

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE FLUMINENSE DARCY RIBEIRO-UENF
CENTRO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA-CCT
LABORATÓRIO DE ENGENHARIA PRODUÇÃO-LEPROD**

VICTOR RANGEL BATISTA

**PROPOSTA DE QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE
DE SERVIÇOS EM ESCOLAS DE IDIOMAS**

Campos dos Goytacazes – RJ

Junho 2011

VICTOR RANGEL BATISTA

**PROPOSTA DE QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE
DE SERVIÇOS EM ESCOLAS DE IDIOMAS**

Proposta de Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Engenharia de Produção do Centro de Ciência e Tecnologia da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, como parte das exigências para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. D.Sc. André Luís Policani Freitas

Campos dos Goytacazes – RJ

Junho 2011

VICTOR RANGEL BATISTA

**PROPOSTA DE QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE
DE SERVIÇOS EM ESCOLAS DE IDIOMAS**

Proposta de Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Engenharia de Produção do Centro de Ciência e Tecnologia da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, como parte das exigências para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Aprovada em ____ de _____ de 2011.
Comissão Examinadora:

Prof. André Luís Policani Freitas, D.Sc. (Orientador)
UENF – CCT - LEPROD

Aline Sardinha Codeiro Morais (ISECENSA)

Georgia Maria Manguiera de Almeida (IFF - Campos)

Victor Rangel Batista (Formando)

Agradecimentos

Agradeço em primeiro lugar a Deus que me deu forças para superar todos os obstáculos e chegar até onde cheguei.

Gostaria de agradecer também a minha família que me apoiou e aos professores que com seus ensinamentos me deram suporte para que este trabalho fosse desenvolvido.

Agradeço ao meu orientador que teve paciência para compreender muitas vezes minha ausência devido ao trabalho/estágio e que me apoiou durante o decorrer desse projeto.

Por fim, mas não menos importante, agradeço a todos os colaboradores que preencheram o questionário, possibilitando que o estudo fosse realizado.

Resumo

BATISTA, Victor R. **PROPOSTA DE QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS EM ESCOLAS DE IDIOMAS**. Campos dos Goytacazes 2011. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Engenharia de Produção) – UENF 2011.

No mundo atual com a crescente globalização a cada dia, a necessidade de se falar um segundo e até terceiro idioma é imprescindível para a carreira de um profissional que está ingressando no mercado de trabalho. A entrada de inúmeras empresas multinacionais no cenário Norte Fluminense do estado do Rio de Janeiro poderá fazer com que o profissional que tenha o domínio de outros idiomas se destaque no mercado profissional. Nesse contexto a necessidade de se avaliar os cursos de idiomas de Campos dos Goytacazes é algo essencial para a escolha correta do curso de idiomas por parte do estudante que está se profissionalizando para ingressar no mercado de trabalho. O objetivo deste trabalho é propor um questionário para avaliação da qualidade em serviços prestados em escolas de idiomas, a partir da mensuração do grau de satisfação dos alunos. Por meio de um estudo de caso realizado no campus universitário da UENF, se investigará o questionário proposto através do método de média ponderada. A partir da avaliação dos cursos de idiomas será possível identificar os critérios considerados mais (menos) importantes e os critérios que trazem mais (menos) satisfação em termos de ensino de idiomas, segundo a opinião dos estudantes de cursos de idiomas. Os resultados poderão fornecer informações importantes para os gestores de cursos de idiomas que buscam a vantagem competitiva.

Palavras Chave: Qualidade em Serviços, Análise Multicritério, Curso de Idiomas, Método da Média Ponderada.

Abstract

In the current world with increasing globalization every day, the necessity to speak a second and even third language is indispensable to the career of a professional who is just entering in the job market. The entrance of many multinational companies in the Norte Fluminense of Rio de Janeiro state will make the professional who has the domain of other languages is highlighted in the professional market. In this context the necessity to evaluate the language courses of Campos dos Goytacazes is essential to choose the right language course by the student who is professionalizing to join in the labor market. The objective of this study is to propose a questionnaire for assessing the quality of services rendered in language schools, from the measurement of the degree of student satisfaction. Through a case study conducted on university campus at UENF, will investigate the proposed questionnaire by the use of the weighted average method. From the evaluation of language courses will be possible identify the criterion considered more (less) important and the criterion that brings more (less) satisfaction in terms of language teaching, in the opinion of students in language courses. The results may provide important information for managers of language courses that seek competitive advantage.

Keywords: Quality Services, Multicriteria Analysis, Languages Course, Weighted Average Method.

Lista de Figuras

Figura 2.1 – Modelo para analisar falha de qualidade em serviços.....	8
Figura 3.1 – A tomada de decisão e a ajuda ao decisor.....	16
Figura 3.2 – Etapas do processo de Apoio Multicritério à Decisão.....	18
Figura 3.3 – Estrutura hierárquica Multicritério.....	21
Figura 3.4 – Problemas de Decisão de Referência.....	22
Figura 3.5 – Problemática de seleção.....	22
Figura 3.6 – Problemática de ordenação.....	23
Figura 3.7 – Problemática de classificação.....	23
Figura 3.8 – Etapas do Método da Média Aritmética Ponderada.....	26
Figura 4.1 – Ciclo de Serviço – Curso de Idiomas.....	28
Figura 4.2 – Critérios Avaliação da Importância.....	29
Figura 4.3 – Relacionamento entre os critérios e os Momentos da Verdade.....	30
Figura 4.4 - Escala Avaliação da Importância dos Critérios.....	31
Figura 4.5 - Escala Avaliação da Satisfação dos Alunos em Relação aos Critérios.....	31
Figura 4.6 – Escala da Pergunta “Você recomendaria o seu curso a um amigo?”.....	32
Figura 4.7 – Questionário de Avaliação da Importância dos Critérios.....	33
Figura 4.8 – Questionário de Avaliação da Satisfação dos Alunos com Relação aos Critérios.....	34
Figura 5.1 – Posição no Mercado das Estratégias Genéricas.....	70

Lista de Gráficos

Gráfico 5.1 – Gráfico de Pareto.....	41
Gráfico 5.2 – Faixa etária dos avaliadores.....	43
Gráfico 5.3 – Estatísticas da idade.....	44
Gráfico 5.4 – Média do grau de Importância dos critérios.....	45
Gráfico 5.5 - Moda do grau de Importância dos critérios.....	46
Gráfico 5.6 – Desvio padrão da importância dos critérios para os avaliadores.....	47
Gráfico – 5.7 – Média do grau de satisfação com os critérios.....	48
Gráfico 5.8 - Moda do grau de satisfação dos avaliadores em relação aos Critérios.....	49
Gráfico 5.9 – Desvio padrão da satisfação dos alunos em relação aos critérios.....	50
Gráfico 5.10 – Importância X satisfação.....	51

Lista de Tabelas

Tabela 1.1 - Fluência na língua inglesa X Nível de cargo do executivo.....	2
Tabela 2.1 - As dimensões da qualidade de serviço de Parasuraman, Zeithaml e Berry.....	10
Tabela 5.1 – Número de avaliadores por curso.....	38
Tabela 5.2 – Distribuição por gênero.....	39
Tabela 5.3 – Regra de Pareto.....	40
Tabela 5.4 – Número de alunos nos cursos.....	41
Tabela 5.5 – Distribuição dos alunos por gênero.....	42
Tabela 5.6 – Distribuição em cursos de engenharia e não engenharia.....	43
Tabela 5.7 – Qualidade do serviço.....	52
Tabela 5.8 – Estatísticas critério I1.....	53
Tabela 5.9 – Estatísticas critério I2.....	54
Tabela 5.10 – Estatísticas critério I3.....	55
Tabela 5.11 – Estatísticas critério I4.....	56
Tabela 5.12 – Estatísticas critério I5.....	57
Tabela 5.13 – Estatísticas critério I6.....	58
Tabela 5.14 – Estatísticas critério I7.....	59
Tabela 5.15 – Estatísticas critério I8.....	60
Tabela 5.16 – Estatísticas critério I9.....	61
Tabela 5.17 – Estatísticas critério I10.....	62
Tabela 5.18 – Estatísticas critério I11.....	63
Tabela 5.19 – Estatísticas critério I12.....	64
Tabela 5.20 – Estatísticas critério I13.....	65
Tabela 5.21 – Estatísticas critério I14.....	66
Tabela 5.22 – Estatísticas critério I15.....	67

Sumário

1 Introdução	1
1.1 Introdução.....	1
1.2 Objetivo.....	2
1.3 Justificativa.....	3
1.4 Estrutura do trabalho.....	4
2 Fundamentação Teórica	5
2.1 Qualidade em Serviços.....	5
2.2 Modelos para avaliação da Qualidade em Serviços.....	7
2.2.1 Modelo de GAP.....	7
2.2.2 Modelo SERVQUAL.....	9
2.2.3 Modelo SERVPERF.....	13
3 Processos Decisórios	15
3.1 Importância dos Processos Decisórios.....	15
3.2 Análise Multicritério.....	17
3.2.1 Método da Média Aritmética Ponderada.....	25
4 O Questionário Proposto	27
4.1 Desenvolvimento do Questionário.....	27
5 Estudo de Caso	35
5.1 Introdução.....	35
5.2 Descrição da Amostra.....	37
5.3 Análise do Grau de Importância.....	44
5.4 Análise do Grau de Satisfação.....	47
5.5 Qualidade geral do serviço.....	51
5.6 Desempenho dos cursos de idiomas em relação a cada critério.....	53
5.6.1 Critério I1 – Atendimento na secretaria.....	53

5.6.2 Critério I2 – Educação do professor.....	54
5.6.3 Critério I3 – Didática do professor (facilidade de apresentar o conteúdo).....	55
5.6.4 Critério I4 – Conhecimento do professor.....	56
5.6.5 Critério I5 – Evitar o uso da língua portuguesa durante as aulas.....	57
5.6.6 Critério I6 – Pontualidade para início e fim das aulas.....	58
5.6.7 Critério I7 – Metodologia de ensino.....	59
5.6.8 Critério I8 – Qualidade do material didático.....	60
5.6.9 Critério I9 – Tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos.....	60
5.6.10 Critério I10 – Conforto térmico (temperatura da sala de aula).....	61
5.6.11 Critério I11 – Conforto das carteiras da sala de aula.....	62
5.6.12 Critério I12 – Existência de laboratório de estudos com acesso a internet.....	63
5.6.13 Critério I13 – Convivência agradável entre alunos, professores e funcionários.....	64
5.6.14 Critério I14 – Existência de cantina.....	65
5.6.15 Critério I15 – Preço (valor cobrado em relação ao que é oferecido).....	66
5.7 Vantagens Competitivas.....	67
6 Considerações Finais.....	72
7 Referências Bibliográficas.....	74

CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo serão descritos a introdução, os objetivos e as justificativas desse estudo.

1.1 Introdução

Os anos 90 presenciaram uma mudança de paradigma no campo da administração a partir do surgimento de novas formas de corporações, que incluem parcerias estratégicas e redes organizacionais. O acirramento da concorrência, os rápidos avanços da tecnologia de informação e, principalmente, a globalização da economia atuaram como catalisadores no desenho de um novo ambiente de negócios (Webster, 1992).

Segundo Echeveste *et al.* (1999) a globalização, compreendida como processo social genuinamente transnacional, exige reformulação do perfil do executivo: nova maneira de pensar e liderar, nova postura, apta a sustentar vantagens competitivas, num cenário de acelerada transformação. Os papéis e interações reciclam-se de acordo com as mudanças que se propagam, assim, um outro idioma na vida cotidiana das pessoas é fundamental.

A Tabela 1.1 mostra o percentual de executivos que dominam mais de uma língua no cenário empresarial. Pelos dados percebe-se que quanto maior o nível hierárquico maior é o percentual de executivos que dominam outro idioma.

Nível Hierárquico	Geral (%)	Homens (%)	Mulheres (%)
Presidentes e Diretores	57,92	59,59	49,34
Gerentes	50,65	50,77	50,22
Supervisores	39,32	37,86	42,42
Profissionais Especializados	37,65	35,25	41,50
Consultores	40,13	39,64	41,30
Outros	38,30	37,36	38,89

Tabela 1.1 - Fluência na língua inglesa X Nível de cargo do executivo
 Fonte: COLOGNA, C. (2010) A importância do idioma na vida profissional.

Assim, o conhecimento de outro idioma é algo imprescindível nos dias atuais para ser ter sucesso profissional. Não apenas o inglês, mas uma terceira língua já está sendo requisitada pelo mercado nesse mundo atual, globalizado e competitivo.

Segundo Mello *et al.* (2002), em seu trabalho intitulado de: Aplicação do SERVQUAL em Escolas de Idiomas, a medição da qualidade de serviços, utilizando metodologias tradicionalmente voltadas para a qualidade de bens, passa por diversas dificuldades inerentes às características da operação de serviços tais como intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. Por este motivo, pesquisadores têm trabalhado para desenvolver teorias dedicadas a serviços, que contornem estas dificuldades. Logo a aplicação em um segmento pouco explorado como o de avaliação da qualidade do serviço em escolas de idiomas é algo importante a ser tratado.

1.2 Objetivo

O objetivo deste trabalho é propor um questionário para avaliação da qualidade em serviços prestados em escolas de idiomas, a partir da mensuração do grau de satisfação dos alunos.

Por meio de um estudo de caso realizado no campus universitário da UENF, aplicou-se o questionário proposto para se obter os resultados necessários.

A partir da avaliação dos cursos de idiomas busca-se identificar os critérios considerados mais (menos) importantes e os critérios que trazem mais (menos) satisfação em termos de ensino de idiomas, segundo a opinião dos estudantes de cursos de idiomas.

Os resultados podem ainda contribuir com informações importantes para os gestores de cursos de idiomas que buscam a vantagem competitiva.

1.3 Justificativa

Devido a grande concorrência de curso de idiomas, estes devem se manter focados na qualidade de serviços, buscando a vantagem competitiva que, segundo Spencer (2011), é um conjunto de características que permitem a uma empresa diferenciar-se, por entregar mais valor aos seus clientes, em comparação aos seus concorrentes e sob o ponto de vista dos clientes. Só assim conseguirão se firmar e conquistar maior espaço no mercado.

Segundo Schütz (2010) numa época em que a habilidade de se falar um outro idioma torna-se uma qualificação tanto cultural como profissional básica, indispensável, quando seu aprendizado exige um considerável investimento de tempo e dinheiro, ao mesmo tempo em que escolas e cursinhos de inglês instalam-se praticamente em cada esquina, em cidades grandes e pequenas, bombardeando-nos com mensagens publicitárias, torna-se necessário saber avaliar a qualidade daquilo que nos oferecem.

Segundo Neto *et al.* (2006) apesar do crescimento e da grande importância do setor de serviços, este ainda não recebeu a atenção necessária em um dos aspectos mais relevantes, que é a qualidade nos serviços prestados. Em especial, estes autores utilizaram o modelo SERVQUAL para estudar a satisfação em uma escola de idiomas.

Assim, a necessidade de se avaliar os cursos de idiomas é algo muito importante, assim, o trabalho fornecerá uma visão ampla dos quesitos importantes a serem avaliados em cursos de idiomas, fazendo com que os *stakeholders*, os interessados no assunto, tirem algumas conclusões a cerca dos cursos como um todo.

Além disso, existem poucos trabalhos desenvolvidos relacionados ao assunto, o que corrobora o fato de que é importante um estudo como esse ser realizado.

1.4 Estrutura do Trabalho

O trabalho se apresentará da seguinte forma:

No capítulo 1, são descritos a introdução, os objetivos e as justificativas desse estudo.

No capítulo 2, será descrita a fundamentação teórica, onde constará fundamentos da qualidade em serviços e os principais modelos para avaliação da qualidade em serviços, que são: GAP, SERVQUAL e SERVPERF.

No capítulo 3 é apresentado o processo decisório, com sua importância e o Método da Média Aritmética Ponderada, que é um método da Análise Multicritério de Auxílio à Tomada de Decisão.

No capítulo 4, é proposto um questionário fundamentado no conceito de Momentos da Verdade e Ciclo de Serviços para avaliar a qualidade dos serviços de cursos de idiomas, segundo a percepção dos clientes.

No capítulo 5, apresenta-se um estudo de caso no qual o modelo proposto foi empregado para avaliar a qualidade dos serviços prestados por alguns cursos de idiomas atuantes no município de Campos dos Goytacazes/RJ, segundo a percepção dos alunos de uma universidade pública. Neste capítulo apresentam-se a análise dos dados coletados através da aplicação de um questionário, sendo apresentados os itens considerados mais críticos e também as sugestões para melhorias.

No capítulo 6 são apresentadas as considerações finais sobre o estudo realizado, suas limitações e também propostas para a continuidade em trabalhos futuros.

No capítulo 7 serão citadas as referências bibliográficas que contribuíram para o desenvolvimento desse estudo.

CAPÍTULO 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão apresentados os conceitos de serviços, qualidade em serviços, definições segundo o ponto de vista dos mestres da qualidade e os principais modelos para avaliação da qualidade em serviços, que são: GAP, SERVQUAL e SERVPERF.

2.1 Qualidade em Serviços

Para a melhor compreensão do que é qualidade em serviços, primeiramente é necessária a explicação do conceito de serviços.

Existem muitas definições para o termo “serviços”, algumas delas são as seguintes:

“Serviços são atos, processos e o desempenho de ações.” (ZEITHAML; BITNER, 1996, p.5).

“Serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível que normalmente, mas não necessariamente, ocorre em interações entre consumidores e empregados de serviços e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor do serviço, que são oferecidos como soluções para os problemas do consumidor.” (GRONROOS, 1993).

“A maior parte dos *experts* nessa área considera que o setor de serviços abrange todas as atividades econômicas cujo produto não é um bem físico ou fabricado; geralmente ele é consumido no momento em que é produzido e fornece um valor agregado em formas (tais como conveniência, diversão, oportunidade, conforto ou saúde) que

representam essencialmente interesses intangíveis do seu primeiro comprador.” (QUINN *et al.*, 1987).

“Uma definição precisa de bens e serviços devem distingui-los com base em seus atributos. Um bem é um objeto físico tangível ou produto que pode ser criado e transferido; ele tem uma existência através do tempo e, desse modo, pode ser criado e usado posteriormente. Um serviço é intangível e perecível; é uma ocorrência ou processo que é criado e usado simultaneamente ou quase simultaneamente. Embora o consumidor não possa conservar o serviço real após ele ter sido produzido, o efeito do serviço pode ser mantido.” (SASSER; OLSEN; WYCKOFF, 1978, p.8).

“Um serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de co-produtor.” (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2006, p.30).

“É difícil determinar a diferença entre um produto e um serviço, pois a compra de um produto é acompanhada de algum serviço de apoio (por exemplo, instalação), e a compra de um serviço muitas vezes inclui mercadorias (por exemplo, alimentos em um restaurante). Cada compra inclui um conjunto de bens e serviços.” (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2006).

Segundo Fitzsimmons & Fitzsimmons (2006, p. 47-48) os serviços possuem quatro características que são:

- Simultaneidade – “Os serviços são criados e consumidos simultaneamente e, portanto, não podem ser estocados, o que constitui uma característica fundamental para a administração de serviços.”
- Mercadoria perecível – “Como um serviço não pode ser estocado, se não for usado, está perdido para sempre.”
- Intangibilidade – “Serviços são idéias e conceitos; produtos são objetos.”

- Heterogeneidade – “A combinação da natureza intangível dos serviços e do cliente como um participante no sistema de prestação de serviços resulta na variação de serviços de cliente para cliente.”

“Apesar de muito abordado em pesquisas científicas, o tema “Qualidade em Serviços” ainda é objeto de muita discussão e questionamento entre pesquisadores, gerentes e administradores” (FREITAS, 2005).

2.2 Modelos para avaliação da Qualidade em Serviços

Existem três modelos mais utilizados para avaliação da qualidade em serviços, o modelo dos “5 Gaps”, o modelo SERVQUAL e o SERVPERF que serão descritos a seguir.

2.2.1 Modelo de GAP

O modelo dos “5 Gaps” consiste em identificar efeitos e causas na avaliação dos serviços por parte dos clientes. Logo esse modelo permite o mapeamento do problema através do “Gap 5” e identificar as causas através dos demais Gaps, a partir da constatação de que o serviço oferecido ao cliente não foi satisfatório com relação as expectativas dos mesmos.

A partir das diferenças que ocorrem entre as expectativas dos consumidores e a percepção da qualidade, Parasuraman *et al* (1985) criaram um modelo de qualidade de serviços, Figura 2.1, que prevê todas as lacunas possíveis desde a criação do serviço até a entrega ao consumidor.

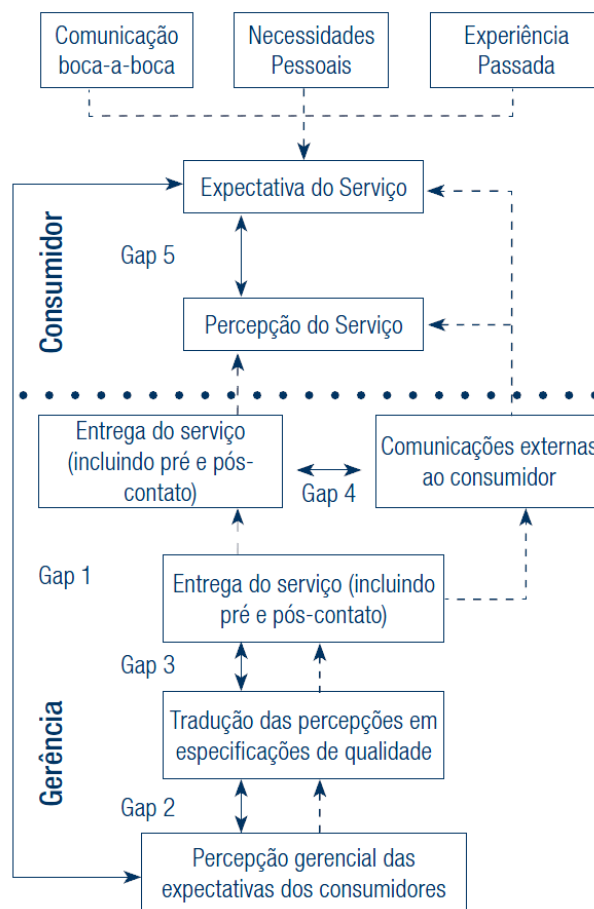


Figura 2.1 Modelo para analisar falha de qualidade em serviços.
Fonte: Parasuraman *et al* (1985)

Segundo Pinheiro *et al.* (2008) as lacunas, ou Gaps, citados pelo autor são:

- GAP1: Discrepância entre a percepção dos gerentes e as expectativas do consumidor;
- GAP2: Discrepância entre a percepção dos gerentes e as especificações da qualidade nas operações;
- GAP3: Discrepância entre especificações da qualidade e entrega do serviço;
- GAP4: Discrepância entre a entrega do serviço e a comunicação externa;
- GAP5: Discrepância entre expectativa do consumidor e sua percepção decorrente de outras discrepâncias comentadas, ou seja:

$$\text{GAP5} = f(\text{GAP1}, \text{GAP2}, \text{GAP3}, \text{GAP4})$$

Segundo Bolsanello e Viana (2008) os primeiros quatro GAPs contribuem para o quinto, é exatamente neste que está o problema: expectativa do usuário em relação ao serviço versus a percepção do usuário em relação ao desempenho dos serviços oferecidos. Assim, a quinta lacuna foi estabelecida como uma função das quatro lacunas anteriores, o que nos remete a fórmula anterior.

2.2.2 Modelo SERVQUAL

Os autores Valarie A. Zeithalm, A. Parasuraman e Leonard L. Berry, pioneiros no estabelecimento do marketing de serviços como uma área diferente do marketing de produtos introduziram o modelo SERVQUAL em seu livro “*Delivering Quality Service – Balancing Perceptions and Expectations*” em 1990.

Os autores, utilizaram como princípio para elaboração da pesquisa SERVQUAL, a idéia de comparar a performance ou o desempenho de uma empresa comparado a um ideal.

O modelo inclui uma série de atributos encontrados em uma pesquisa extensa, que segundo os autores estes atributos seriam universais e denominados por eles de dimensões da qualidade.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985; 1988) citados por Maia *et al.* (2007) dizem que o modelo SERVQUAL serve para medir a qualidade do serviço através da comparação entre expectativas antes da compra e as percepções pós – compra na performance da empresa. A partir de uma série de estudos quantitativos e qualitativos foram identificadas dez dimensões gerais determinantes da qualidade do serviço, tendo sido depois consolidadas em apenas cinco, que representam o critério de avaliação utilizado pelos consumidores. Estas dimensões, tal como foi referido anteriormente, são mostradas na Tabela 2.1.

10 Dimensões Originais	5 Dimensões Finais
Tangibilidade	Tangibilidade
Confiança	Confiabilidade
Sensibilidade	Presteza
Comunicação Credibilidade Segurança Competência Cortesia	Segurança
Compreensão / Conhecimento do Cliente Acesso	Empatia

Tabela 2.1 - As dimensões da qualidade de serviço de Parasuraman, Zeithaml e Berry
Fonte: Parasuraman et al. (1985;1988).

As 5 dimensões da qualidade dos serviços encontradas são: tangibilidade, confiabilidade, compreensão, segurança e empatia.

Tangibilidade são os elementos físicos, como móveis, escritório, formulários, aparência física dos empregados, roupas e uniformes, equipamentos e disposição física.

Confiabilidade é a habilidade de se ter o que foi prometido, na data prometida.

Presteza é a habilidade de entender os problemas e dificuldades dos clientes e responder de uma forma positiva.

Segurança é percepção que o cliente tem da habilidade do empregado da empresa em responder às suas necessidades.

Empatia é a disposição que o empregado tem e manifesta nos cuidados e atenção individualizados prestados ao cliente.

Na pesquisa SERVQUAL, então, há três instantes distintos e seqüenciais:

O modelo SERVQUAL, que é um instrumento de pesquisa desenvolvido para medir a qualidade de serviços, consiste de 22 itens. Desses itens, a primeira parte do

questionário (22 itens) foi desenvolvida para medir o nível desejado, ou seja, o nível ideal do serviço de uma determinada empresa ideal.

Já a segunda parte, com os mesmos 22 itens, mede a percepção real, objetiva do cliente sobre o serviço oferecido por uma determinada empresa.

Então a qualidade do serviço é avaliada subtraindo-se a qualidade esperada da empresa ideal da qualidade percebida na determinada empresa.

Este modelo de pesquisa é utilizado para avaliar a qualidade dos serviços prestados por uma determinada empresa. Baseado nos resultados da pesquisa as áreas consideradas fracas podem ser localizadas e corrigidas. Essa pesquisa aponta também as áreas fortes da empresa, que podem ser usadas como vantagens competitivas.

Coelho (2004), citado por Bolsanello e Viana (2008) diz que para a avaliação dos 22 itens de expectativas e os 22 itens de percepções, é utilizada uma escala do tipo Likert de 7 pontos, cujo os extremos são marcados com “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”.

Segundo Freitas *et al.* (2007) o modelo SERVQUAL permite:

- Avaliar a qualidade do serviço à luz de cada uma das cinco dimensões da qualidade, medindo as pontuações obtidas nos itens que compõem cada dimensão;
- Fornecer uma medida geral da qualidade dos serviços através da média da pontuação de todas as dimensões;
- Identificar, em vários tipos de serviços, os pontos fortes e fracos da organização, servindo de base para a melhoria contínua da qualidade dos serviços, e;
- Comparar um determinado serviço aos serviços dos concorrentes, identificando em quais dimensões este é superior aos concorrentes e em quais dimensões precisa ser aprimorado.

Por outro lado o modelo SERVQUAL possui diversas críticas, como as seguintes:

- O modelo SERVQUAL mede as expectativas de uma empresa ideal, não de uma empresa específica;
- O modelo SERVQUAL é genérico e, portanto não mede as dimensões específicas de um ramo de atividade;
- O modelo SERVQUAL é baseado no Modelo Conceitual Da Qualidade Do Serviço, ou Teoria dos “Gaps”, que conduz a resultados polarizados. Desde que ambas, a expectativa e a avaliação do serviço, sejam feitas após a realização do mesmo, as medidas das expectativas podem estar polarizadas pela experiência. Para reduzir estes problemas de polarização os questionários SERVQUAL podem ser modificados para medir empresas específicas. A medida das expectativas dos clientes deve ser feita antes dos clientes utilizarem os serviços, enquanto a medida da avaliação do serviço deve ser feita após a utilização dos serviços;
- A qualidade é relativa e o modelo engessa a qualidade em 5 dimensões da qualidade, dificultando a comparação entre os atributos da qualidade que o mercado esteja necessitando.

Babakus & Boller (1992), Carman (1990) e Cronin & Taylor (1992), citados por Freitas, Bolsanello, Carneiro (2007), afirmam que a maior crítica ao modelo SERVQUAL se refere ao fato de que o uso da diferença entre percepções e expectativas (P - E) não traz informações adicionais sobre a qualidade do serviço, visto que estas já estavam contidas no componente das percepções. Em especial, Cronin & Taylor (1992) afirmaram que o SERVPERF, modelo por eles proposto e baseado apenas em medidas da percepção de desempenho do serviço, seria mais adequado para avaliar a qualidade de serviços.

2.2.3 Modelo SERVPERF

Segundo Oliveira *et al.* (2006), como alternativa à escala SERVQUAL, Cronin e Taylor (1992) propuseram uma nova forma de medição, chamada escala SERVPERF, através da eliminação do componente expectativa, sendo suas principais características, as seguintes:

- Derivada da SERVQUAL;
- Componente “expectativa” da SERVQUAL foi eliminada, mantendo os 22 itens para a percepção;
- Escala Likert de 7 pontos;
- Não usa Gap SERVQUAL;
- Redução de 50% no número de itens em relação à SERVQUAL.

Buttle (1996) aponta alguns problemas implícitos no modelo SERVQUAL. Este autor afirma que o modelo se baseia no paradigma da desconfirmação, em vez de do paradigma da atitude. Cronin e Taylor (1992; 1994) também corroboram com esta afirmação, pois para estes autores a qualidade percebida é mais bem conceituada como uma atitude. Estes autores contestam a conceituação da satisfação e atitude do modelo SERVQUAL e propõem um instrumento modificado, designado por SERVPERF. Este modelo apenas utiliza as percepções do utilizador acerca do desempenho da organização para a medição da qualidade do serviço. Segundo o modelo SERVPERF a qualidade do serviço é igual ao desempenho de acordo com a seguinte formula: $Qualidade\ do\ Serviço = f(Desempenho)$.

Segundo Babakus e Boller (1992) a diferença entre percepções e as expectativas não fornece informação adicional à contida apenas na componente percepções. A mesma conclusão é apontada por Salazar (2000), com base num estudo comparativo entre o modelo SERVQUAL e SERVPERF, ou seja, a avaliação do serviço resultante da avaliação da performance da empresa, é um método mais adequado para medir a qualidade de serviço.

Esta relação não é nada mais do que a percepção do cliente do desempenho do serviço da empresa, que é também capturado pela escala SERVPERF e recomendada por Cronin e Taylor (1992). Tanto Buttle (1996) como Babakus e Boller (1992) vêem o modelo dos Gaps como errôneo para medir qualidade do serviço, pois não consegue incorporar dentro de si a dinâmica constante das expectativas.

Segundo estes autores, o SERVQUAL encara as expectativas como estáticas ou permanentes ao longo do tempo. Grönroos (1993) apercebeu-se deste problema e considerou que seria importante para investigações futuras focar-se mais na dinâmica da avaliação da qualidade do serviço.

Numa perspectiva mais operacional o SERVQUAL é criticado devido ao fato que o conceito expectativas é em si mesmo polissêmico. Outra crítica (Buttle, 1996) é a de que os consumidores utilizam outros padrões para avaliar qualidade do serviço, para além das expectativas, como é referido pelos autores do SERVQUAL.

CAPÍTULO 3 PROCESSOS DECISÓRIOS

Neste capítulo é apresentado o processo decisório, com sua importância e o Método da Média Aritmética Ponderada, que é um método da Análise Multicritério de Auxílio à Tomada de Decisão.

3.1 Importância dos Processos Decisórios

A tomada de decisão é uma atividade de grande importância para as empresas. Essa atividade acontece todo o tempo, em todos os níveis da organização, e influencia diretamente o rumo que a empresa irá seguir.

O ato de tomar decisão é inerente a todos os seres humanos. Este ato acontece nas mais variadas circunstâncias, idades e posições sociais dos indivíduos. A simples escolha de um programa de TV ou de um vestuário envolve um processo de tomada de decisão. Também os demais animais tomam decisões. O predador, quando escolhe o caminho e o momento para atacar a presa, está tomando uma decisão. (FREITAS e KLADIS, 1995, p.30-34)

A Figura 3.1 identifica o processo de tomada de decisão dentro das organizações, mostrando as variáveis mais importantes que interferem neste processo. Neste esquema, o decisor se encontra no centro do processo. Todos os esforços devem ser feitos para auxiliá-lo neste momento.

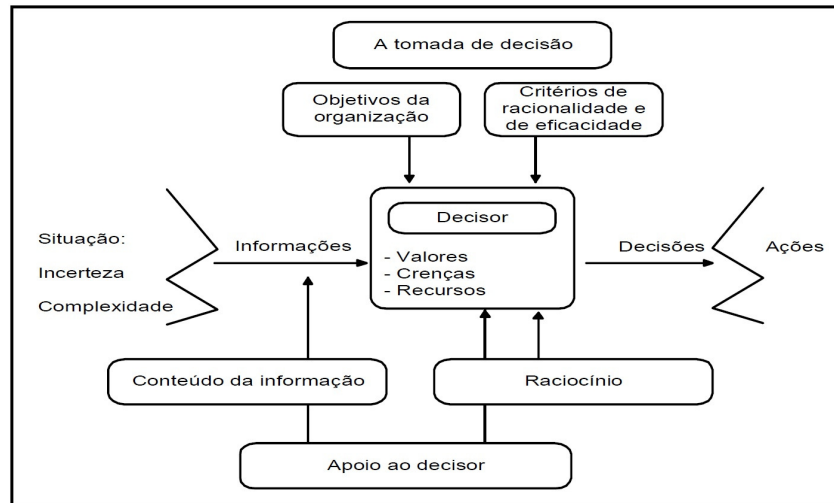


Figura 3.1 - A tomada de decisão e a ajuda ao decisor

Fonte: Freitas e Kladis, 1995.

A importância da tomada de decisão na empresa é muito clara, e pode ser percebida em qualquer parte da organização. Segundo Hoppen (1992), percebendo a organização como um sistema em constante mudança, acredita que as atividades da empresa, em todos os seus níveis hierárquicos, são essencialmente atividades de tomada de decisão e de resolução de problemas.

As pessoas tomam decisões a todo o momento, estas podendo ter diferentes graus de importância, porém as decisões no contexto empresarial possuem um impacto imediato nas ações organizacionais, visto que uma decisão errada pode trazer consequências gravíssimas para as organizações e não ser possível reverter determinadas situações. Sendo assim, a tomada de decisão pode fazer toda a diferença para a obtenção de bons resultados para a organização.

Administrar é sinônimo de tomar decisões. Essencialmente, toda ação gerencial tem natureza decisória. Com esse ponto de vista, Simon isolou um aspecto do trabalho gerencial que já havia sido abordado por Fayol e Barnard, ampliando-o para o estudo. (MAXIMILIANO, 2000, p.53).

Segundo Gomes *et al.* (2004) os problemas de tomada de decisão apresentam pelo menos uma das características a seguir:

- Os critérios de resolução do problema são, no mínimo, dois que conflitam entre si;
- Tanto os critérios como as alternativas não estão claramente definidos, e as conseqüências da escolha de uma determinada alternativa, com relação a pelo menos um critério, não são devidamente compreendidas;
- Os critérios e as alternativas podem estar interligados, de forma que um dado critério parece refletir parcialmente um outro critério, enquanto a eficácia em optar por uma alternativa específica depende de que uma outra seja ou não escolhida, no caso de as alternativas não serem mutuamente excludentes;
- A solução do problema depende de um conjunto de pessoas, cada uma com seu próprio ponto de vista, muitas vezes conflitante com o das demais pessoas;
- As restrições do problema não estão bem definidas, podendo existir dúvidas a respeito do que é critério e do que é restrição;
- Alguns dos critérios são quantificáveis, enquanto outros somente o são por meio de juízos de valor efetuados sobre uma escala;
- A escala para um determinado critério pode ser cardinal, verbal ou ordinal, dependendo dos dados disponíveis e da própria natureza dos critérios.

3.2 Análise Multicritério

Segundo Evalsed (2004) a Análise Multicritério foi desenvolvida nos anos 60 como uma metodologia de apoio à decisões. Através dessa técnica pode se ter inúmeros critérios sendo avaliados simultaneamente para se chegar a uma conclusão no final da avaliação.

O objetivo da técnica consiste em estruturar e combinar as diferentes análises a ter em consideração no processo de tomada de decisão, sendo que a tomada de decisão se baseia em escolhas múltiplas e o tratamento dado a cada uma

das escolhas condiciona, em grande medida, a decisão final. A Análise Multicritério é usada para retratar o raciocínio e as convicções subjetivas das diferentes partes interessadas sobre cada questão em particular. É, normalmente, usada para sintetizar opiniões expressas, para determinar prioridades, para analisar situações de conflito, para formular recomendações ou proporcionar orientações de natureza operacional. (EVALSED, 2004, p. 1-2).

Segundo Santafé (1999) em um processo de Apoio Multicritério à Decisão, é possível identificar cinco etapas, que são:

- Especificação do Objetivo – consiste em reconhecer as necessidades, ou seja, detectar o problema a ser resolvido;
- Identificação das Alternativas – nessa etapa, formula-se e define-se o problema, além dos objetivos;
- Elaboração dos Critérios – Nessa etapa são definidos os critérios que serão utilizados;
- Construção do Modelo – nessa etapa se constrói um modelo para representar a realidade;
- Análise dos Resultados – nessa fase analisam-se as alternativas em relação aos critérios. Depois de se ter o resultado pode ser necessário uma reavaliação, voltando-se as etapas anteriores para então finalmente se chegar a uma implementação da solução mais adequada.

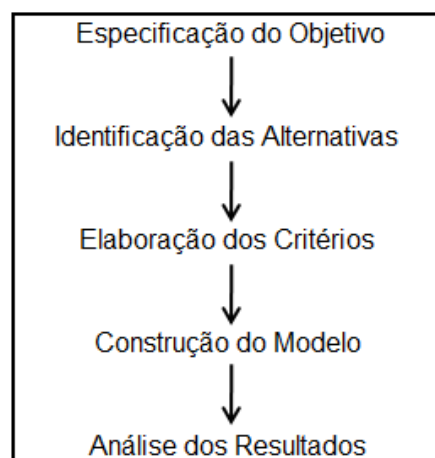


Figura 3.2 – Etapas do processo de Apoio Multicritério à Decisão
Fonte: Desenvolvido pelo autor

As etapas não são feitas em uma ordem específica, elas podem ser alteradas à medida que o decisor avança em sua análise. O decisor tem o papel de decidir a melhor alternativa de modo que o processo seja o mais neutro, objetivo, válido e transparente possível, sem que o decisor indique uma única solução verdadeira.

Algumas terminologias utilizadas na Análise Multicritério são as seguintes:

- Analista – é o indivíduo ou conjunto de indivíduos que tem o papel de ajudar o decisor no processo. Ele fornece auxílio ao decisor para que este expresse suas preferências sobre os critérios. Segundo Gomes *et al.* (2004) o analista desempenha um papel fundamental objetivo, auscultando as opiniões do decisor, tratando-as de maneira mais objetiva possível, transferindo-as ao modelo para posterior utilização;
- Decisor – Segundo Ensslin (1995) decisor é o indivíduo ou grupo de indivíduos que direciona o processo e ajuda o analista no processo, influenciando a decisão deste de acordo com suas preferências expressas nas fases do processo. Os decisores influenciam o processo de tomada de decisão de acordo com o sistema de valores que representam e de acordo com as relações que os decisores estabelecerem entre si. Estas relações podem se dar ou sob forma de alianças (quando seus objetivos, interesses e aspirações são complementares ou idênticos) ou sob forma de conflitos (quando o sistema de valores de uns se opõe aos valores defendidos pelos outros). Estas relações entre os decisores possuem caráter dinâmico e instável, as quais podem ser modificadas durante o processo de decisão devido ao enriquecimento do sistema de informações, devido ao processo de aprendizagem de seus juízos de valores a que se submetem os decisores durante o processo de estruturação do problema, e às influências dos valores e das estratégias de outros decisores, bem como através da intervenção do facilitador;
- Facilitador – Segundo Bana e Costa (1995), o facilitador é um líder experiente com várias atribuições, de quem se espera formas de atuação da seguinte natureza:

- Deve focalizar sua atenção na resolução do problema, deixando que os decisores estabeleçam, independentemente, sua estrutura, hierarquização e objetivos;
 - Deve impedir que decisores com mais capacidade de persuasão imponham seus pontos de vista;
 - Deve incentivar a participação de todos, em forma paritária, considerando cada um como único;
 - Deve desestimular fatores, critérios, objetivos, sub-objetivos, etc, que tendam a dispersar a discussão;
 - Deve abster-se de conclusões prematuras;
 - Deve evitar envolver-se emocionalmente;
 - Deve manter os decisores motivados para a solução do problema;
 - Deve periodicamente resumir os avanços alcançados;
 - Deve destacar o aprendizado que o processo de estruturação propicia.
- Alternativas – Segundo Freitas (2001, p.30) as alternativas (também denominadas ações ou estratégias) são as opções existentes no processo de tomada de decisão, sobre as quais o julgador deverá avaliar considerando os critérios pré-definidos;
 - Atributos ou Critérios – Costa (1999), citado por Santafé (1999), afirma que atributos ou critérios são um conjunto de propriedades, atributos ou pontos de vista à luz do qual se deve avaliar o desempenho das alternativas. É uma quantidade mensurável cujo valor reflete o grau de alcance de um objetivo particular.
 - Objetivo – Segundo Chankong e Haimes (op. cit.), Citados por Júnior, H. (1999) o objetivo é o que o decisor espera obter do sistema. Quando existem múltiplos objetivos envolvidos, o problema de decisão é chamado Multiobjetivo ou Multicritério. Segundo MacCimmon (1973), Citado por Júnior, H. (1999) existem algumas técnicas utilizadas a fim de ajudar na definição dos objetivos que são:

- Pesquisa – Procurar informar-se sobre o trabalho de outros pesquisadores que tenham trabalhado com problemas similares, a fim de identificar objetivos relevantes;
- Estudo analítico – Construção de um modelo, identificando as variáveis de entrada e saída;
- Empirismo – Analisar de que modo as decisões relativas ao problema são tomadas.

Algumas vezes o objetivo tem que ser subdividido, a Figura 3.3 ilustra essa visão.

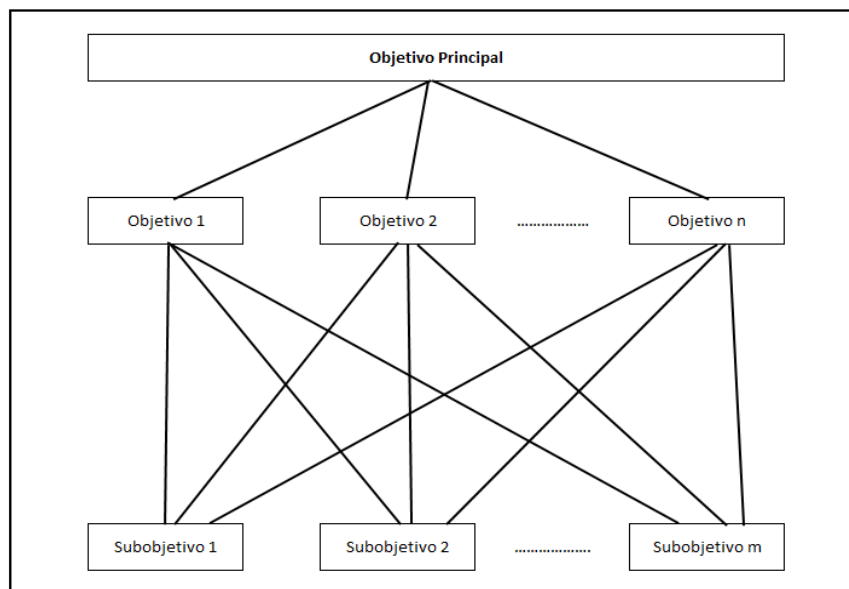


Figura 3.3 – Estrutura hierárquica Multicritério
Fonte: Júnior, H. (1999)

Roy (2005), citado por Saliba (2009), afirma que os problemas multicritério podem ser classificados segundo sua problemática, conforme o resumo da Figura 3.4:

Tipos de Problemática	Objetivo
Problemática de Seleção ($P\alpha$)	Selecionar a melhor alternativa ou o subconjunto das alternativas mais satisfatórias que permanecem não comparáveis entre si
Problemática de Classificação ($P\beta$)	Classificar cada alternativa na categoria mais apropriada de um conjunto predefinido
Problemática de Ordenação ($P\gamma$)	Gerar uma ordenação (<i>ranking</i>) entre as alternativas disponíveis
Problemática de Descrição ($P\delta$)	Descrever as alternativas determinando suas performances em critérios selecionados sem gerar prescrições ou recomendações

Figura 3.4 - Problemas de Decisão de Referência
Fonte: Freitas (2001)

A Figura 3.5 mostra a problemática de seleção, onde se tem que selecionar o menor número de alternativas possível, com alternativas viáveis.

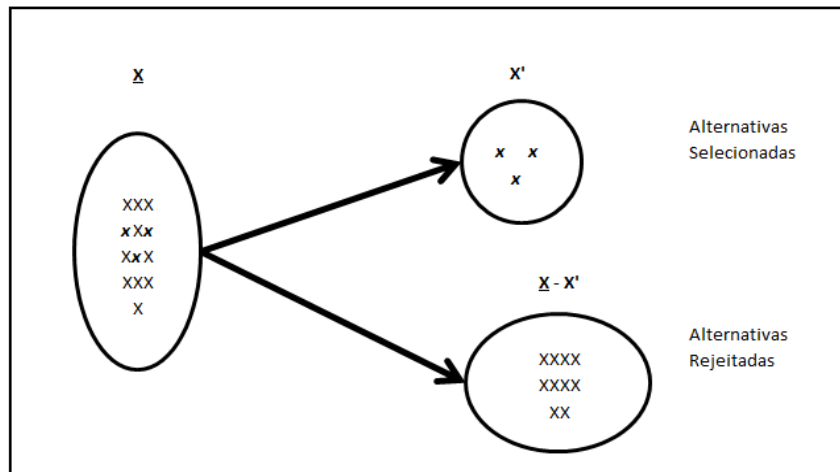


Figura 3.5 – Problemática de seleção
Fonte: Freitas (2001)

A Figura 3.6 mostra a ordenação de preferência entre as alternativas.

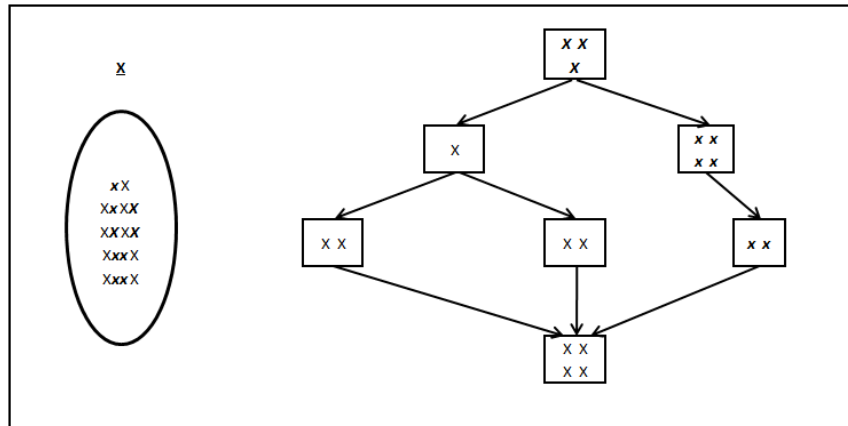


Figura 3.6 – Problemática de ordenação
 Fonte: Freitas (2001)

A Figura 3.7 mostra o problema de classificação, que está relacionado com atribuir as alternativas a uma das categorias.

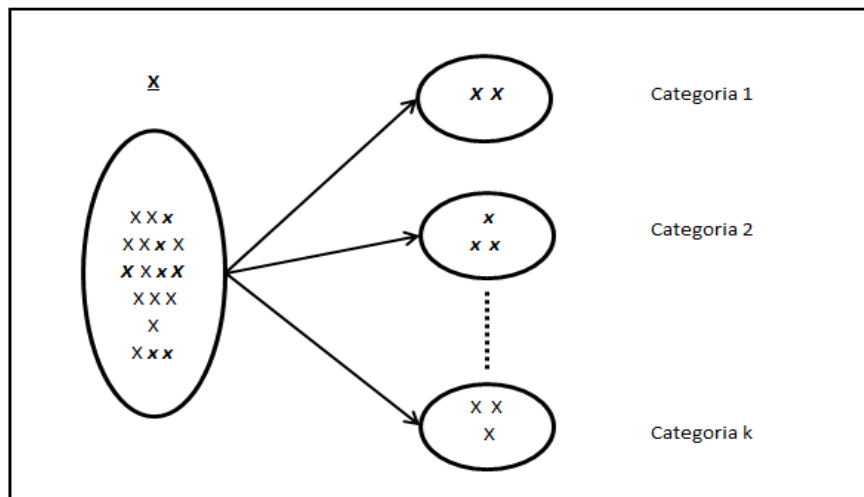


Figura 3.7 – Problemática de classificação
 Fonte: Freitas (2001)

Simon (1977, p.5), como criador dos termos "decisões programadas e decisões não-programadas", registra que as decisões "... não são, na verdade, tipos distintos, mas um todo contínuo, com decisões altamente programadas, em uma extremidade, e

decisões não-programadas, na outra. É possível encontrar decisões de todos os matizes neste contínuo".

Segundo Nascimento, Reginato (2007, p. 53), a qualidade dos resultados é influenciada pela estrutura dos problemas que requerem decisões classificadas como:

- Decisões estruturadas - As estruturadas são aquelas repetitivas, cujos passos são previsíveis e possíveis de serem incorporados em um sistema de informação. Por exemplo, as decisões de compra de matérias-primas, para as quais já se conhecem os fornecedores e têm ciência de que o julgamento da melhor alternativa envolve uma avaliação, e comparação, entre as alternativas, de preços, prazos de entrega, qualidade e outros aspectos conhecidos, intrínsecos ao ramo de atividade da empresa.
- Decisões semi-estruturadas - As decisões semi-estruturadas podem ser sistematizadas até certo ponto, dependendo de estruturas mais complexas do sistema de informação para que os resultados esperados de cada alternativa de escolha sejam cotejados rigorosamente a partir dos mesmos critérios. Nessas situações, parte do problema pode ser incorporada ao sistema de apoio às decisões e parte não. Normalmente, quando variáveis ambientais podem interferir no resultado final da decisão, é o momento em que entra em cena a capacidade de julgamento do gestor, dependendo disso de sua experiência com o contexto do problema no contorno da decisão. Esse aspecto pode ser complementado com o uso de sistemas de simulação, com o propósito de ampliar a visão do decisor sobre as conseqüências que a tomada de decisão pode causar às outras atividades organizacionais.
- Decisões não estruturadas - As decisões não estruturadas são aquelas para as quais a capacidade de julgamento do gestor é ainda mais requerida, e para as quais o nível de complexidade do sistema de apoio às decisões é ainda maior e os resultados podem ser incertos. Tais problemas de decisão envolvem em sua grande parte situações novas para a organização, ou variáveis sobre as quais se tem pouco ou nenhum controle, exigindo, desse modo, um alto grau de inferências e de experiência, percepção e intuição daqueles por elas

responsáveis. Nesse tipo de decisão, os procedimentos requeridos para a solução do problema não podem ser seguidos sem se levar em conta o comportamento de variáveis de difícil controle; por exemplo, aquelas que envolvem o lançamento de um produto novo no mercado. Para tal decisão, é necessária uma diversidade razoável de informações sobre as variáveis envolvidas no processo inerente à decisão, dificultando a possibilidade de se prever uma estrutura de informações para este fim. Possuem como características informações especiais, sintéticas, não freqüentes, de origem externa e com perspectiva ampla. Para esse tipo de decisão também se recomenda o uso dos modelos de simulação oferecidos pela pesquisa operacional.

3.2.1 Método da Média Aritmética Ponderada

É utilizado como método de auxílio à decisão elementar e pressupõe a utilização de uma escala auxiliar ao avaliar as alternativas em relação aos critérios, de forma que os dados possam ser normalizados. Assim, todos os desempenhos nos critérios são expressos em unidades idênticas, fato que permite que as diferenças entre os valores nos diferentes critérios sejam comparáveis e compensatórios (VINCKE, 1992).

Segundo Rocha e Freitas (2008) é necessário estabelecer a importância (peso) para os critérios e considerar a direção das preferências (crescente ou decrescente). Dadas duas alternativas a e b, a direção de preferência de um critério é crescente quando a preferência é dada à alternativa que possui maior valor. Analogamente, a direção de preferência de um critério é decrescente quando a preferência é dada à alternativa que possui menor valor. A Figura 3.8 apresenta o esquema de execução deste método.

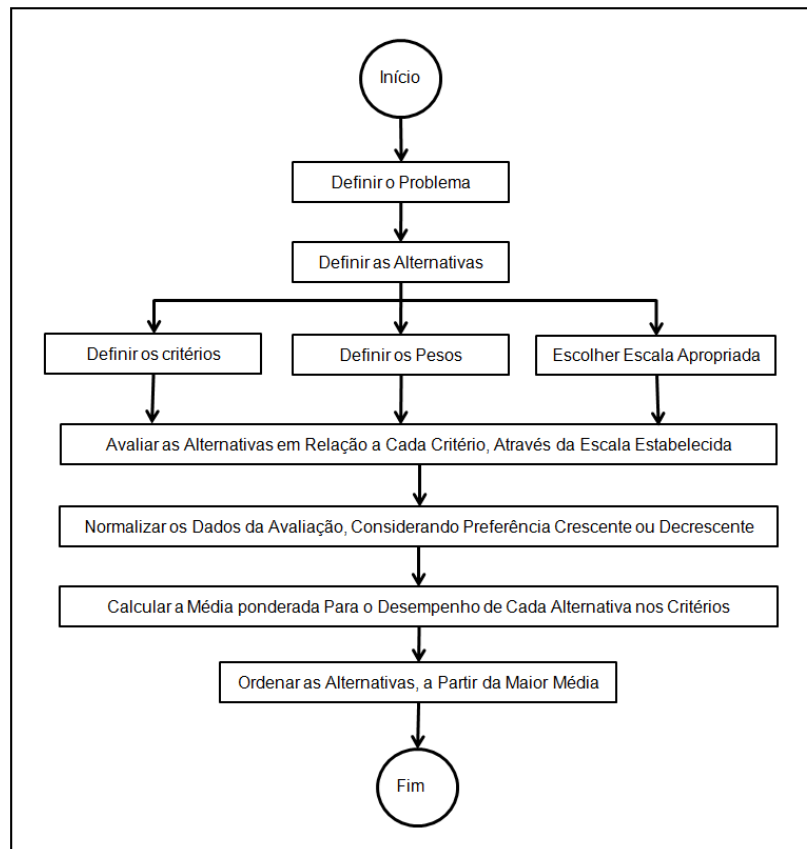


Figura 3.8 – Etapas do Método da Média Aritmética Ponderada.
Fonte: Rocha e Freitas (2008).

CAPÍTULO 4 O QUESTIONÁRIO PROPOSTO

Neste capítulo é proposto um questionário fundamentado nos conceitos de Momentos da Verdade e Ciclo de Serviços para avaliar a qualidade dos serviços de cursos de idiomas, segundo a percepção dos clientes.

4.1 Desenvolvimento do Questionário

Para desenvolver o questionário foi necessário definir as seguintes etapas:

a) Itens para definir o perfil do usuário:

Referente à primeira parte do questionário, quando os alunos eram abordados eram perguntados os seguintes itens para definir o perfil do usuário:

- Nome;
- Idade;
- Gênero;
- Curso na UENF;
- Se estuda algum idioma;
- Caso estudasse, qual era o idioma;
- Há quanto tempo estudava aquele idioma, e
- Em qual curso estudava aquele idioma.

A partir do perfil do usuário traçado, caso o mesmo se encaixasse no perfil desejado para a pesquisa o questionário era entregue a esse aluno e explicado como o questionário deveria ser preenchido.

b) Itens do Questionário

Os critérios utilizados na avaliação foram adaptados da melhor maneira para os alunos avaliarem os atributos oferecidos pela escola de idiomas. O questionário encontra-se no APENDICE A.

Segunda Freitas (2001), um Momento da Verdade representa todo o contato entre um cliente e qualquer funcionário ou parte da estrutura da empresa. Neste momento, o cliente forma sua opinião a respeito da qualidade do serviço. A seqüência de Momentos da Verdade forma o Ciclo de Serviço.

Em um curso de idiomas o aluno passa por diversos Momentos da Verdade, como o atendimento recebido, o custo do serviço, a sala de aula, o ensino e a estrutura que o curso oferece. Desde o primeiro momento em que o aluno entra no curso ele está passando por Momentos da Verdade, ou seja, está avaliando os aspectos do curso.

A Figura 4.1 mostra o Ciclo de Serviço para um curso de idiomas.

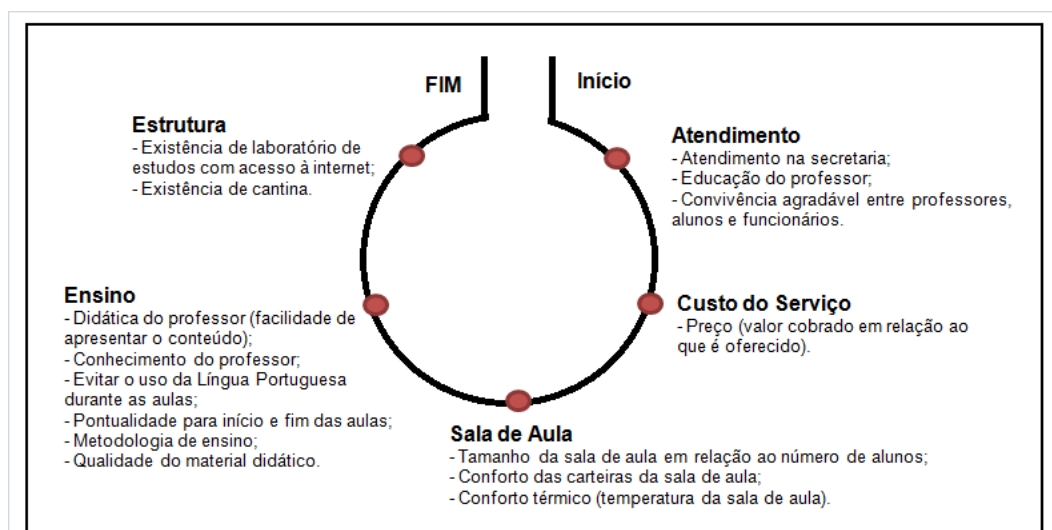


Figura 4.1 – Ciclo de Serviço – Curso de Idiomas
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A definição dos itens do modelo foi obtida por meio da identificação de Momentos da Verdade/Ciclo de Serviço, chegando-se então aos itens do questionário. Tais itens são mostrados na Figura 4.2.

I1	Atendimento na secretaria
I2	Educação do professor
I3	Didática do professor (facilidade de apresentar o conteúdo)
I4	Conhecimento do professor
I5	Evitar o uso da língua portuguesa durante as aulas
I6	Pontualidade para início e fim das aulas
I7	Metodologia de ensino
I8	Qualidade do material didático
I9	Tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos
I10	Conforto térmico (temperatura da sala de aula)
I11	Conforto das carteiras da sala de aula
I12	Laboratório de estudos com acesso a Internet
I13	Convivência agradável entre professores, alunos e funcionários
I14	Cantina do curso
I15	Preço (valor cobrado em relação ao que é oferecido)

Figura 4.2 – Critérios Avaliação da Importância.
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Para uma melhor organização dos itens foi estabelecida a seguinte dimensão entre “itens pais” e “itens filhos” que pode ser vista na Figura 4.3.

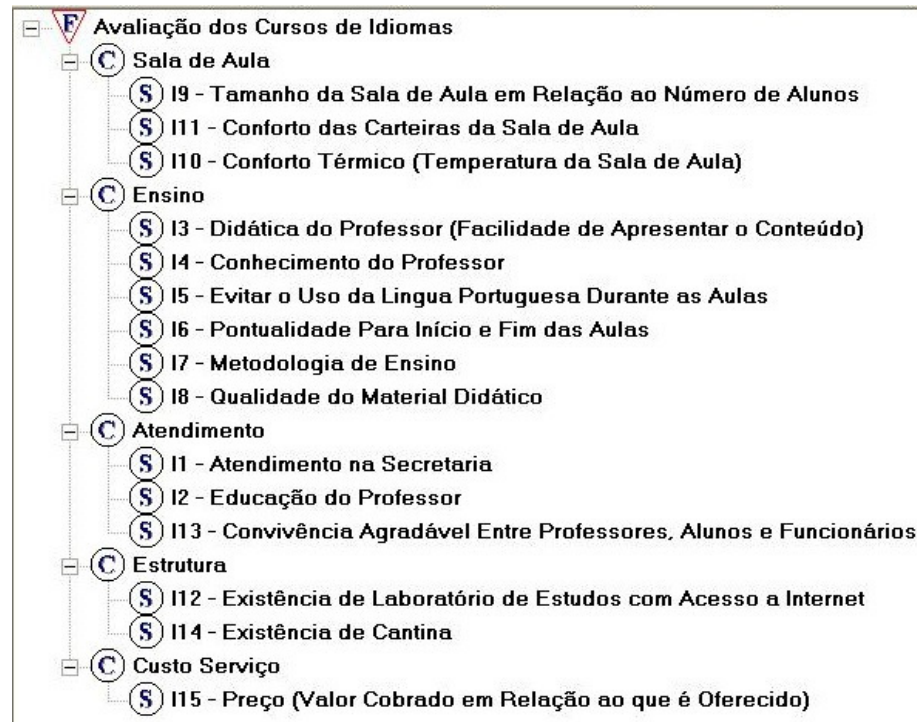


Figura 4.3 – Relacionamento entre os critérios e os Momentos da Verdade.
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Para avaliar a satisfação dos alunos em relação ao curso de idiomas, foi utilizado os mesmos 15 itens da Figura 4.2 e os seguinte itens:

- I16 – Satisfação geral com o Curso
- I17 – Você recomendaria o seu curso a um amigo?

Além dos critérios citados acima, na avaliação da importância existe uma pergunta aberta, que é a seguinte: “Informe outros itens que você considera importante para qualidade de um curso de idiomas” e na avaliação da satisfação existem duas perguntas abertas que são: “Informe outros itens que trazem mais Satisfação no seu curso de idiomas” e “Informe outros itens que trazem mais Insatisfação no seu curso de idiomas”.

c) Escala de Medição

A escala escolhida foi a escala não comparativa contínua, pois apresenta um índice de precisão maior, visto que o avaliador classifica o objeto marcando um ponto no local em que julga adequado na escala e não em um número definido. Segundo Malhotra (2006) a escala não comparativa contínua também chamada de escala gráfica, os respondentes avaliam os objetos fazendo uma marca no lugar adequado de uma reta que vai de um extremo a outro da variável critério. Uma vez que o entrevistado realizou a avaliação, o pesquisador divide a reta em tantas categorias quantas desejar e atribui escores com base nas categorias em que as pontuações se enquadram. Os escores são tratados como dados intervalares.

Na figura 4.4 é mostrada a escala utilizada para a avaliação da importância dos critérios.

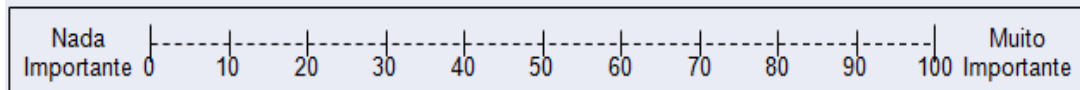


Figura 4.4 - Escala Avaliação da Importância dos Critérios.
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Na figura 4.5 é mostrada a escala utilizada para a avaliação da satisfação dos alunos em relação aos critérios.

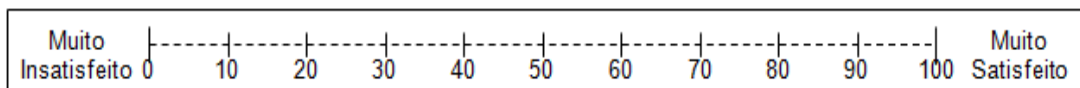


Figura 4.5 - Escala Avaliação da Satisfação dos Alunos em Relação aos Critérios.
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Na avaliação da satisfação dos alunos existem duas perguntas a mais do que na avaliação da qualidade. Na pergunta “Você recomendaria o seu curso a um amigo?”, a

escala utilizada é a da figura 4.6. e na pergunta “Satisfação geral com o curso”, a escala utilizada é a mesma da Figura 4.5.

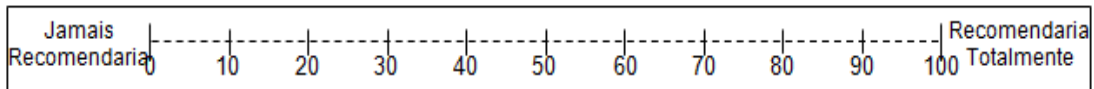


Figura 4.6 – Escala da Pergunta “Você recomendaria o seu curso a um amigo?”.
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Normalmente em escalas não-comparativas contínuas a leitura da mesma é feita a partir do seguinte procedimento segundo Malhotra (2006):

- a. O pesquisador divide a reta em várias categorias;
- b. O pesquisador atribui escores com base nas categorias em que as pontuações se enquadram.

No caso em questão a leitura feita pelo avaliador foi feita através do sistema métrico, onde foi determinado o tamanho do segmento até onde a marca estava localizada e assim, associou-se o número correspondente a esse tamanho, fazendo com que a precisão da pesquisa ficasse melhor.

As Figuras 4.7 e 4.8 mostram o questionário utilizado para o desenvolvimento da pesquisa.



Esta pesquisa visa captar a percepção dos graduandos e pós-graduandos da UENF com cursos de idiomas.

Nome: Idade: Gênero: M F Curso/UENF:
 Estuda algum idioma? Não Sim Qual? Há quanto tempo?
 Em qual curso?

Avalie a importância de cada item para a qualidade de um curso de idiomas. Itens mais importantes recebem mais pontos.

<i>Atendimento na secretaria</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Educação do professor</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Convivência agradável entre professores, alunos e funcionários</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Preço (valor cobrado em relação ao que é oferecido)</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Conforto das carteiras da sala de aula</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Conforto térmico (temperatura da sala de aula)</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Didática do professor (facilidade de apresentar o conteúdo)</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Conhecimento do professor</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Evitar o uso da língua portuguesa durante as aulas</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Pontualidade para início e fim das aulas</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Metodologia de ensino</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Qualidade do material didático</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Existência de laboratório de estudos com acesso a Internet</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
<i>Existência de cantina</i>	Nada Importante ----- Muito Importante 0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

Informe outros itens que você considera importante para qualidade de um curso de idiomas:

Figura 4.7 – Questionário de Avaliação da Importância dos Critérios
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

Em relação a cada item, estabeleça o seu Grau de Satisfação com o curso de idiomas.	
<i>Atendimento na secretaria</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Educação do professor</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Convivência agradável entre professores, alunos e funcionários</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Preço (valor cobrado em relação ao que é oferecido)</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Conforto das carteiras da sala de aula</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Conforto térmico (temperatura da sala de aula)</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Didática do professor (facilidade de apresentar o conteúdo)</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Conhecimento do professor</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Evitar o uso da língua portuguesa durante as aulas</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Pontualidade para início e fim das aulas</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Metodologia de ensino</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Qualidade do material didático</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Laboratório de estudos com acesso a Internet</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Cantina do curso</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Satisfação Geral com o curso</i>	Muito Insatisfeito ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Muito Satisfeito
<i>Você recomendaria o seu curso a um amigo?</i>	Jamais Recomendaria ----- 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 ----- Recomendaria Totalmente

Informe outros itens que trazem mais Satisfação no seu curso de idiomas:

Informe outros itens que trazem mais Insatisfação no seu curso de idiomas:

Figura 4.8 – Questionário de Avaliação da Satisfação dos Alunos com Relação aos Critérios
Fonte: Desenvolvido pelo autor

CAPÍTULO 5 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo apresenta-se um estudo de caso no qual o modelo proposto foi empregado para avaliar a qualidade dos serviços prestados por alguns cursos de idiomas atuantes no município de Campos dos Goytacazes/RJ, segundo a percepção dos alunos da UENF. Neste capítulo apresentam-se a análise dos dados coletados através da aplicação de um questionário, sendo apresentados os itens considerados mais críticos e também as sugestões para melhorias.

5.1 Introdução

A fim de avaliarmos os serviços prestados pelos cursos de idiomas, cujos alunos de Graduação e Pós-graduação da Universidade Estadual do Norte Fluminense (UENF) estão cursando, foi abordado um total de 133 alunos.

A fonte de dados são os alunos da Graduação e Pós-Graduação da UENF. O modelo proposto é composto de um questionário com 15 itens, onde foi primeiramente avaliado o grau de importância desses itens para os alunos e um segundo questionário com os mesmos 15 itens, onde o aluno avaliava a satisfação de seu curso em relação ao critério.

Segundo Malhotra (2006), a definição de uma amostragem começa com a especificação da população-alvo, a coleção de elementos ou objetos que possuem a informação procurada pelo pesquisador e sobre os quais devem ser feitas inferências. A população-alvo deve ser definida com precisão. A definição da população-alvo envolve transformar a definição do problema em uma afirmação precisa de quem deve e quem não deve ser incluído na amostra. Nesse estudo de caso a população alvo é composta por alunos de Graduação e Pós-graduação da UENF.

Foi escolhida a técnica de amostragem não probabilística por conveniência, por se tratar de uma população universitária a população alvo, pois a população estava acessível, era fácil de coletar os dados e a população cooperou facilmente com a pesquisa.

Segundo Malhotra (2006), a amostragem não-probabilística confia no julgamento pessoal do pesquisador. O pesquisador pode, arbitrariamente ou conscientemente, decidir os elementos a serem incluídos na amostra. As amostras não-probabilísticas podem oferecer boas estimativas das características da população, mas não permitem uma avaliação objetiva da precisão dos resultados amostrais.

A amostragem por conveniência procura obter uma amostra de elementos convenientes. A seleção das unidades amostrais é deixada em grande parte a cargo do entrevistador. Com frequência, os entrevistados são escolhidos porque se encontram no lugar exato no momento certo.

De todas as técnicas de amostragem, a amostragem por conveniência é a que menos tempo consome e a menos dispendiosa. As amostras por conveniência não são recomendadas para pesquisa descritiva ou casual, mas podem ser usadas para pesquisa exploratória para gerar idéias, intuições, ou hipóteses. As amostras por conveniência podem ser usadas para grupos de foco, questionários de teste preliminar (pré-testes) ou estudos-piloto. Até mesmo nesses casos é preciso ter cuidado na interpretação dos resultados.

As pessoas eram abordadas na maioria dos casos individualmente, mas houve situações em que foram abordadas coletivamente, explicava-se o objetivo da pesquisa e mostrava como o questionário deveria ser preenchido. Logo após o questionário era entregue ao respondente. O aplicador ficava à disposição para esclarecimento de eventuais dúvidas.

Após coletado todos os questionários, os dados foram tabulados em planilhas do Excel, uma para o grau de importância e outra para o grau de satisfação dos alunos, e com auxílio desta ferramenta foram feitas análises da Média, Moda, Desvio Padrão para auxiliar na compreensão.

Como não é objetivo do estudo fazer nenhuma ação de marketing, seja ele positivo ou negativo, de nenhum curso de idiomas, em nenhum momento será citado o

nome deles. Para isso, no decorrer do trabalho, os cursos foram assim denominados: Curso 1, Curso 2, Curso 3, etc..

5.2 Descrição da Amostra

A amostra pesquisada é composta de 133 avaliadores, onde temos as seguintes informações:

A Tabela 5.1 mostra o número de avaliadores em cada curso.

Curso	Freq.	%
1	10	7,52
2	16	12,03
3	29	21,80
4	2	1,50
5	4	3,01
6	6	4,51
7	10	7,52
8	11	8,27
9	14	10,53
10	7	5,26
11	2	1,50
12	9	6,77
13	6	4,51
14	1	0,75
15	1	0,75
16	1	0,75
17	1	0,75
18	3	2,26
total	133	100,00

Tabela 5.1 – Número de avaliadores por curso
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

A Tabela 5.2 mostra a distribuição dos avaliados entre os seus respectivos cursos e a distribuição por gênero.

Curso	Gênero Masculino	Gênero Feminino	Total	% Masculino	% Feminino
1	6	4	10	60,0	40,0
2	7	9	16	43,8	56,3
3	15	14	29	51,7	48,3
4	1	1	2	50,0	50,0
5	2	2	4	50,0	50,0
6	3	3	6	50,0	50,0
7	6	4	10	60,0	40,0
8	6	5	11	54,5	45,5
9	4	10	14	28,6	71,4
10	4	3	7	57,1	42,9
11	2	0	2	100,0	0,0
12	4	5	9	44,4	55,6
13	3	3	6	50,0	50,0
14	1	0	1	100,0	0,0
15	1	0	1	100,0	0,0
16	0	1	1	0,0	100,0
17	1	0	1	100,0	0,0
18	2	1	3	66,7	33,3
Total	68	65	133	51,1	48,9

Tabela 5.2 – Distribuição por gênero
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

Devido a alguns cursos terem número de avaliadores inexpressivo, foi aplicada a Regra de Pareto para cálculo estatístico. Como pode ser observado na Tabela 5.3 e no Gráfico 5.1 o percentual acumulado até o curso 10 é de 79,7%, o que faz com que para cálculos estatísticos os outros cursos sejam enquadrados como “outros cursos”.

Curso	Número de Alunos	Percentual Acumulado
3	29	21,8
2	16	33,8
9	14	44,4
8	11	52,6
1	10	60,2
7	10	67,7
12	9	74,4
10	7	79,7
6	6	84,2
13	6	88,7
5	4	91,7
18	3	94,0
4	2	95,5
11	2	97,0
14	1	97,7
15	1	98,5
16	1	99,2
17	1	100,0
Total	133	100,0

Tabela 5.3 – Regra de Pareto
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

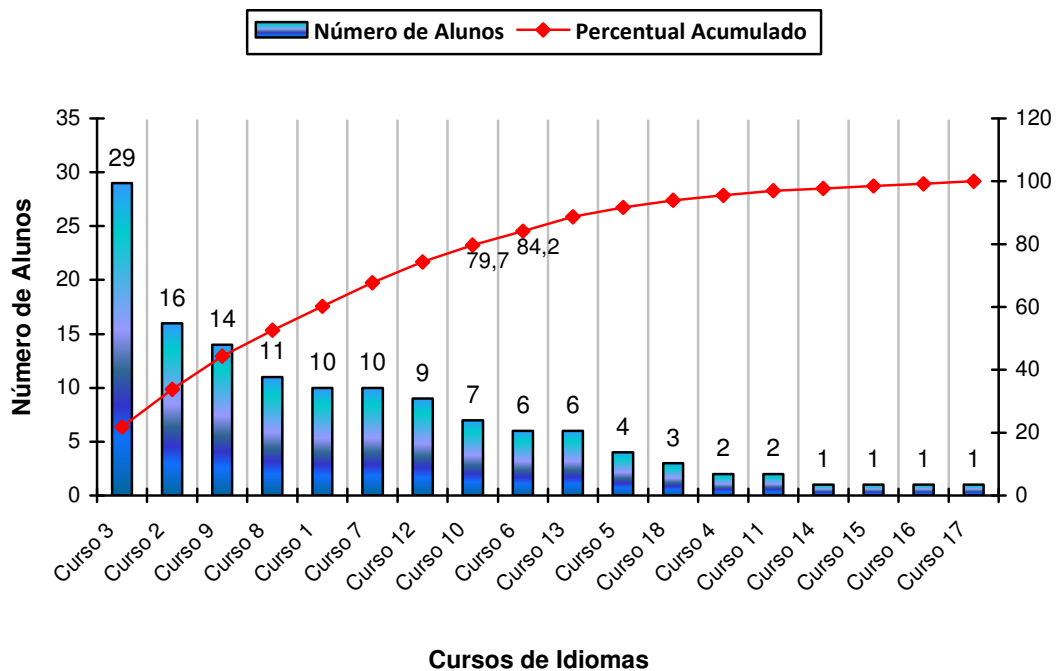


Gráfico 5.1 – Gráfico de Pareto
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da nova distribuição feita a partir da Regra de Pareto, assumimos para cálculos estatísticos os dados contidos na Tabela 5.4.

Curso	Número de Alunos
3	29
2	16
9	14
8	11
1	10
7	10
12	9
10	7
Outros	27

Tabela 5.4 – Número de alunos nos cursos
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.4 a distribuição dos alunos segundo o gênero ficará da seguinte forma como mostrado na Tabela 5.5.

Curso	Gênero Masculino	Gênero Feminino	Total	% Masculino	% Feminino
3	15	14	29	51,7	48,3
2	7	9	16	43,8	56,3
9	4	10	14	28,6	71,4
8	6	5	11	54,5	45,5
1	6	4	10	60,0	40,0
7	6	4	10	60,0	40,0
12	4	5	9	44,4	55,6
10	4	3	7	57,1	42,9
Outros	16	11	27	59,3	40,7
Total	68	65	133	51,1	48,9

Tabela 5.5 – Distribuição dos alunos por gênero
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.5 pode-se observar que o percentual de alunos do gênero masculino e feminino nos cursos não difere muito, com exceção do curso 9 e dos “outros cursos” que têm uma diferença um pouco grande.

A faixa etária dos avaliadores não varia muito devido ao fato de ser uma população universitária. O Gráfico 5.2 mostra a distribuição dos alunos em relação a faixa etária.

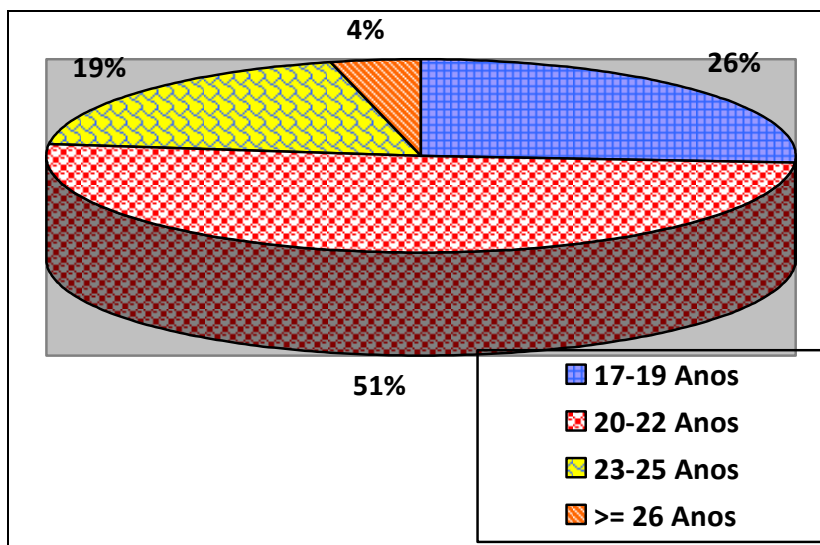


Gráfico 5.2 – Faixa etária dos avaliadores
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Como pode ser visto no Gráfico 5.2, mais da metade da amostra possui entre 20 e 22 anos de idade, o que já se esperava já que essa é uma característica de uma população universitária.

Baseada na amostragem por conveniência pode se observar através da tabela 5.6 que 71,4% dos avaliadores são de cursos de engenharia, visto que o pesquisador cursa Engenharia de Produção, logo a amostra de alunos dos cursos de engenharia estava mais acessível e era mais fácil de se coletar os dados.

Curso	Código	Freq.	%
Engenharia	1	95	71,4
Não Engenharia	2	38	28,6
	Soma	133	100

Tabela 5.6 – Distribuição em cursos de engenharia e não engenharia
Fonte: Desenvolvido pelo autor

O gráfico 5.3 mostra a média, moda e desvio padrão da idade dos avaliadores.

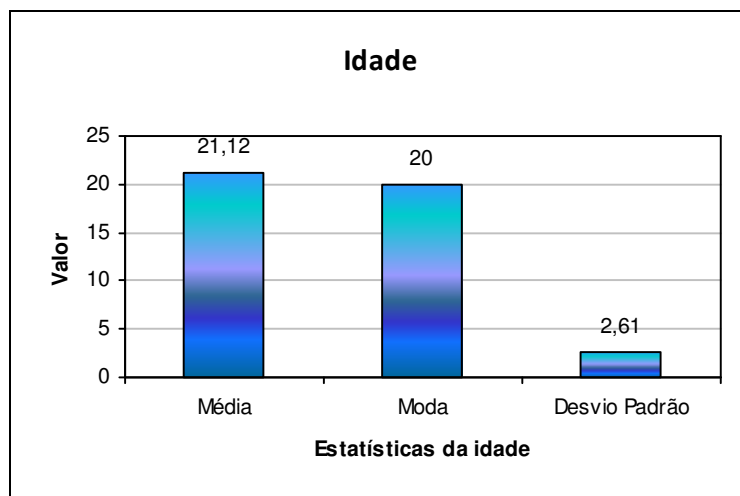


Gráfico 5.3 – Estatísticas da idade
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Com base no Gráfico 5.3 podemos observar que a média de idade (21,12 anos) é bem próxima da moda, o que caracteriza uma amostra de universitários por volta dos 20 anos de idade.

O desvio padrão (2,61) é baixo o que confirma a característica da amostra de ser um público universitário por volta de 20 anos.

5.3 Análise do Grau de Importância

O resultado da média do grau de importância a luz dos quinze critérios pode ser visto no Gráfico 5.4.

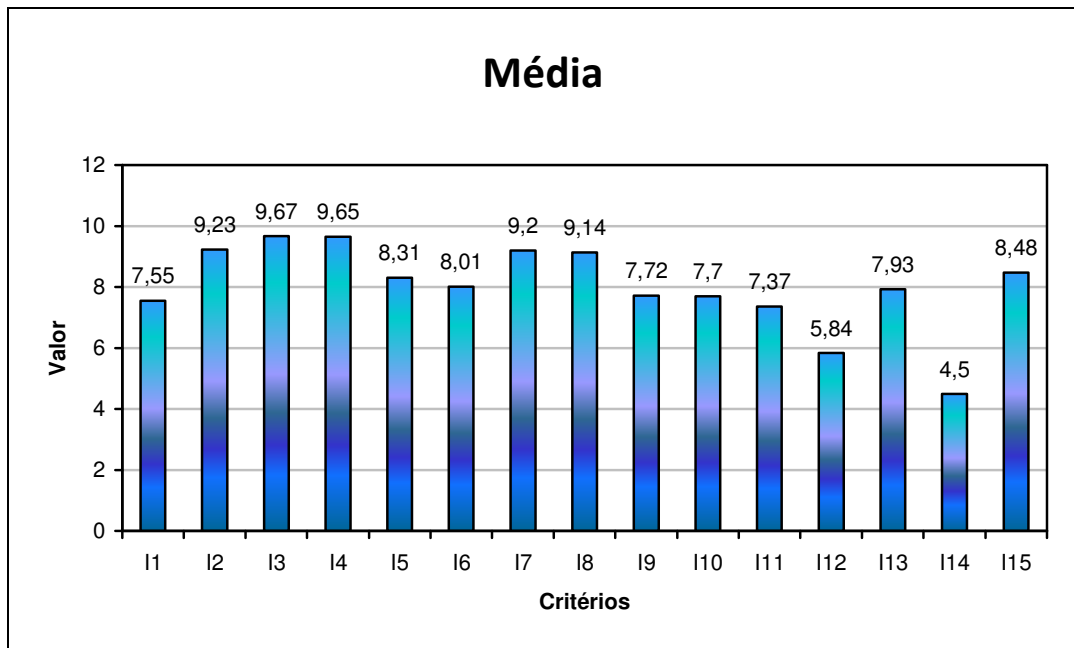


Gráfico 5.4 – Média do grau de Importância dos critérios
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Pode-se perceber que os critérios que obtiveram maior média, são aqueles em que os usuários mais davam importância, logo esperavam que o serviço fosse bem prestado e estes foram os seguintes:

- I2 - Educação do professor
- I3 - Didática do professor (facilidade de apresentar o conteúdo)
- I4 - Conhecimento do professor
- I7 - Metodologia de ensino
- I8 - Qualidade do material didático

A média destes itens foi de 9,38, ou seja, mais de 90% dos avaliadores dão uma grande importância a esses critérios e esperam deles o melhor possível.

Pode-se perceber ainda que os critérios I12 (Existência de laboratório de estudos com acesso a Internet) e I14 (Existência de cantina) tiveram médias muito baixas em relação aos outros critérios, esse resultado se deve ao fato de tais critérios não serem

importantes, segundo os avaliadores, para um bom desempenho de um curso de idiomas. Fato que pode ser observado a partir da moda no Gráfico 5.5.

O Gráfico 5.5 mostra o resultado da moda em relação a importância dado pelos avaliadores aos quinze critérios.

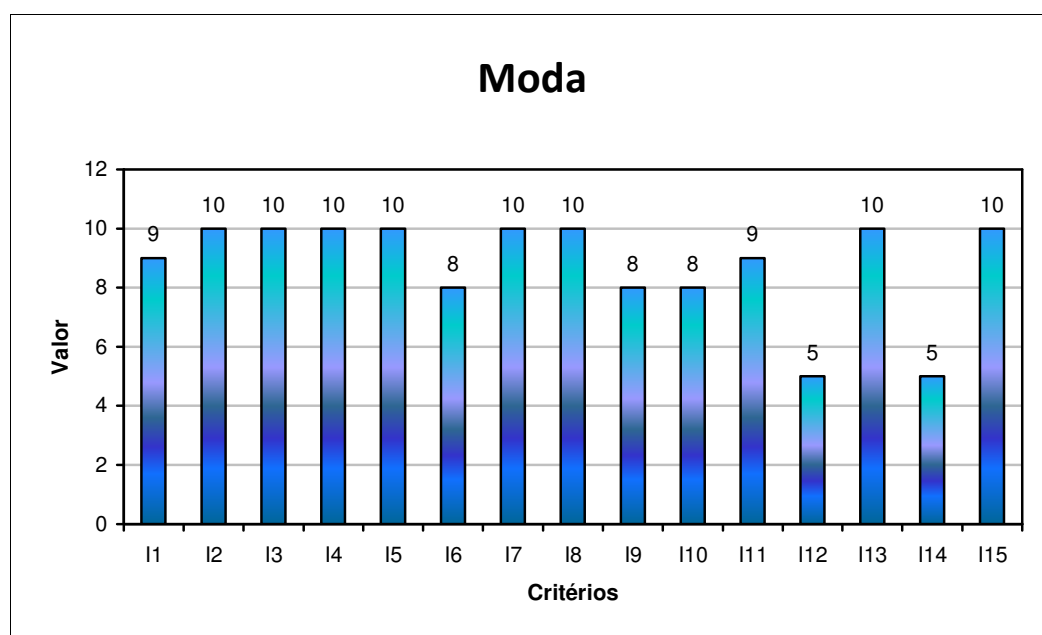


Gráfico 5.5 - Moda do grau de Importância dos critérios
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Em relação à moda pode-se perceber que os critérios I12 (Existência de laboratório de estudos com acesso a Internet) e I14 (Existência de cantina) tiveram uma moda igual a 5, o que ocasionou a baixa média dos critérios como pode ser observado na Gráfico 5.4.

O gráfico 5.6 mostra o resultado do desvio padrão em relação à importância dos quinze critérios.

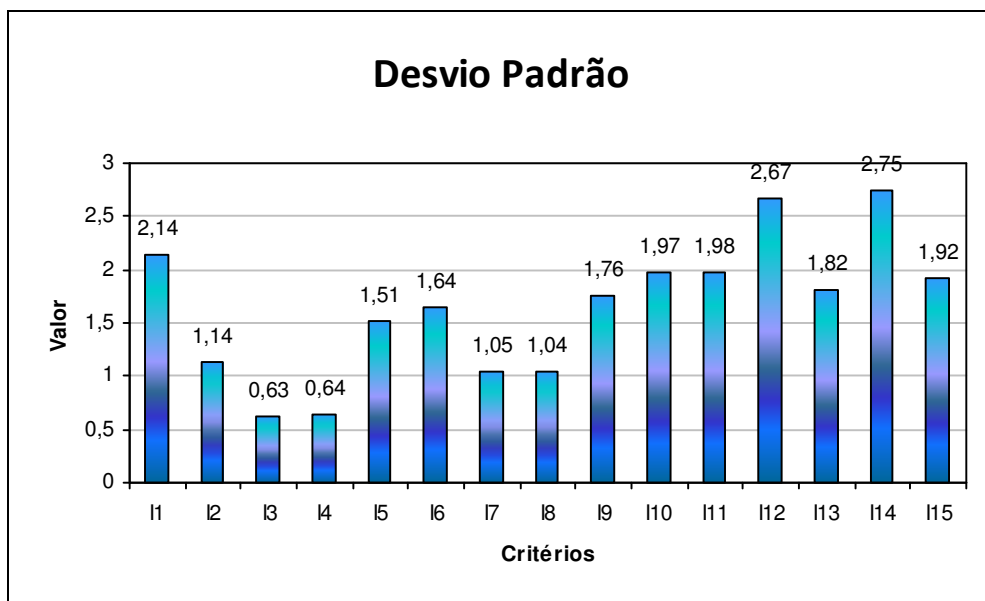


Gráfico 5.6 – Desvio padrão da importância dos critérios para os avaliadores.
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Os desvios padrão dos itens I12 (Existência de laboratório de estudos com acesso a Internet) de valor 2,67 e I14 (Existência de cantina) de valor 2,75 em relação à importância são bem altos, o que pode ser um indício de que alguns avaliadores perceberam que esses critérios são um diferencial para os cursos de idiomas, por isso esse grande desvio em relação à média.

5.4 Análise do Grau de Satisfação

O resultado da média do grau de satisfação a luz dos dezessete critérios pode ser visto no Gráfico 5.7.

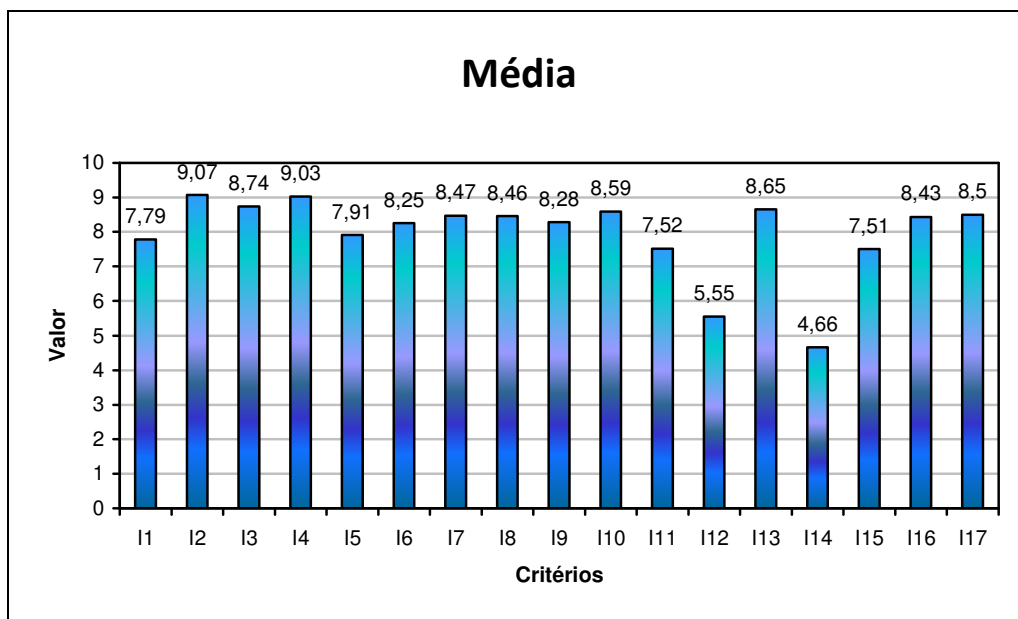


Gráfico 5.7 – Média do grau de satisfação com os critérios
Fonte: Desenvolvido pelo autor

No Gráfico 5.7 pode-se observar que os critérios I12 (Existência de laboratório de estudos com acesso a Internet) e I14 (Existência de cantina) apesar de terem uma média geral baixa (5,55 e 4,66 respectivamente) são critérios com um grau de importância também baixos (5,84 e 4,50 respectivamente), o que faz com que os respectivos critérios não tenham grande relevância na avaliação das instituições.

O Gráfico 5.8 mostra o resultado da moda em relação à satisfação dos avaliadores em relação aos dezessete critérios.

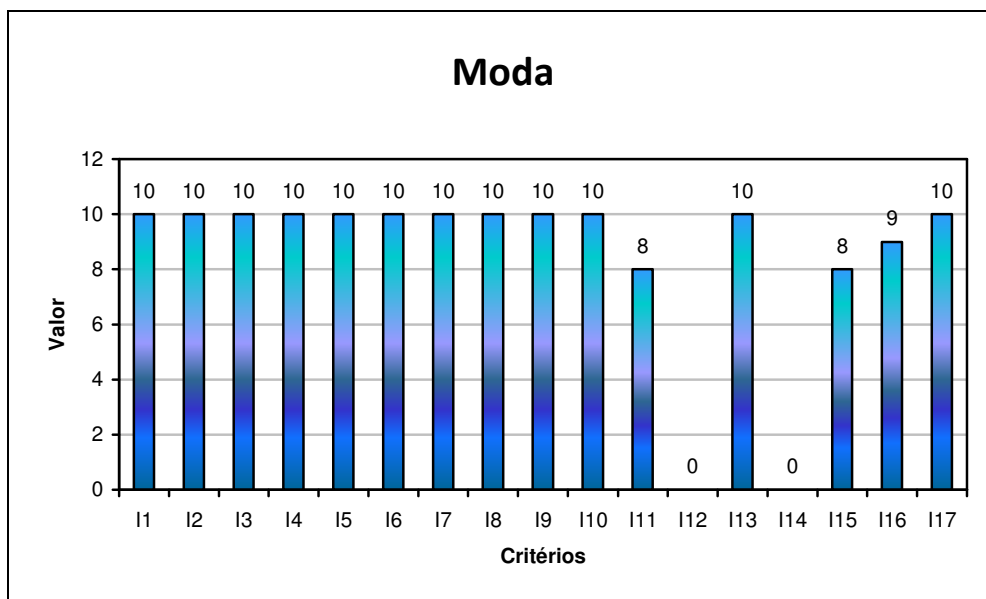


Gráfico 5.8 - Moda do grau de satisfação dos avaliadores em relação aos critérios
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir do Gráfico 5.8 pode-se observar que os critérios I12 (Existência de laboratório de estudos com acesso a Internet) e I14 (Existência de cantina) tiveram moda 0 (zero) em relação ao grau de satisfação, o que faz com que esses critérios possam vir a se tornar um diferencial entre os cursos, pois sendo a média da satisfação geral dos cursos (I16) igual a 8,43 e a moda igual a 9, conseguir captar um aluno de um outro curso não é algo fácil.

O gráfico 5.9 mostra o resultado do desvio padrão em relação à satisfação dos avaliadores em relação aos dezessete critérios.

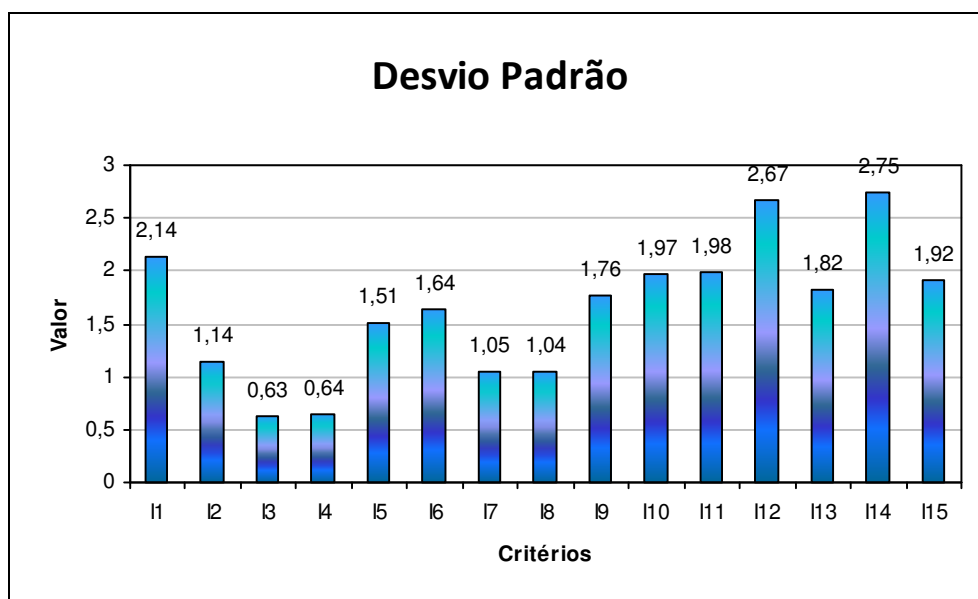


Gráfico 5.9 – Desvio padrão da satisfação dos alunos em relação aos critérios
Fonte: Desenvolvido pelo autor

No Gráfico 5.9 pode-se perceber que os desvios padrão dos itens I12 (Existência de laboratório de estudos com acesso a Internet) e I14 (Existência de cantina) (2,67 e 2,75 respectivamente) em relação a satisfação são bem altos, o que pode ser um indício de que alguns cursos já devem ter percebido o diferencial nesses critérios e estão atuando neles, por isso esse grande desvio em relação à média.

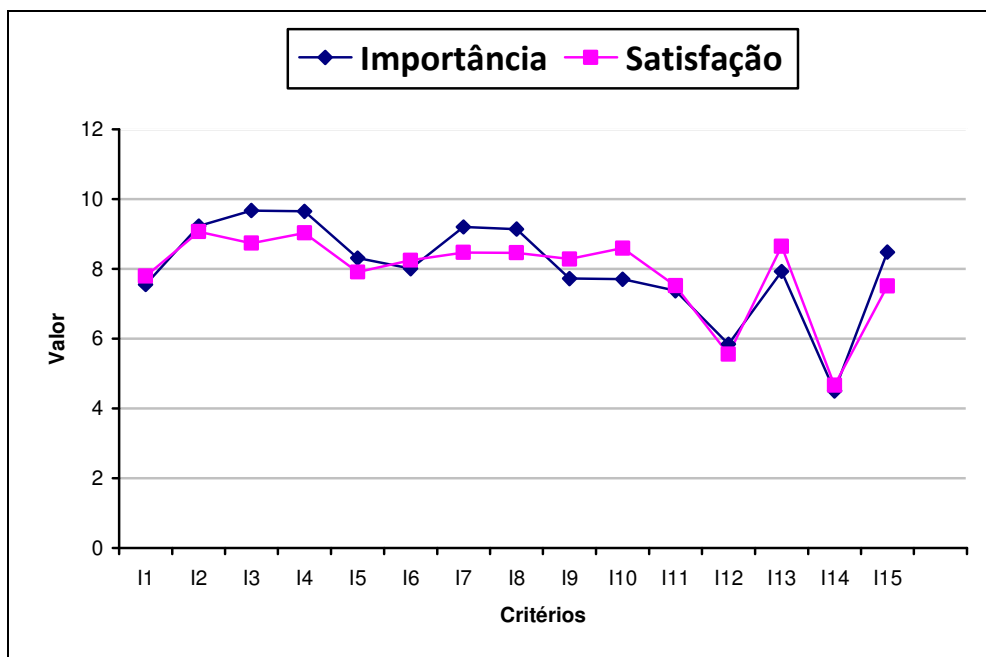


Gráfico 5.10 – Importância X satisfação
Fonte: Desenvolvido pelo autor

No Gráfico 5.10 pode-se perceber que os valores dos critérios estão próximos quando comparado critério a critério a proximidade da importância e da satisfação, o que nos faz observar que os cursos de idiomas estão atendendo bem as necessidades dos clientes.

5.5 Qualidade geral do serviço

Para se chegar a “qualidade do serviço” atribuída por cada avaliador, foram somados os valores atribuídos pelos mesmos em cada critério, para a importância e satisfação dos critérios. Após serem somados os valores atribuídos para o grau de importância e o grau de satisfação, esse valor foi dividido pelo somatório dos valores atribuídos ao grau de importância, chegando-se então a qualidade atribuída por cada avaliador.

Para se chegar a “qualidade geral do serviço” foi feita a média da qualidade atribuída por cada avaliador. Após todos esses cálculos chegou-se ao resultado de 8,11 para valor da “qualidade geral do serviço”. Ou seja, o valor representa a qualidade geral de todas as escolas segundo todos os avaliadores.

Qualidade do Serviço Atribuída pelos Avaliadores						Qualidade Geral do Serviço
8,79	8,15	7,34	7,31	8,08	7,86	8,11
8,03	6,88	7,31	8,09	8,10	7,92	
9,29	8,64	8,68	6,29	9,19	8,03	
4,33	6,08	7,76	8,48	8,80	8,05	
7,26	7,34	8,49	7,47	7,19	8,75	
8,40	7,66	8,57	8,79	8,41	8,16	
9,13	8,69	6,61	9,78	7,75	8,24	
9,07	7,64	8,32	8,08	7,00	8,56	
9,58	9,49	7,19	8,50	8,24		
8,57	8,95	9,67	8,73	8,75		
8,12	9,33	9,84	7,80	8,24		
8,16	8,99	7,02	6,70	9,41		
5,57	9,49	6,83	8,22	6,97		
8,13	6,38	8,17	8,25	8,21		
8,39	4,60	6,36	8,46	8,83		
7,54	9,44	7,44	8,64	9,19		
7,62	8,88	9,09	9,04	7,49		
7,75	8,33	9,68	7,55	8,03		
8,93	7,25	7,60	8,93	7,39		
7,59	8,44	8,40	6,86	8,88		
9,06	7,84	8,42	7,36	8,89		
8,72	7,43	8,98	6,68	8,33		
6,91	8,01	7,52	7,94	7,75		
9,46	9,57	8,30	8,53	9,08		
9,44	7,40	8,22	8,25	8,18		

Tabela 5.7 – Qualidade do serviço
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A Tabela 5.7 mostra a atribuição da qualidade do serviço atribuída por cada avaliador e a qualidade geral do serviço, que é a média da qualidade do serviço atribuída pelos avaliadores.

5.6 Desempenho dos cursos de idiomas em relação a cada critério

5.6.1 Critério I1 – Atendimento na secretaria

A tabela 5.8 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I1 – Atendimento na secretaria, para os cursos de idiomas.

	Média I1	Moda I1	Desvio Padrão I1
Curso 12	8,51	10	1,7
Curso 2	8,05	8	1,54
Curso 1	7,82	9	1,23
Curso 3	7,82	9	1,59
Curso 7	7,81	8	1,21
Curso 10	7,59	8	1,7
Outros	7,54	10	2,53
Curso 8	6,76	7	2,6
Curso 9	6,01	8	3,02

Tabela 5.8 – Estatísticas critério I1
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir desses dados pode se perceber que o curso 9 teve uma média baixa, 6,01 e um desvio padrão alto, o que nos leva a concluir que apesar de alguns avaliadores estarem satisfeitos com o atendimento na secretária e avaliarem com boas

notas, a maioria avaliou com baixas notas, gerando então uma média baixa e um alto desvio padrão.

O curso 12 teve a maior média, 8,51 e moda igual a 10, o que nos leva a concluir que o curso teve uma boa avaliação geral desse critério.

5.6.2 Critério I2 – Educação do professor

A Tabela 5.9 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I2 – Educação do professor.

	Média I2	Moda I2	Desvio Padrão I2
Curso 10	9,57	10	0,79
Curso 9	9,56	10	0,65
Outros	9,28	10	1,23
Curso 7	9,25	10	1,03
Curso 3	9,21	10	0,94
Curso 2	9,2	10	0,95
Curso 1	9,05	10	1,57
Curso 12	9	9	1
Curso 8	8,94	10	2,08

Tabela 5.9 – Estatísticas critério I2

Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.9 podemos perceber que o curso 8 teve a menor média (8,94) e um alto desvio padrão (2,08). Apesar dos avaliadores darem boas notas nesse quesito para o curso 8, um dos avaliadores deu uma nota baixa (3,3), o que diminuiu a média e aumentou o desvio padrão.

Os cursos 9 e 10 possuem altas médias e baixos desvios padrões o que nos leva a concluir que os alunos estão bem satisfeitos com o critério I2 – Educação do professor.

5.6.3 Critério I3 – Didática do professor (facilidade de apresentar o conteúdo)

A Tabela 5.10 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I3 – Didática do professor (facilidade de apresentar o conteúdo).

	Média I3	Moda I3	Desvio Padrão I3
Curso 8	9,9	10	0,3
Curso 12	9,89	10	0,33
Curso 10	9,86	10	0,38
Curso 9	9,85	10	0,38
Curso 2	9,71	10	0,4
Outros	9,69	10	0,54
Curso 1	9,65	10	0,67
Curso 3	9,54	10	0,81
Curso 7	9,1	10	1,1

Tabela 5.10 – Estatísticas critério I3
Fonte: Desenvolvido pelo autor

O curso com o melhor desempenho no critério I3 – Didática do professor (facilidade de apresentar o conteúdo) foi o curso 8 que obteve uma média 9,9. Em geral todos os cursos obtiveram altas médias nesse critério. Podemos observar que o curso 7 tem um desvio padrão alto, igual a 1,1 e ainda assim possui uma média igual a 9,1, o que confirma o desempenho do curso nesse critério. Além das médias, todos os cursos obtiveram moda 10, o que reforça o fato dos cursos estarem bem nesse critério.

5.6.4 Critério I4 – Conhecimento do professor

A Tabela 5.11 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I4 – Conhecimento do professor.

	Média I4	Moda I4	Desvio Padrão I4
Curso 12	9,89	10	0,33
Curso 9	9,86	10	0,36
Curso 8	9,77	10	0,41
Outros	9,75	10	0,5
Curso 3	9,7	10	0,53
Curso 7	9,45	10	0,69
Curso 10	9,43	10	0,98
Curso 2	9,31	10	0,97
Curso 1	8,5	10	3,1

Tabela 5.11 – Estatísticas critério I4
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Como pode ser observado na Tabela 5.11, O curso 1 teve a menor média e um desvio padrão muito grande, 3,10, isso se deve ao fato de um dos avaliadores ter registrado uma nota “zero” para o critério, o que fez com que a média diminuísse e o desvio padrão aumentasse muito.

Todos os outros cursos estão com médias boas nesse critério e com desvios padrão relativamente baixo.

5.6.5 Critério I5 – Evitar o uso da língua portuguesa durante as aulas

A Tabela 5.12 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I5 – Evitar o uso da língua portuguesa durante as aulas.

	Média I5	Moda I5	Desvio Padrão I5
Curso 12	9,29	10	0,74
Curso 10	8,87	9	1,04
Curso 2	8,81	10	1,44
Curso 8	8,59	9	0,97
Outros	8,45	10	1,82
Curso 1	8,42	10	1,95
Curso 3	8,03	8	1,19
Curso 9	7,71	8	1,82
Curso 7	7,05	6	0,93

Tabela 5.12 – Estatísticas critério I5
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.12 podemos observar que o curso 12 possui uma média um pouco acima dos outros cursos e um desvio padrão baixo, o que nos leva a concluir que tal curso se destacou em relação ao critério I5 – Conhecimento do professor.

Outro destaque é o curso 7 que obteve uma moda igual a 6 e uma média 7,05, o que nos leva a concluir que tal curso não está tendo um bom desempenho nesse critério.

5.6.6 Critério I6 – Pontualidade para início e fim das aulas

A Tabela 5.13 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I6 – Pontualidade para início e fim das aulas.

	Média I6	Moda I6	Desvio Padrão I6
Outros	8,53	10	1,56
Curso 1	8,39	10	1,83
Curso 2	8,35	8	1,41
Curso 12	8,1	8	1,07
Curso 8	7,86	10	1,82
Curso 10	7,86	9	1,57
Curso 3	7,8	8	1,46
Curso 9	7,5	5	2,41
Curso 7	7,25	7	1,51

Tabela 5.13 – Estatísticas critério I6
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.13 podemos observar que o curso 9 obteve uma média dentro do padrão dos outros cursos, apesar de ter uma moda igual a 5, o que nos leva a considerar uma disparidade das notas entre os avaliadores, isso é confirmado pelo alto valor do desvio padrão que é de 2,41.

Outro ponto a ser considerado é que o desvio padrão de todos os cursos foi superior a um, o que nos leva a considerar que provavelmente os avaliadores de cada curso estudam em classes diferentes, sendo então algumas classes pontuais com os horários e outras não.

5.6.7 Critério I7 – Metodologia de ensino

A Tabela 5.14 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I7 – Metodologia de ensino.

	Média I7	Moda I7	Desvio Padrão I7
Curso 12	9,72	10	0,67
Outros	9,5	10	0,75
Curso 2	9,21	10	0,96
Curso 7	9,2	10	1,03
Curso 3	9,08	10	1,25
Curso 9	9,07	10	0,92
Curso 10	9	8	0,89
Curso 8	8,95	10	1,02
Curso 1	8,86	10	1,71

Tabela 5.14 – Estatísticas critério I7
Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.14 podemos observar que todos os cursos obtiveram altas médias nesse critério, o que nos leva a concluir que a metodologia de ensino dos cursos é aprovada pelos alunos.

Podemos observar que o curso 1 obteve um alto desvio padrão com valor igual a 1,72. Apesar da moda do curso 1 ser 10, tiveram alguns avaliadores que avaliaram com notas baixas. A menor nota atribuída a esse critério por um avaliador do curso 1 foi 5, o que leva a disparidade estatística.

5.6.8 Critério I8 – Qualidade do material didático

A Tabela 5.15 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I8 – Qualidade do material didático.

	Média I8	Moda I8	Desvio Padrão I8
Curso 12	9,43	10	0,87
Outros	9,41	10	1,18
Curso 7	9,3	10	0,82
Curso 2	9,26	10	1,02
Curso 3	9,16	10	0,89
Curso 1	9,14	9	0,74
Curso 8	8,85	9	0,84
Curso 10	8,71	9	1,11
Curso 9	8,57	10	1,51

Tabela 5.15 – Estatísticas critério I8
Fonte: Desenvolvido pelo autor

O critério I8 (Qualidade do material didático) é bem nivelado nos cursos, todos ficaram com médias entre 8,57 e 9,43, ou seja, menos de um ponto entre o curso 9 que obteve a menor média e o curso 12 que obteve a maior média.

5.6.9 Critério I9 – Tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos

A Tabela 5.16 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I9 – Tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos.

	Média I9	Moda I9	Desvio Padrão I9
Curso 10	8,57	10	1,62
Curso 8	8,49	9	1,3
Curso 12	8,33	7	1,39
Curso 9	7,85	8	2,31
Curso 1	7,8	9	1,55
Curso 7	7,7	9	1,36
Outros	7,44	9	1,91
Curso 2	7,41	6	1,46
Curso 3	7,38	9	1,97

Tabela 5.16 – Estatísticas critério I9
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.16 podemos observar que o curso 2 obteve uma moda igual a 6, o que nos leva a concluir que a maioria dos alunos não estão satisfeitos com esse critério. Como o critério I9 (Tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos) é um critério qualitativo, a percepção varia de avaliador para avaliador, mas deve ser um ponto em que o curso 2 fique atento para possíveis melhorias.

Outro ponto que pode ser observado é que todos os cursos obtiveram um alto desvio padrão, o que provavelmente é um reflexo do caráter qualitativo do critério.

5.6.10 Critério I10 – Conforto térmico (temperatura da sala de aula)

A Tabela 5.17 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I10 – Conforto térmico (temperatura da sala de aula).

	Média I10	Moda I10	Desvio Padrão I10
Curso 12	8,33	9	1,73
Curso 7	8,2	8	1,64
Curso 1	8,09	8	0,93
Outros	7,9	10	2,18
Curso 3	7,73	7	1,81
Curso 10	7,71	9	1,8
Curso 2	7,65	8	1,65
Curso 8	7,41	6	1,83
Curso 9	6,5	9	3,03

Tabela 5.17 – Estatísticas critério I10
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.17 podemos observar que o desvio padrão dos cursos foi alto, com ênfase para o curso 9 que obteve 3,03 de desvio padrão. O curso 9 apesar de possuir uma moda igual a 9, obteve uma média baixa igual a 6,5. Isso se deve ao fato de alguns avaliadores terem avaliado com notas muito baixas, como 1,2 e 3, fazendo com que a média ficasse muito baixa.

Outro ponto a ser citado é o fato do curso 8 ter obtido uma moda igual a 6, o que reflete a insatisfação da maioria dos alunos com relação a esse critério.

5.6.11 Critério I11 – Conforto das carteiras da sala de aula

A Tabela 5.18 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I11 – Conforto das carteiras da sala de aula.

	Média I11	Moda I11	Desvio Padrão I11
Curso 12	7,89	9	1,9
Curso 7	7,75	9	1,65
Curso 10	7,71	7	1,7
Curso 9	7,64	9	2,27
Curso 1	7,4	8	1,78
Curso 2	7,26	8	1,65
Curso 8	7,21	10	2,06
Outros	7,18	9	2,48
Curso 3	7,14	8	1,89

Tabela 5.18 – Estatísticas critério I11

Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.18 podemos observar que todos os cursos estão com um alto desvio padrão. As médias estão bem equilibradas, variando de 7,14 a 7,89.

Um ponto que deve ser visto é o fato do curso 8 ter uma moda igual a 10 e uma média igual a 7,21, uma disparidade muito grande, fato este ocorrido devido a alguns avaliadores darem notas muito baixas, identificando o caráter qualitativo do critério.

5.6.12 Critério I12 – Existência de laboratório de estudos com acesso a internet

A Tabela 5.19 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I12 – Existência de laboratório de estudos com acesso a internet.

	Média I11	Moda I11	Desvio Padrão I11
Curso 1	7,11	9	2,47
Curso 12	6,44	8	1,94
Curso 2	6,23	5	3,01
Outros	6,04	9	3,05
Curso 9	5,86	10	3,11
Curso 8	5,76	5	2,37
Curso 7	5,65	5	2,21
Curso 10	5,16	6	2,46
Curso 3	5,06	5	2,51

Tabela 5.19 – Estatísticas critério I12

Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.19 podemos observar que as médias dos cursos são muito baixas, variando entre 5,06 e 7,11. Fato provavelmente ocorrido pelo fato de que ter um laboratório de estudos com acesso a Internet não é visto pelos cursos como algo essencial para formação de um aluno em uma língua estrangeira. Além disso, os desvios padrão estão muito altos, o que caracteriza uma disparidade muito grande das notas dadas pelos avaliadores.

Um ponto importante a ser observado é o fato de que o curso 9 obteve uma moda igual a 10 e uma média igual a 5,86. Isso ocorreu devido ao fato de avaliadores atribuírem notas baixas como zero para o critério.

5.6.13 Critério I13 – Convivência agradável entre professores, alunos e funcionários

A Tabela 5.20 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I13 – Convivência agradável entre professores, alunos e funcionários.

	Média I13	Moda I13	Desvio Padrão I13
Curso 1	8,7	10	1,89
Curso 9	8,14	10	2,03
Curso 12	8,11	10	1,9
Curso 3	8,01	10	1,68
Outros	8,01	9	1,82
Curso 2	7,9	7	1,67
Curso 10	7,43	9	2,23
Curso 8	7,39	9	1,93
Curso 7	7,25	8	2,04

Tabela 5.20 – Estatísticas critério I13

Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.20 podemos observar que os cursos possuem uma média boa no critério I13 (Convivência agradável entre professores, alunos e funcionários). Apesar dos altos desvios padrão, as médias ficaram boas, o que caracteriza uma aprovação dos avaliadores em relação ao critério.

5.6.14 Critério I14 – Existência de cantina

A Tabela 5.21 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I14 – Existência de cantina.

	Média I14	Moda I14	Desvio Padrão I14
Curso 1	6,6	6	2,41
Curso 9	5,49	8	3,38
Curso 7	5,35	5	2,03
Outros	4,87	5	2,74
Curso 3	4,28	4	2,45
Curso 8	3,66	5	2,51
Curso 12	3,56	5	2,2
Curso 2	3,38	0	2,94
Curso 10	2,89	5	2,76

Tabela 5.21 – Estatísticas critério I14

Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.21 podemos observar que as médias desse critério foram muito baixas, com variações entre 2,89 e 6,6. Os desvios padrão foram caracterizados por apresentarem altos valores e as modas baixos valores, com exceção do curso 9 que obteve uma moda igual a 8.

Outro ponto a ser indicado é a moda do curso 2 que foi igual a “zero”, o que nos leva a considerar que o serviço de cantina é inexistente ou muito precário.

A partir dos dados podemos considerar que os avaliadores não estão aprovando tal critério nos cursos, fato que pode ser concluído a partir da observância das médias atribuídas pelos mesmos.

5.6.15 Critério I15 – Preço (valor cobrado em relação ao que é oferecido)

A Tabela 5.22 mostra a média, moda e desvio padrão do critério I15 – Preço (valor cobrado em relação ao que é oferecido).

	Média I15	Moda I15	Desvio Padrão I15
Curso 1	9,1	9	0,74
Curso 8	9,05	9	0,96
Curso 7	8,85	10	1,83
Curso 3	8,68	10	1,83
Curso 12	8,67	10	1,66
Outros	8,5	10	2,01
Curso 9	8,14	9	2,56
Curso 2	7,71	10	2,68
Curso 10	7,57	7	0,98

Tabela 5.22 – Estatísticas critério I15
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

A partir da Tabela 5.22 podemos observar que o curso 2 apesar de ter obtido uma moda igual 10, teve uma média igual a 7,71, fato este ocorrido pelo alto desvio padrão.

Com relação ao critério I15 (Preço - valor cobrado em relação ao que é oferecido) os cursos estão com médias e modas boas, o que caracteriza a satisfação dos avaliadores em relação ao critério.

É importante ressaltar que tais resultados são provenientes de uma amostra de jovens estudantes universitários de graduação e pós-graduação, portanto os dados podem ser levados em consideração para possíveis análises e de forma alguma representa a realidade, visto que o número de entrevistados não é suficiente para representar a realidade.

5.7 Vantagens Competitivas

Segundo Besanko, Dranove, Shanley, Schaefer (2005) quando uma empresa (ou unidade de negócio dentro de uma empresa com múltiplas atividades) obtém uma taxa maior de lucro econômico do que a taxa média de lucro econômico de outras empresas

concorrendo no mesmo mercado, a empresa tem uma vantagem competitiva no mercado.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2006) existem três estratégias competitivas genéricas: liderança global em custos, diferenciação e focalização.

- Liderança global em custos – requer instalações com eficiência de escala, rígido controle sobre custos e despesas gerais e, freqüentemente, também uma tecnologia inovadora. Alguns métodos para se conseguir alcançar tal estratégia são os seguintes:
 - Procura por clientes de baixo custo – O atendimento de alguns clientes custa menos do que o de outros;
 - Padronização de um serviço personalizado;
 - Redução da interação na prestação dos serviços – Essa estratégia é de alto risco, mas pode ser aceita pelos clientes se for mais conveniente para eles;
 - Redução dos custos de rede – Custos iniciais elevados são encontrados por empresas de serviços que necessitam de uma rede para unir prestadores de serviços e consumidores. A eficiência da estratégia da rede de “centro e raios” pode ser utilizada para reduzir custos;
 - Operações de serviços *off-line* – Para os serviços em que o cliente não necessita estar presente, a transação do serviço pode estar desacoplada, com alguns aspectos sendo executados *off-line*.

- Diferenciação – A estratégia de diferenciação consiste na criação de um serviço que é percebido como único. A estratégia de diferenciação não ignora custos, mas sua característica principal consiste em criar a lealdade do cliente. Essa estratégia pode ser adotada com os seguintes métodos:
 - Tornar tangível o intangível – Os serviços são quase sempre intangíveis e não dão ao cliente uma lembrança material da compra. O objetivo desse método é fazer com que o cliente se

- lembre do serviço, como por exemplo, quando hotéis fornecem toalhas com o nome do hotel para o cliente poder levar para casa e se lembrar do hotel;
- Personalização do produto-padrão – Proporcionar um toque customizado pode aproximar a empresa de seus clientes a um custo muito baixo, como por exemplo, se dirigir ao cliente pelo nome;
 - Redução do risco percebido - A falta de informação sobre a compra de um serviço cria a impressão de risco para muitos clientes. Os clientes freqüentemente acham válido pagar um preço um pouco maior para usufruírem a sensação de tranquilidade e segurança estabelecida em um relacionamento desse tipo;
 - Valorização do treinamento de pessoal – Os investimentos em desenvolvimento de pessoal e treinamento, que resultam em um aumento da qualidade dos serviços, são uma vantagem competitiva difícil de copiar;
 - Controle de qualidade – Manter um nível consistente de qualidade de serviços em vários locais diferentes, em um sistema de trabalho intensivo, é um desafio significativo.
- Focalização – A estratégia de focalização é construída a partir da idéia de satisfação de um mercado-alvo particular ao atender as necessidades específicas daqueles clientes. A estratégia de foco reside na premissa de que a empresa pode servir seu mercado alvo restrito de maneira mais eficaz e/ou eficiente do que outras empresas que tentam servir um mercado amplo.

A relação das três estratégias genéricas de posição de mercado é mostrada na Figura 5.1.

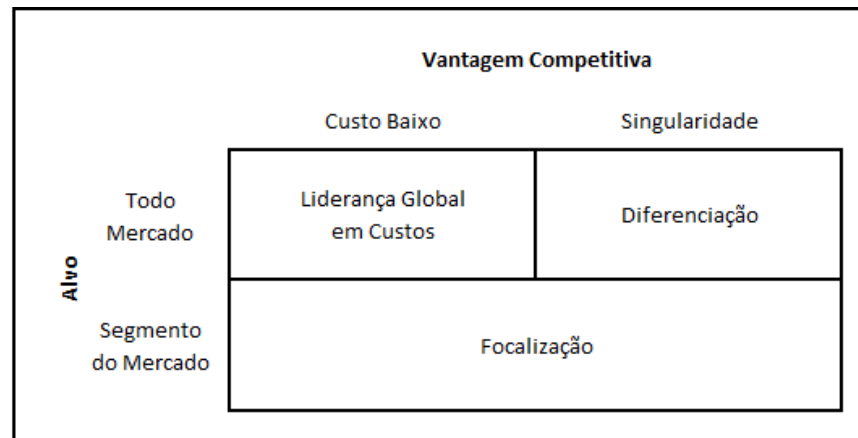


Figura 5.1 – Posição no Mercado das Estratégias Genéricas.
Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2006).

Para que um curso de idiomas obtenha uma vantagem competitiva é necessário que o mesmo aplique uma das estratégias competitivas.

Atualmente uma estratégia que tem sido aplicada por alguns cursos de idiomas e cursos em gerais é a realização das aulas através de vídeo-conferência / internet. Esse novo meio de interação engloba duas estratégias competitivas a Diferenciação e a Liderança Global em Custos. No que tange a Diferenciação o curso passa a oferecer um serviço a mais além das aulas presenciais, proporcionando aos alunos a possibilidade dos alunos de assistirem as aulas em sua residência ou em qualquer lugar com um computador e acesso a internet.

Nesse caso com relação a estratégia de Liderança Global em Custos, os custos para se manter uma aula como essa são muito menores, visto que o número de alunos que podem assistir a aula e estarão pagando pelo curso é ilimitado, diferentemente do que ocorre em uma sala de aula. Além disso, os gastos com a manutenção da estrutura do curso, como funcionários de apoio, água, luz, etc são muito menores.

Esse método de aulas a partir da internet ainda não tem sido aplicado nos cursos de idiomas citados no estudo, ou seja, os cursos da cidade de Campos dos Goytacazes. A aplicação desse método não como forma de acabar com a metodologia de aula presencial, mas sim como forma de criar um diferencial e mais uma possibilidade para o aluno assistir a aula tem como consequência uma excelente vantagem competitiva para o curso de idiomas que o aplicar.

Outra estratégia que pode ser adotada é o da Focalização. Os cursos de idiomas apesar de já estarem bem difundidos ainda possuem barreiras de entrada para pessoas das classes sociais mais desfavorecidas que não podem muitas vezes pagar pelos preços cobrados.

Desenvolver um plano de curso específico para esses clientes seria um diferencial competitivo, pois atrairia mais clientes para o curso. Essa estratégia pode ser aliada a estratégia anterior de aulas através da internet, pois os custos da estratégia anterior são baixos, podendo assim, ser repassados para o cliente essa diferença de custos. Com a universalização da internet, mesmos os mais desfavorecidos hoje tem acesso a mesma, em uma biblioteca pública, na escola, na casa de um amigo ou em outro lugar, logo isso não seria um empecilho para a desenvolvimento dessa estratégia.

CAPÍTULO 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No mundo globalizado atual a qualidade dos serviços prestados é algo imprescindível para as organizações, pois os clientes estão mais exigentes a cada dia que passa.

Neste trabalho foi proposto um questionário para avaliação da qualidade de serviços em escolas de idiomas fundamentado na criação do ciclo de serviço para escolas de idiomas, o que facilita a observação pelos cursos dos critérios críticos a serem avaliados a todo o momento pelos alunos, podendo então ser melhorados da melhor forma possível.

Para análise dos dados foi utilizado um dos métodos de Apoio à Decisão Multicritério - o Método da Média Aritmética Ponderada.

O questionário desenvolvido possui três partes: a primeira, com itens que buscam retratar o perfil do respondente; a segunda, com 15 itens para se avaliar a importância dos critérios e, a terceira, com os mesmos 15 itens para se avaliar a satisfação do aluno em relação aos critérios.

Por meio de um estudo de caso realizado em uma universidade pública, foi possível:

- Chegar à conclusão da qualidade geral do serviço prestado pelos cursos de idiomas segundo a amostra de alunos entrevistada;
- Identificar a percepção final dos usuários com relação ao desempenho geral de seu curso;
- Obter percepções a respeito da fidelidade do cliente com relação ao serviço prestado pelos cursos de idiomas;
- Identificar os itens mais críticos dos cursos;
- Sugerir algumas ações com relação a esses itens críticos.

Uma dificuldade encontrada foi com relação aos respondentes, que algumas vezes não se dispunham a preencher o questionário, o que prejudicava o andamento da pesquisa.

Outra dificuldade encontrada foi o preenchimento errado dos questionários por alguns alunos, o que acarretou na exclusão dos mesmos para não se ter uma discrepância no estudo realizado.

Outra dificuldade encontrada foi com relação as perguntas abertas do questionário “Informe outros itens que trazem mais Satisfação no seu curso de idiomas” e “Informe outros itens que trazem mais Insatisfação no seu curso de idiomas”. Muitos dos alunos responderam algo que tinha relação com algum critério do questionário, não agregando valor a pergunta, visto que sua avaliação sobre o fato já tinha sido feito na marcação da escala.

Uma sugestão para futuros trabalhos seria abranger um maior número de alunos, e não somente os alunos da universidade onde ocorreu a pesquisa, assim seria possível obter um maior número de questionários e melhorar a confiabilidade da pesquisa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BABAKUS, E.; BOLLER, G.W. An empirical assessment of the SERVQUAL scale, **Journal of Business Research**. Memphis. Vol. 24, 1992.

BANA E COSTA, C.A. **Processo de apoio à decisão**: Problemáticas, Actores e Acções. Curso de Metodologias Multicritérios de Apoio à Decisão. Florianópolis: ENE, agosto 1995.

BARÇANTE, L. C. **Qualidade Total, uma nova visão brasileira**: O impacto estratégico na universidade e na empresa, Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.

BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M.; SCHAEFER, S. **A economia da estratégia**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2006.

BOLSANELLO, Franz M. C., VIANA, Nathália R. N. G. **Avaliação da Qualidade dos Serviços de uma Biblioteca universitária pública segundo a opinião dos alunos**. TCC (Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Campos dos Goytacazes, 2008.

BROCKA, B.; BROCKA, M.S. **Gerenciamento da Qualidade**. São Paulo: Ed. Markron Books, 1994.

BUTTLE, F. **SERVQUAL**: Review, Critique, Research Agenda. *European Journal of Marketing*, Manchester, p. 8-32, 1996.

COLOGNA, C. **A importância do idioma na vida profissional**. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/49362770/A-IMPORTANCIA-DO-IDIOMA-NA-VIDA-PROFISSIONAL>>. Acesso em: 12 de Ago. 2010.

CRONIN, J.J. Jr., TAYLOR, S.A. **Measuring service quality**: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, Birmingham, Vol. 56, Julho, 1992.

CRONIN, J.J. Jr., TAYLOR, S.A. **SERVPERF versus SERVQUAL**: reconciling performance based and perceptions-minus expectations. *Journal of Marketing*, Birmingham, 1994.

ENSSLIN, S. R. **A estruturação no processo decisório de problemas multicritérios complexos**, Dissertação de Mestrado, EPS/UFSC, Florianópolis, 1995.

EVALSED, **A Avaliação do Desenvolvimento Socioeconómico, MANUAL TÉCNICO II: Métodos e Técnicas Instrumentos de Enquadramento das Conclusões da Avaliação: Análise Multicritério**, 2004. Disponível em: <www.observatorio.pt/download.php?id=224>. Acesso em: 15 de Nov. 2010.

ECHEVESTE, S.; VIEIRA, B.; VIANA, D.; TREZ, G.; PANOSSO, C. **Perfil do executivo no mercado globalizado**. *Revista administração contemporânea*, Curitiba, vol.3, no.2, 1999.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços**. São Paulo: Ed. Bookman, 2006.

FREITAS, A. L. P., **Uma Metodologia Multicritério de Subordinação para a Classificação da Qualidade de Serviços sob a Ótica do Cliente**, Tese de Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Ciências de Engenharia - UENF, Jul. 2001.

FREITAS, A.L.P. **A Qualidade de Serviços no contexto da competitividade**. Florianópolis – SC: *Revista Produção on Line*, v.5, n.1, p. 1-24, 2005.

FREITAS, A., BOLSANELLO, F., CARNEIRO, L. **Emprego do SERVQUAL na avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária**. In: XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2007 Foz do Iguaçu. Campos dos Goytacazes: Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, 2007. 10 p.

FREITAS, H.; KLADIS, C. M. **O processo decisório: modelos e dificuldades**. Rio de Janeiro - RJ: *Revista Decidir*, ano II, n. 08, Março 1995, p. 30-34.

GOMES; ARAYA; CARIGNANO, **Tomada de Decisões em Cenários Complexos**. São Paulo: Ed Thomson, 2004.

GRONROOS, C. **From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing**, Melbourne: *Management Decision*, 1994.

GRONROOS, C. **Marketing**: Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Tradução Cristina Bazán – Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRONROOS, C. **Quo Vadis, Marketing?** Toward a Relationship Marketing Paradigm, *Journal of Marketing Management*, London, 1994.

HOPPEN, N. **Resolução de problemas, tomada de decisão e sistemas de informações**. Porto Alegre – RS: Programa de Eficácia Gerencial, Caderno de Administração Geral, Set. 1992. 8 p.

JURAN J. M. **A qualidade desde o projeto**: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

MAIA, M.; SALAZAR, A.; RAMOS, P. **A adequação dos modelos SERVQUAL e SERVPERF na medição da qualidade do serviço**: o caso rar imobiliária, 2007. Disponível em: < <http://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=2232551> >. Acesso em: 08 de Set. 2010.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MAXIMILIANO, C. A. **Teoria geral da Administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MELLO, M.; PEREIRA, M.; ARAÚJO, A.; SILVA, M. **Aplicação do SERVQUAL em escolas de idiomas**. In: XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2002 Curitiba. São Paulo: Departamento de Engenharia de Produção - Escola Politécnica - Universidade de São Paulo, 2002. 8 p.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L. **Controladoria**: um enfoque na eficácia organizacional. São Paulo: Atlas, 2007. p. 30-49.

NETO, L.F.F.; SAUER, L.; BORGES, G.; BELIZÁRIO, J. **Método SERVQUAL**: um estudo de satisfação em uma escola de idiomas. In: XIII SIMPEP, 2006 Bauru. Mato Grosso do Sul: Centro de Ciências Humanas e Sociais - Departamento de Economia e Administração Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, 2006. 12 p.

OLIVEIRA, M.; ROTONDARO, V.; FERREIRA, J.; ROTONDARO, R. **SERVPERF x técnica do incidente crítico**: uma comparação dos modelos para determinação da satisfação de médicos com o atendimento de propagandista de laboratório farmacêutico. In: XXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2006 Fortaleza. São Paulo: POLI-USP, 2006. 9 p.

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. **A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research**. Chicago: *Journal Of Marketing*, v.49, n. 4, 1985.

PINHEIRO, F. A.; LEITE, Â. A. M.; OLIVEIRA, M. S. A. de. **Avaliação da qualidade percebida em um restaurante temático-típico**. São Paulo: *Revista Gerenciais*, v. 7, n. 1, p. 53-59, 2008.

QUINN, J. B., BARUCH, J. J., PAQUETTE, P. C. **Technology in Services**. New York: *Scientific American*, v. 257, n. 6, p. 50-58, 1987.

ROCHA, M., FREITAS, A. **Uma proposta de software web para coleta de dados e aplicação de métodos elementares de Auxílio à Decisão**. In: XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2008 Rio de Janeiro. Campos dos Goytacazes: Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, 2008. 14 p.

SALIBA, G. C. **Priorização de Projetos em Petroquímica**: Análise Multicritério Pelo Método Todim, Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração e Economia – IBMEC, Fev. 2009.

SALAZAR, A. **A avaliação da qualidade dos serviços**: o caso de uma seguradora. Porto, Portugal: *Revista Portuguesa de Gestão*, 2000.

SANTAFÉ JÚNIOR, H. P. G., **Avaliação de Riscos**: Uma Abordagem Multicritério, Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Ciências de Engenharia – UENF, 1999.

SASSER, E.W.; OLSEN, R. P.; WYCKOFF, D. D. **Management of Service Operations**. Boston, 1978.

SCHUTZ, R. **Como Escolher um Programa de Inglês**. Disponível em: <<http://www.sk.com.br/sk-como.html>>. Acesso em: 30 Ago. 2010.

SIMON, H. A. **The new science of management decision**. New York : Harper & Row, 1977, p.50.

SPENCER, H. **Vantagem Competitiva: O que e como?**, 2010. Disponível em: <http://www.merkatus.com.br/10_boletim/120.htm>. Acesso em: 04 de Jul. 2011.

VINCKE, P. **Multicriteria Decision-aid**. Tradução Marjorie Gassner. England: John Wiley & Sons. 1992.

WEBSTER, F. **The changing role of marketing in the corporation**. Birmingham: *Journal of Marketing*, v. 56, p. 01-17, Out. 1992.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jô. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. 2 ed. São Paulo: Bookman, 2003.