305-312, 2004.
- MACHADO, D. dos S.** *Redução da inadimplência no setor da educação: práticas eficazes e estratégias que dão certo*. 2. ed. São Paulo: SRS, 2009.
- MAXIMIANO, A. C. A.** *Introdução à administração*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MEZOMO, J. C.** *Gestão da qualidade na escola: princípios básicos*. São Paulo: Terra, 1994.
- OLIVER, R. L.** *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. 2. ed. New York: McGraw-Hill, 2009.
- PALADINI, E. P.** *Gestão da qualidade: teoria e prática*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- PORTAL QUALIDADE RS.** Rio Grande do Sul, 2012. Disponível em: <<http://www.mbc.org.br/mbc/pgqp/>>. Acesso em: 26 jun. 2012.
- ROESCH, S. M. A.** *Projetos de estágio e de pesquisa em administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ROSA, J. P. da.** *Escolas e qualidade: certificação ISO é importante?* Porto Alegre: Nova Prova, 2008.
- SCHEFER, F.** *Vantagens da implantação de sistemas de gestão da qualidade*. 2012, Universidade Federal de Santa Maria. Disponível em: <<http://www.ibmex.com.br/artigos/vantagens...pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2012.
- SILVA, N. F. da.** *Recursos humanos: administração e qualidade*. Rio de Janeiro: Senac, 1999.
- SOUZA, M. A. de; COLLAZIOL, E.; DAMACENA, C.** Mensuração e registro dos custos da qualidade: uma investigação das práticas e da percepção empresarial. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 11, n. 4, São Paulo, jul./ago. 2010, p. 66-97. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v11n4/04.pdf>>. Acesso em: 20 mai. 2011.
- TURNER, P. K; KRIZEK, R. L.** *A meaning-centered approach to customer satisfaction*. *Management Communication Quarterly*, v. 20, n. 2, p. 115-147, 2006.
- VERGARA, S. C.** *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.