

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FARN – FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE**

ANTÔNIA VÂNIA DE MEDEIROS BARBOSA

**QUALIDADE EM SERVIÇOS EDUCACIONAIS: UM ESTUDO DE CASO
NA ESCOLA DOMÉSTICA – DEPARTAMENTO INFANTIL**

**NATAL / RN
2005**

2011

ANTÔNIA VÂNIA DE MEDEIROS BARBOSA

**QUALIDADE EM SERVIÇOS EDUCACIONAIS: UM ESTUDO DE CASO
NA ESCOLA DOMÉSTICA – DEPARTAMENTO INFANTIL**

Monografia apresentada a coordenação do curso de Graduação da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing.

Orientadora

Maria Teresa Pires Costa, M. S. c

NATAL / RN
2005

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Barbosa, Antônia Vânia de Medeiros

Qualidade em serviços educacionais: um estudo de caso na Escola Doméstica –
Departamento Infantil / Antônia Vânia de Medeiros Barbosa. – Natal: FARN, 2005.
54 f.

Orientador: Maria Teresa Costa (M.Sc.)

Monografia (Bacharelado em Administração com Habilitação em Marketing) –
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Qualidade em Educação – Monografia. 2. Serviços Educacionais - Monografia.
3. Qualidade Total – Monografia I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 658.56:37

2005-26.341

FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg. M.000328
09 / 05 / 06

M
658.56:37
B1959
2005

ANTÔNIA VÂNIA DE MEDEIROS BARBOSA

**QUALIDADE EM SERVIÇOS EDUCACIONAIS: UM ESTUDO DE CASO
NA ESCOLA DOMÉSTICA – DEPARTAMENTO INFANTIL**

**Monografia apresentada ao Curso de Administração com Habilitação
em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio
Grande do Norte aprovada em ____ de _____ de _____.**

Pela banca examinadora composta pelos seguintes membros.

**Maria Teresa Pires Costa M. S. c
Orientadora**

**Rosangela M. C. Bezerra M. S. c
Membro examinador**

AGRADECIMENTOS

A **DEUS** em primeiro lugar, Criador de todo universo, Autor da minha vida, que, mesmo eu não tendo condições, deu-me a oportunidade de iniciar este curso e forças para concluí-lo. Tenho certeza de que sem Ele eu não estaria agora escrevendo estas palavras de agradecimento. Porque, Dele e por Ele, para Ele são todas as coisas, inclusive minha vida.

Ao meu pai **Raimundo Barbosa** e minha mãe **Maria Bernadete de Medeiros** deram apoio, incentivo e compreensão, sempre se dedicando para a realização dos meus sonhos.

Aos meus **irmãos e sobrinhos**, pelos sentimentos de orgulho e respeito que me têm confiado. Diante, disso tenho buscado motivação para não desistir.

Em especial, a minha irmã **Vanuza**, pelo apoio financeiro, sem o qual seria impossibilitado o meu ingresso neste curso.

À Escola Doméstica, pela confiança e apoio para a realização deste trabalho.

Não poderia deixar de agradecer ao meu setor de trabalho, em especial a **Maria Augusta**, por seus conselhos, incentivo e ajuda constante, não apenas no decorrer do curso, mas em muitas outras situações. A minha amiga **Andreza**, pela valiosa ajuda, empenho e disponibilidade sempre que precisei. A **Marileides e Gina**, pelo apoio e incentivo.

Agradeço ao pessoal de **Secretaria** e da **Biblioteca FARN**, pela atenção, compreensão e cordialidade dispensada.

A todos os meus **Professores**, que me ensinaram com prazer e dedicação parte do que sei e, o que é mais importante, ensinaram-me a prender sozinha.

Aos meus amigos de curso: **Célio** mesmo diante das dificuldades sempre se mostrou generoso e amigo. Agradeço a Deus pela conquista dessa amizade. **Carlos Herinque**, com sua firmeza e ânimo, me mostrava que era possível quando tudo se apresentava inviável; **Fred, Auricéia e Gabriela Tutzy**, vocês muito me ajudaram com suas caronas. O meu obrigado.

Um agradecimento especial a minha orientadora **Teresa Pires**, cujo carinho, incentivo e dedicação transcenderam em muito as exigências do seu papel e da sua responsabilidade.

Ao professor **Nicolau**, pelas discussões sem as quais seria impossível a realização desta monografia.

A todos que de alguma forma colaboraram para a realização deste trabalho,
que representa um aprendizado não apenas científico como também humano.

*Dedico este trabalho ao meu Senhor **JESUS** e a minha irmã **VANUZA**, pois eles muito contribuíram para o meu crescimento pessoal, espiritual e acadêmico.*

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo verificar a percepção dos pais dos alunos da Escola Doméstica de Natal, em relação à Qualidade dos serviços Educacionais prestados no Ensino Infantil. O estudo apoiou-se teoricamente nos 14 pontos de Deming como procedimento para a melhoria da educação, para que o líder de informação assimile o seu efeito transformando no intuito de alcançar um processo produtivo, eficiente e eficaz. A metodologia utilizada foi uma pesquisa exploratória – descritiva do tipo estudo de caso, complementada por estudo bibliográfico e documental. Os resultados obtidos a partir das respostas dos pais dos alunos da Escola Doméstica apontam para percentuais, bastante satisfatórios no que diz respeito à percepção da qualidade dos serviços prestados pela instituição em estudo.

Palavras - chave: Qualidade. Educação. Cliente. Serviço.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	8
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	10
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 Objetivo Geral	11
1.3.2 Objetivos Específicos	11
1.4 JUSTIFICATIVA	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 HISTÓRICO DA QUALIDADE	13
2.2 QUALIDADE EM SERVIÇOS	17
2.3 EDUCAÇÃO E QUALIDADE TOTAL	18
2.4 DIRETRIZES PARA UMA ESCOLA DE QUALIDADE	25
2.5 PROJETO PEDAGÓGICO	30
2.6 RELACIONAMENTO ESCOLA E FAMÍLIA	32
2.7 O CLIENTE, CONCEITOS FUNDAMENTAIS	33
2.7.1 Quem é o cliente	33
2.7.2 A cultura de satisfazer o cliente	35
3 METODOLOGIA	37
3.1 TIPO DE PESQUISA	37
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	38
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	38
3.4 TRATAMENTOS DOS DADOS	38
4 RESULTADOS	39
4.1 PERFIL DA POPULAÇÃO EM ESTUDO	39
4.2 PERCEPÇÃO QUANTO AOS SERVIÇOS EDUCACIONAIS	42
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	51
REFERÊNCIAS	53
ANEXOS	

1 INTRODUÇÃO

Vivemos uma época de profundas transformações, em que as reais necessidades do homem e das organizações se modificam permanentemente. A rápida evolução dos fatos faz com que as instituições de ensino passem a conviver com mudanças constantes, nas quais as adversidades sócio-econômicas, políticas e culturais, e o aumento da competitividade e das exigências precisam ser superadas. Diante desse contexto surgem o comprometimento com a inovação tecnológica, com o gerenciamento da Qualidade total, com a adoção de novas filosofias, de novos suportes administrativos e, ainda, com o aperfeiçoamento contínuo para se livrar de atitudes passivas, acomodadas e individualistas dentro das organizações. Como os consumidores estão cada vez mais exigentes e participando ativamente na definição do tipo de serviço que querem usufruir, a aplicação dos conceitos de melhoria da qualidade proporciona às instituições uma melhor participação na disputa pelo mercado, uma vez que o mercado e os clientes estão exigindo padrões de qualidade no seu processo evolutivo.

Com este estudo enfocamos a qualidade em serviços numa instituição de ensino, a partir da avaliação dos pais dos alunos da Escola Doméstica no setor infantil.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

O conceito de Qualidade esteve inicialmente associado ao produto em si, tendo-se tornado cada vez mais abrangente à medida que se generalizou o fornecimento de serviços e houve um aumento de capacidade da oferta e conseqüentemente da concorrência por parte praticamente de todas as indústrias.

A globalização da economia suscita sérias indagações em relação à gestão da qualidade, causando perplexidade aos setores industriais, comerciais, financeiros e de serviços em geral do país e, nossas instituições de ensino também já começaram a sentir os efeitos desse

fenômeno mundial. Nesse contexto, a gestão da Qualidade tornou-se fundamental no que diz respeito ao aperfeiçoamento contínuo de todas as organizações, e o cliente é a referência primeira da avaliação da qualidade do produto ou serviço, e da adequação dos processos adotados nas organizações.

A Qualidade que pretendemos trabalhar neste estudo refere-se àquela no ensino ministrado por uma instituição educacional, sobretudo no ambiente competitivo, como uma correta estratégia de implementação com sucesso, visando o processo de melhoria contínua da aplicação teórica e prática no ensino, requerendo para tanto o compromisso e o engajamento gerencial aplicado dos negócios, para uma nova cultura organizacional. Essa proposta está presente hoje oficial em todos os discursos da reforma educacional pelo reconhecimento da importância desse instrumental na educação do país.

A partir do exposto pode-se avaliar que as escolas, assim como os demais setores da sociedade brasileira, passam por momentos de ajustamento social e econômico, o que tem determinado a revisão de orçamentos e metodologias. É exatamente neste momento que a área da educação tem que se mostrar à altura do desafio de oferecer permanente melhoria da qualidade no ensino escolar. Mais do que antes, a escola deve se manter atualizada, oferecendo aos seus alunos a excelência de um ensino que os prepara para superar as dificuldades no âmbito escolar, e transmitir aos educadores diferentes metas, princípios, técnicas e metodologias a partir do que existe de melhor em termos de filosofia educacional. Não se admite mais ensinar e aprender de modo meramente técnico, mas que esse modo esteja voltado para o lado emocional, afetivo e acima de tudo prazeroso. A gestão da Qualidade é uma opção para a reavaliação gerencial das organizações. Tem como pontos básicos, o foco no cliente, trabalho em equipe que envolva toda a organização e a busca constante de solução de problemas para diminuir os erros cometidos.

Dessa forma, com esse projeto pretende-se verificar qual a percepção que os pais dos alunos da Escola Doméstica possuem sobre

a Qualidade dos serviços educacionais prestados no ensino infantil que é oferecido.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA

Henrique Castriciano de Sousa, poeta, escritor, intelectual, constituiu acontecimento de absoluto pioneirismo no ensino dedicado às Mulheres, com ênfase no lar e na família. Foi o fundador da Escola Doméstica de Natal, em 1º de setembro de 1914, no bairro da Ribeira. Usou como inspiração uma escola na Suíça, por nome "*Ecoles Ménagères*". A qual tinha o objetivo de preparar a mulher e oferecer uma digna e merecida educação com a finalidade de estruturar e consolidar as idéias sobre a educação doméstica.

O primeiro currículo dessa escola fundada pelo intelectual continha as seguintes disciplinas: Cozinha Prática, Teoria da Alimentação, Leiteria, [...], Economia Doméstica. Essas disciplinas foram abolidas no decorrer dos anos, pois a necessidade das alunas passou a ser outra dentro da sociedade. Neste caso, a Escola precisou adaptar-se ao novo rumo do ensino, inserindo novas disciplinas no contexto, tais como: Biologia, Física, Química, Português, Francês e outras.

Atualmente a Escola Doméstica está situada na Avenida Hermes da Fonseca, nº 789 no bairro de Tirol, desde março de 1952, e há sessenta anos tem como Diretora Geral Noilde Ramalho.

No ano de 1953, foi fundado o departamento Pré-Primário. Este departamento compreende o Maternal, Jardim de Infância, curso criado para atender às necessidades individuais de cada aluno. Iniciou com turmas de 10 alunos. Atualmente a escola tem (em seus registros), matriculados neste departamento 156 alunos. Muitas mudanças ocorreram no decorrer dos anos em relação ao Ensino Infantil, a começar pelos nomes que antes eram referidos. Hoje departamento de Educação Infantil se divide em Níveis: I, II, III, IV, e V. incluído também a Estimulação, que é o ensino de adaptação de crianças com idade de 1 ano, visando socializar o aluno para o ensino futuro. O Tempo Integral faz parte dessa mudança, neste setor do departamento. Os

alunos passam o dia na escola, assistem as aulas em seu determinado horário, depois são acompanhados por professores capacitados para reforço nas tarefas escolares. Neste pacote estão incluídos também almoço e lanches. A Educação Infantil possui em sua estrutura física 1 sala de Coordenação Pedagógica, 1 sala de espera, 8 salas de aula, 1 sala de estimulação, 1 cozinha, 6 banheiros, 2 salas de vídeo, 1 sala de jogos simbólicos, 2 parques, 4 piscinas, 3 ginásios, 1 sala de balé, 1 sala de judô, 1 sala de atendimento psicológico, 2 salas de tempo integral, 1 sala de informática, 1 auditório, 1 centro de convivência.

Comentado sobre o pioneirismo da Escola Doméstica Lima, afirma:

Dessa forma a ED continua seu pioneirismo, pois se atualizou, equipou-se ao ensino da modernidade, mas se manteve na tradição de valorizar os aspectos que nunca deixaram de ser especiais à condição feminina. (LIMA. 2004. p.227)

Portanto, a Escola Doméstica tornou-se conhecida por sua forma de ensino diferenciado, no qual o objetivo central é a formação para a vida, voltado para a mulher (abraçando a causa educativa) e possuindo como propósito oferecer aos seus alunos uma formação condizente com a realidade em que estão inseridos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Verificar a percepção dos pais dos alunos da Escola Doméstica de Natal em relação à Qualidade dos serviços educacionais prestados no ensino infantil.

1.3.2. Específicos

- Identificar a percepção sobre a qualidade geral dos serviços educacionais prestado pela Escola Doméstica.
- Verificar a percepção dos pais sobre a relação entre professores, pais e alunos.

1.4. JUSTIFICATIVA

A utilização de um sistema de Gestão da Qualidade deve reunir características que visem o crescimento constante da instituição.

Esse projeto propõe contribuições significativas para a melhoria contínua e consistente através da avaliação da percepção dos pais sobre a qualidade da educação no ensino infantil. Com o desenvolvimento desse sistema, a escola experimenta extraordinárias transformações que desencadeiam uma onda de otimismo em toda a comunidade escolar. A Qualidade Total começa com a valorização dos clientes internos e externos e leva em consideração a diversidade de anseios e necessidades que, uma vez identificados e utilizados na definição das estratégias, dos planos e das práticas desse sistema, podem promover o desenvolvimento que permite conduzir a instituição a liderança no mercado competitivo.

Considerando-se a importância do tema para a formação do futuro profissional de Administração frente ao mercado globalizado e a rapidez com que ocorrem as mudanças no mercado competitivo, podemos dizer que Qualidade é algo muito concreto. É a ação transformadora da realidade nas organizações do nosso país.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 HISTÓRICO DA QUALIDADE

Segundo Feigenbaum (1994), o termo Qualidade Total designa a mobilização total dos recursos humanos para Qualidade. É uma filosofia que busca a excelência por meio da sensibilização e da capacitação dos Recursos Humanos da empresa.

A filosofia da Qualidade Total foi implantada nas empresas japonesas, após a Segunda Guerra Mundial, pelo físico norte-americano W. Edward Deming, que anteriormente havia tentado convencer os industriais de seu país da importância de se manter a qualidade dos produtos em face da preocupação dos mesmos com a qualidade. Os resultados conseguidos pela Filosofia da Qualidade Total no Japão surpreenderam o mundo.

Por volta de 1970, à filosofia da Qualidade Total, que a princípio limitava-se a um controle estatístico da Qualidade, já possuía um campo muito mais amplo, fundamentada nos 14 pontos de Deming, sendo denominado de (Total Quality Control) TQC - Controle Total da Qualidade - e tendo como meta o desempenho. (ASSOCIAÇÃO..., 1994)

No final da década de 70 e início dos anos 80, os Estados Unidos, preocupados com a expansão e a concorrência das indústrias japonesas que buscavam a excelência, trouxeram como consultores da Qualidade Deming, J.M. Juran e Philip Crosby, estes últimos também notáveis idealizadores do movimento da Qualidade Total. No Brasil, esse movimento ganhou destaque a partir de 1990, por iniciativa do governo federal e de muitos empresários. (ASSOCIAÇÃO..., 1994)

Portanto a noção idéia de Qualidade tem sua existência desde que o mundo é mundo. Ao longo da história, o homem procurou o que mais se adequasse a suas necessidades, fossem de ordem material, intelectual, espiritual ou social. Enquanto conceito é um valor conhecido por todos e, no entanto, definido de forma diferenciada por diferentes grupos ou camadas da sociedade. Entretanto, em termos conceituais, é necessário um entendimento comum.

Segundo Shewart (1980 p. 18), a definição do conceito de Qualidade dos produtos aponta dois grupos de abordagem: (1) Qualidade como sendo as características objetivas do produto que independem da existência do homem, e (2) Qualidade como resultado dos pensamentos, sentimentos e sensações resultantes do contato com a realidade objetiva, ou seja, uma qualidade subjetiva. Devido aos fins práticos a que pretendia no controle de qualidade da manufatura e às dificuldades de traduzir as características subjetivas, Shewart adota o estabelecimento de padrões de qualidade expressos, tanto quanto possível, em características físicas mensuráveis quantitativamente. Entretanto, para Shewart, é a qualidade subjetiva o fator mais importante do ponto de vista comercial, pois as pessoas compram porque gostam. Segundo ele, o comportamento subjetivo da qualidade deve ser a base da definição dos componentes objetivos. Embora não apresentado expressamente por Shewart, aplicando seu enfoque a um produto (bem ou serviço), poderíamos dizer que: (A Qualidade de um produto é o conjunto de suas características objetivas e das características subjetivas percebidas pelo cliente).

Feigenbaum (1994, p. 53) expressou mais diretamente que a Qualidade era totalmente estabelecida pelo cliente. Para Feigenbaum a Qualidade é uma determinação do cliente, não da engenharia, do marketing ou da administração da empresa. Ela é baseada na experiência real do cliente com o produto (bem ou serviço), mensurada em relação a seus requisitos - explícitos ou implícitos, conscientes ou simplesmente sentidos, técnicos ou inteiramente subjetivos. A Qualidade é um alvo móvel no mercado competitivo. Feigenbaum definiu assim a Qualidade de um produto:

"A totalidade das características de um produto ou serviço resultado do marketing, engenharia, produção e manutenção através da qual o produto e o serviço em uso atingirão as expectativas do cliente". (FEIGENBAUM, Ed. 1994. p. 28)

Em outra passagem ainda, Feigenbaum delimitou sinteticamente que "*Qualidade é o que o cliente diz que seja*".

Em termos de definição de qualidade, Juran (1990. P. 2), elaborou, na terceira edição de seu *Handbook*, o conceito de *Adequação ao Uso*. Embora reconheça que este conceito não tornou-se universal e que, para ele, existam pelo menos duas visões de qualidade distintas da sua: 1ª características que levam à satisfação do cliente; 2ª ausência de defeitos. Segundo Juran, a sua proposta na quarta edição é considerar qualidade como sendo adequação ao uso dos clientes.

Entende-se que para Juran, a adequação ao uso está relacionada às necessidades do consumidor, em sentido amplo, os quais as características do produto devem responder ao uso que é determinada pelas características do produto que o cliente pode reconhecer como benéficas a ele.

Segundo Crosby (1979, p.28), a Qualidade é definida como conformidade aos requisitos, não como bondade. Todos os requisitos, por sua vez, vêm do cliente e este tem uma definição similar ao cliente externo de Juran ou aos "julgadores" da Qualidade apostados por Deming. Assim, não apenas o usuário, mas os que recebem algo da empresa são "clientes" desta. Para Crosby, *satisfazer os requisitos é satisfazer aos clientes*.

Para Deming (1993, p. 16), a definição de Qualidade só pode ser dada por quem a avalia. Compreende-se desta afirmação e da discussão conduzida por Deming, embora não avançado e sistematizado por ele (deste modo), que a Qualidade de um produto deve levar em conta todos aqueles que entram em contato com o produto, como quando toma o exemplo de um livro e sua qualidade, verificando que existem diferentes qualidades para a gráfica, o autor, a editora e o leitor. Esta observação de Deming se de um lado parece minimizar o cliente, de outro atenta para a importância de considerar todos os envolvidos no processo de produção e distribuição do produto. Mas, além da postura de traduzir os desejos dos clientes na qualidade dos produtos, Deming também incorpora uma abordagem crítica *que alguns podem definir com heterodoxa* e aproxima-se da linha, por assim dizer, Schumpeteriana. Deming afirma que *"o cliente não está em*

posição de determinar qual o produto ou serviço lhe será útil no futuro. O fabricante está em posição bem melhor do que a do consumidor para criar um novo projeto ou um novo serviço. "Em bom português, para Deming é a empresa quem está em condições de estabelecer os requisitos de qualidade de um produto ainda desconhecido amplamente pelo cliente.

A International Standards Organization (ISO), estabeleceu na Série de Normas de Qualidade ISO 9000 uma norma específica relativa à terminologia, na qual define Qualidade de produto de seguinte modo: *"Qualidade é totalidade das características de um produto que lhe confere a capacidade de satisfazer necessidades explícitas e implícitas".* (ASSOCIAÇÃO...,2004)

A nova ISO 9000:2000 redefiniu o conceito da qualidade para: *"Grau com que o conjunto de características inerentes do produto atende às necessidades ou expectativas requisitos do cliente sejam elas declaradas, implícitas ou obrigatórias".* (ASSOCIAÇÃO...,2004)

Percebe-se que, explícita ou implicitamente, estas definições convergem para um ponto comum: *a Qualidade é definida sob a ótica do cliente.* Esta é uma mudança importante da concepção que domina boa parte deste século nas organizações e ainda predomina na maior parte das empresas.

Para Johnson, R. S. (1993. part. 1)

A gestão pela Qualidade Total é uma forma de gestão avançada baseada nos princípios da Qualidade Total que objetiva atender e superar as necessidades e expectativas dos clientes. Para que possamos alcançar uma visão razoável de sua amplitude e potencial, bem como perceber sua conexão com o trabalho em Times, cumpre entender sua filosofia de suporte: *A Qualidade Total.*

Trata-se de uma revolução cultural, intimamente ligada à implantação de uma cultura de mudança com consistência lógica, emocional e ética, comprometida com a inovação tecnológica, com o gerenciamento da qualidade de novas filosofias, de novos suportes da administração e o aperfeiçoamento com contínuo.

2.2 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Serviços são atos, ações, desempenho, que englobam de forma simples e objetiva todas as categorias de serviços, quer sejam eles agregados a um bem ou não. O produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes ficam satisfeitos ou não, conforme suas expectativas. Portanto, a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa ou de suas necessidades.

Qualidade em Serviços - Até 1980, Qualidade dizia respeito a produto físico. Serviço era um subproduto que auxiliava o cliente ("coisa extra" relacionada ao produto). Nas últimas décadas, o mundo tem se movido em direção a uma sociedade de serviços, com crescimento muito grande de alguns tipos de empresas, como Bancos, Escolas, Agências de Viagens, Oficinas e muitas outras, deixando assim o serviço de ser um subproduto, passando a ser um produto. Dentro de uma empresa, a qualidade do serviço é definida como o grau até o qual um serviço satisfaz os requisitos descritos em suas especificações. Do ponto de vista do cliente, é definida como o grau até quanto um serviço satisfaz as exigências, os desejos e as expectativas do seu recebedor.

Para Albrecht (1990, p, 25), a Qualidade em Serviço e a capacidade de que uma experiência ou qualquer outro fator tem para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

Segundo Casas (1999, p.22), os clientes percebem serviços de forma diferenciada conforme foi visto, uma vez que a Qualidade do serviço é viável de acordo com o tipo de pessoa, no qual existe, fonte de estímulos físicos para a percepção, além de fatores tais como: necessidade e estado de ânimo.

Segundo Drucker (apud LA CASA, 1999) Os pilares da Qualidade de Serviços. A forma da gestão ocidental tem como base as práticas gerenciais americanas, cuja técnica consiste na propagação do sucesso como recompensa pela incessante luta para se "chegar lá", o que possibilita o crescente surgimento de teorias, como resultados

alcançados nessas espécies de pelejas desse embasamento às novas ciências. Porém, hoje em dia, o Japão é associado a produtos de qualidade. Fabricar um produto nessas condições somente tornou-se possível a partir da observação de que a qualidade era derivada da relação cliente fornecedor. Durante a reconstrução do Japão pós-guerra, os japoneses desenvolveram técnicas a serem aplicadas por seu povo. Eles comprovaram que o conceito de cliente não é diferente do conceito de consumidor final. Com isto, as pessoas passaram a entender melhor que todos têm clientes, pois todos servem algo a alguém. Este é o verdadeiro pilar da qualidade em serviços.

Diante desses conceitos, pode-se observar que um serviço com qualidade tem todas as características que vêm promover a satisfação esperada pelo cliente.

2.3 EDUCAÇÃO E QUALIDADE TOTAL

Deming preconiza em seu ideário que a preocupação fundamental em qualquer setor de atividade deva ser o aperfeiçoamento do processo, e a Educação não fugiu à regra. Isso quer dizer a aplicação das diretrizes estabelecidas por Deming (apud MARTINS, 1999. cap.14), os 14 pontos, indubitavelmente contribuem para a melhoria da Educação, conforme veremos:

- Ponto 1 – filosofia de Qualidade A Filosofia de Qualidade consiste no atendimento das necessidades, dos interesses e das expectativas do cliente. Em termo de Educação, para adotar-se a Filosofia da Qualidade é imprescindível o conhecimento da realidade em que o processo educacional acontecerá, a fim de constata-se o que o contexto subtraiu ou deixou de fornecer ao educador, bem como o que mesmo espera conseguir por meio da Educação. A Educação de Qualidade, portanto, visa atender a carência constatada em cada realidade especificamente, em relação ao alunado, enriquecendo-o como ser humano e como cidadão.

A adoção da Filosofia da Qualidade implica num envolvimento de toda a comunidade escolar, a qual deverá ser sensibilizada e preparada para realizar trabalho compromissado com a Qualidade.

De acordo com o autor, a Filosofia da Qualidade tem por objetivo a necessidade de buscar o atendimento eficiente e eficaz, levando sempre em consideração a valorização do indivíduo como um todo.

- Ponto 2 – Constância de Propósitos - A Escola, primeiramente, deve passar por uma rigorosa avaliação para constatar-se o que *está fazendo e para que serve*. Além disso, mediante uma visão prospectiva de seus educadores, considerado a globalização da economia, a era da informática e da comunicação, os problemas ecológicos, a Escola deve estabelecer seus propósitos futuros e os procedimentos e recursos para concretizá-los.

A Escola que busca a Educação de Qualidade, uma vez definidos os propósitos, empenha-se para não se afastar de seus objetivos, utilizando procedimentos adequados e posturas coerentes, mantendo a constância de propósitos.

Neste caso a constância de propósitos para a Escola serve como um crescimento contínuo adaptando-se ao desenvolvimento geral de todo sistema da Qualidade educacional.

- Ponto 3 – Avaliação no Processo - A Escola que deseja produzir Educação de Excelência acompanha e avalia a aprendizagem durante o processo detectado os problemas na origem e, utilizado procedimentos adequados, resolve-os evitando que o educador tenha dificuldades em aprendizagens futuras.

Segundo Ramos (1999, p.20),

As evidências de Qualidade devem ser buscadas a cada etapa do processo de aprendizagem (na conclusão de uma unidade de ensino, ao término de uma atividade, na culminância de um projeto instrucional, ao final de uma aula), quando ainda há tempo suficiente para evitar o fracasso.

Neste caso, a avaliação se dá através da constante revisão dos processos em andamento, evitando erros ou danos futuros. Essa

revisão poderá trazer grandes benefícios, pois tem a função de detectar falhas nos serviços oferecidos pela Escola, criando soluções.

- Ponto 4 – Não Usar Somente o Preço como Referencial nos Negócios - A Escola que adota a Filosofia da Qualidade deve estabelecer critérios para aquisição de materiais e bens de consumo, priorizando a qualidade dos mesmos, a fim de bem atender às necessidades e interesses do aluno. Portanto, não se deve comprar livros, equipamentos eletrônicos, papel, material de laboratório etc., das firmas que vendem barato apenas. É preciso escolher os fornecedores que trabalham com artigo de melhor qualidade, estabelecendo relacionamento de longo prazo com os mesmos.

Esse ponto pretende mostrar que o preço não é solução para levar vantagem em cima dos concorrentes. Somente a qualidade dos equipamentos e do pessoal qualificado para operá-los mostrará o valor competitivo para o mercado consumidor.

- Ponto 5 – Aperfeiçoamento constante - Tanto o sistema de produção como o serviço resultante requerem atenção especial dos dirigentes no sentido de melhorar constantemente a qualidade dos serviços prestados, a fim de bem atender aos clientes.

Na Escola de Qualidade, todos os elementos envolvidos no processo Educacional precisam estar sempre preocupados em avaliar se o trabalho que estão realizando está atendendo às necessidades, aos interesses e às expectativas dos educadores, dos pais e da comunidade. A direção deverá estar sempre atenta aos desvios constatados e providenciar os ajustes necessários, propondo e incrementando novos procedimentos e alternativas para solucionar os problemas encontrados.

Segundo o autor, todo serviço com Qualidade precisa aprimorar-se a cada dia, buscando sempre acompanhar e adequar-se as evoluções constantes que ocorrem no mundo cada vez mais globalizado. E a educação também passa por essa mutação, visando soluções que venham satisfazer e despertar o interesse dos alunos pela educação como um todo.

- Ponto 6 – Implantação do Treinamento em Serviço - O aperfeiçoamento constante dos serviços prestados por uma instituição passa, necessariamente, por programas de treinamento em serviço que atendam prontamente às carências, bem como propiciem inovações nos processos, além de desenvolver os talentos existentes no quadro funcional.

A Escola de Qualidade não pode prescindir de um bom sistema de treinamento a todos os elementos que participam do trabalho que realiza. A capacitação dos dirigentes possibilita o desenvolvimento de novos procedimentos administrativos, mais eficazes e mais eficientes. O treinamento dos professores coloca-os a par das técnicas mais modernas de ensino, melhora seus conhecimentos e engaja-os cada vez mais na Filosofia da Qualidade. Também os demais funcionários, melhor preparados por meio de treinamentos, melhorarão a qualidade dos serviços que prestam.

Para Deming, o aperfeiçoamento contínuo dos profissionais, proporciona tamanho desenvolvimento para a empresa e aos seus funcionários, pois quanto mais treinamento houver na empresa mais Qualidade em serviços poderão oferecer aos seus clientes.

- Ponto 7 – Instituição da Liderança - Em uma organização é fundamental que seus dirigentes pratiquem a liderança de forma democrática, isto é, sendo aceito naturalmente por seus comandados, que reconhecem e admiram a competência dos comandantes e, ao mesmo tempo, utilizam métodos administrativos que propiciem a participação ativa dos comandados, quer apresentando propostas, quer participando das decisões.

Assim, o Diretor da Escola de Qualidade lidera a comunidade escolar: professores, especialistas, funcionários. Os professores lideram os alunos. Diretor e professores devem transformar a Escola numa Comunidade Educativa Democratizante, orientando e motivando todo o pessoal para participar do processo que conduz à consecução dos objetivos educacionais da Escola.

- Ponto 8 – Afastar o Medo - “O medo tem custo elevadíssimo. O medo está em toda a parte, tirando das pessoas seu orgulho, ferindo-as, tirando-lhes a oportunidade de construir para a empresa” (DEMING, apud MARTINS. 1999).

Por essa afirmação de Edward Deming fica evidente que toda Instituição que deseja adotar a Filosofia de Qualidade deve eliminar situações geradoras do medo.

A Escola de Qualidade oferece condições que permitem liberdade de ação a seus professores, dando-lhes oportunidade de inovar sem constrangimentos. Além disso, a Escola deve criar um clima de segurança aos professores quanto à estabilidade no emprego e quanto a seus procedimentos pedagógicos e de relacionamento com os alunos. O mesmo deve acontecer em relação aos funcionários, entre os quais a cordialidade e o respeito à pessoa humana devem imperar.

Em relação aos alunos, a Escola de Qualidade deve tratá-los com firmeza e serenidade, numa atmosfera dialogal que privilegie a persuasão em relação à coação.

- Ponto 9 – Eliminar Barreiras entre Setores - A estrutura organizacional da Escola favorece o surgimento de barreiras entre seus diversos setores. Assim, surgem conflitos entre o setor administrativo e os professores, entre estes e os especialistas etc. Cada setor quer, muitas vezes, priorizar suas atividades em relação às prioridades da Escola.

Na Escola de Qualidade, o Diretor descentraliza a administração e ganha tempo para acompanhar as atividades desenvolvidas. Os professores interagem entre si e por meio de suas disciplinas e adota uma postura diálogo-dialético no processo ensino-aprendizagem, numa relação cordial com os alunos.

- Ponto 10 – Eliminar Slogans, Dísticos Exortativos e Metas para os Empregados - Os slogans, os cartazes exortativos e as exposições sem conteúdo não têm efeitos sobre o cliente, acostumado que está com as mensagens que tentam apenas impressioná-lo, condicionando a adesão a alguma idéia, a algum modismo.

Portanto, na Escola de Qualidade esses artifícios não têm espaço, uma vez que nela prepondera o diálogo franco entre todos os participantes do processo educacional, em torno de objetivos comuns. Todos têm livre acesso às informações, que são fornecidas de forma clara e concisa. A informação é sensibilizadora, libertadora, ao contrário dos slogans, dos cartazes e das metas para os empregados, que tolgem a liberdade dos indivíduos.

- Ponto 11 - Eliminar as Contas Numéricas - "O trabalho medido impede a Qualidade mais do que outras quaisquer condições de trabalho" (DEMING, apud MARTINS. 1999).

Dessa afirmação de Deming pode-se concluir que o estabelecimento de expectativas numéricas sobre o desempenho do trabalhador prejudica a Qualidade. Muito mais ainda na Escola em que a expectativa, em tese, é de que todos os educadores sejam promovidos em nível de excelência.

A Escola de Qualidade exclui as cotas numéricas que estabelecem expectativas numéricas de desempenho, *a priori*, adotando o controle estatístico sistemático durante o processo.

- Ponto 12 – Retirar os Obstáculos ao Orgulho da Execução - As políticas trabalhistas e de produção planejadas sob os pressupostos de "um controle científico" e a política de fragmentação dos processos de produção implantadas no início deste século (Taylor, Ford) desencadearam, priorizando o trabalho individual. Entretanto, com o advento da Filosofia da Qualidade Total, a ênfase passou para a priorização do trabalho em equipe, uma vez que há envolvidos onde cada elemento é importante na consecução dos objetivos da equipe.

A Escola de Qualidade Total organiza-se de tal modo que todos os elementos envolvidos no processo educacional somam seus esforços em torno do objetivo comum: o sucesso dos alunos. Daí, todos se orgulham dos resultados obtidos pela equipe, sobretudo quando há o reconhecimento por parte dos clientes, alunos e seus familiares.

Assim sendo, as barreiras nos setores são muito comuns nas instituições, mas a Escola que adota a Filosofia da Qualidade precisa quebrar essas barreiras, mostrando que todos fazem parte do mesmo sistema que visa o crescimento total da organização.

- Ponto 13 – Instituir um Programa de Educação e Retreinamento - A Escola que adota a Filosofia da Qualidade preocupa-se com a formação contínua do seu pessoal, principalmente dos professores. Para tanto, institui programas que incluem cursos, seminários, participação em simpósios, congressos etc. Entretanto, os professores não devem ser forçados a participar desses programas, mas conscientizados de que, para desenvolver um trabalho de Qualidade, é imprescindível que estejam atualizados.

De acordo com Deming, despertar alguém dos seus direitos e deveres é melhor que coagi-lo. A busca por algo imposto muitas vezes torna-se obrigação e não satisfação.

- Ponto 14 – Agir Visando à Concretização da Transformação - A Escola de Qualidade tem sempre propostos educacionais inovadoras e como objetivos, a realização de transformação. Todos os elementos da Escola deverão estar conscientes desses objetivos de que, para atingi-los, é imprescindível o esforço de todos, liderados pelo Diretor. Este deve estar convicto de seu papel e precisa ser persistente quanto à concretização das transformações e, ao mesmo tempo, flexível quanto às sugestões que reivindiquem modificações significativas.

É importante destacar-se que, para implantar a Gestão da Qualidade Total, é fundamental que haja, preliminarmente, uma sensibilização de todo o pessoal, uma vez que tal implantação depende muito mais de uma mudança de atitude, de hábitos e modo de pensar de cada um, a fim de que haja adesão espontânea de todos, do que da utilização de técnicas, métodos ou instrumentos.

O citado acima é a visão de Martins (1999, p174, 179) diante do pensamento de Deming em relação à Qualidade no ensino. Já para Ramos (1999), os 14 pontos de Deming são os caminhos para a transformação de uma ESCOLA DE QUALIDADE.

Ramos (1999. p, 41) no seu livro *Excelência na Educação* também aponta os 14 pontos de Deming como aplicáveis à escola. Apesar de sua natureza diferenciada e de sua missão específica, na escola estão presentes os mesmos elementos fundamentais encontrados em qualquer instituição.

Para complementar as idéias de Deming, são utilizadas as diretrizes de Glasser (apud RAMOS, 1999 p, 52), médico e psiquiatra americano, que há mais de trinta anos trabalha no aperfeiçoamento das escolas, tendo obtido fama internacional com sua obra clássica: *Escola sem Fracasso* no qual propõe uma nova maneira de gerenciar as instituições educacionais, com vistas a transformá-las no que ele chama de *Escola de Qualidade*.

2.4 OS 7 PONTOS CENTRAIS DE GLASSER DIRETRIZES PARA UMA ESCOLA DE QUALIDADE

- Ponto 1 – Gestão Democrática ou por liderança de escola e das aulas.

As instituições educacionais estão sendo gerenciadas hoje da mesma forma tradicional que sempre foram, ou seja, através de uma gestão por dominação ou autocrática (*administração do patrão boss-management*)

Este tipo de administração, baseado na força e na coerção, que transforma dirigentes e trabalhadores em adversários, funciona porque conduz a um trabalho de baixa Qualidade.

No caso da escola, o processo de transformar alunos e professores em adversários começa cedo, na primeira série do ensino fundamental. O estudante é coagido pelo docente, quando não faz exatamente o que lhe foi mandado fazer. A criança reage. Há luta entre o professor e o aluno. A educação é esquecida. A criança resiste mais e aprende menos. O professor coage mais e ensina menos.

A gestão autocrática dos docentes limita a aprendizagem dos alunos e a gestão autocrática dos diretores afeta, negativamente, a totalidade da escola.

É preciso urgentemente mudar esta maneira de administrar para uma gestão por liderança ou democrática, na qual os esforços de todos

os integrantes da comunidade escolar convergem para o mesmo propósito: o trabalho de Qualidade dos estudantes.

Este tipo de administração, baseada na cooperação, funciona porque os alunos e os dirigentes tornam-se parceiros na busca da Qualidade.

De acordo com Glasser (apud RAMOS, 1999), existem quatro elementos essenciais na gestão por liderança, os quais, quando presentes numa sala de aula, funcionariam da seguinte forma.

1. O professor engaja os alunos numa discussão sobre a Qualidade do trabalho a ser desenvolvido e o tempo necessário para fazê-lo, de maneira que as idéias dos estudantes possam ser consideradas.
2. O professor apresenta o trabalho de tal forma que os alunos, que vão desempenhá-lo, possam perceber exatamente como o dirigente penso que seja a melhor maneira de realizá-lo. Neste caso, os alunos são solicitados a dar sugestões sobre melhores formas de efetuar a tarefa.
3. O professor pede aos alunos para avaliarem a Qualidade do propósito trabalho, conscientes de que o gestor escutará o que eles têm a dizer, porque sabem o que significa Qualidade.
4. O professor, no seu papel de facilitador, tenta demonstrar aos estudantes que tudo o que era exeqüível foi feito, no sentido de oferecer-lhes os melhores instrumentos e local de trabalho possíveis, bem como uma atmosfera cooperativa para levar a efeito a tarefa.

Deming provou que colocar em prática estas idéias é a parte mais fácil, sendo a decisão de implementar a mudança e de livrar-se da atmosfera coercitiva de lutar entre adversários, o esforço mais difícil de empreender.

- Ponto 2 – O Diretor como Líder da Comunidade Escolar

Espera-se que o Diretor inicie a mudança e implante a gestão democrática na escola. Logo, é dele a responsabilidade de tomar a decisão no sentido da qualidade e, em seguida, através de

convencimento e do estímulo, obter o envolvimento e a adesão do pessoal de Instituição.

Para obter resultados educacionais de qualidade e desempenhar bem a sua função de administrador democrático, caberá ao Diretor:

- ✓ Liderar docentes e estudantes;
- ✓ Incentivar o pessoal da Escola;
- ✓ Visitar as salas de aulas;
- ✓ Elogiar professores e alunos por trabalhos de Qualidade realizados;
- ✓ Promover a satisfação de toda a comunidade.

A gestão por liderança e os conceitos de Qualidade só poderão tornar-se realidade nas salas de aula se fossem implantados previamente no ambiente escolar como um todo, sendo o Diretor a peça-chave para esta reforma educacional.

• Ponto 3 – O Professor como Líder dos Alunos

O ensino competente e efetivo, na opinião de Glasser, é o trabalho mais difícil que existe na sociedade porque, para que isto aconteça, torna-se imprescindível que o professor consiga convencer, essencialmente, todos os seus alunos a realizarem atividades de alta Qualidade na escola.

Como um gestor moderno, desempenhará o papel de facilitador, pessoa-fonte e *coach* (treinador, orientador, professor particular, explicador), assim os estudantes irão se tornando cada vez mais responsáveis por sua própria educação.

• Ponto 4 – A Escola Ambiente de Satisfação das Necessidades de seus Membros

Os dirigentes que adotam a gestão democrática ou por liderança compreendem, claramente, que as pessoas não são motivadas externamente (como prega a teoria do estímulo-resposta), pois toda motivação vem dentro de cada indivíduo. Por isso, os gestores modernos sabem que devem colocar atenção no sentido de combinar o que o trabalhador quer com o que o administrador, como intérprete dos objetivos institucionais, lhe pede para fazer.

Glasser destaca que todas as criaturas são sempre motivadas pelas cinco necessidades básicas de sua espécie: sobrevivência, amor, poder, alegria (humor) e liberdade. Sendo que, no decorrer da existência, os

seres humanos se esforçam para viver de forma a satisfazer essas necessidades.

Qualquer abordagem educacional que leve em conta as necessidades dos estudantes e dos professores apresenta o ingrediente fundamental para alcançar o sucesso.

- Ponto 5 – O Ensinar Baseado na Aprendizagem Cooperativa

Apesar das grandes alterações e do progresso fantástico da Humanidade neste último século, os professores continuam a lecionar da mesma maneira que seus colegas faziam há cem anos. O sistema educacional encontra-se em plena era industrial, enquanto a Sociedade Moderna já avançou para uma nova etapa: da eletrônica, da informática e da comunicação.

O esquema pedagógico tradicional, ainda vigente, não foge muito do modelo abaixo descrito:

- ✓ um professor na frente da sala olha para 30 a 40 estudantes dispostos em fileiras;
- ✓ o professor dá aulas expositivas (preleção, conferências);
- ✓ os alunos ouvem, passivamente, recebendo aulas;
- ✓ todas as atividades que acontecem na sala dependem do docente;
- ✓ aos educadores não é concedido nenhuma parcela no poder.

É preciso uma mudança radical na maneira de ensinar! É preciso estruturar, de modo diferente, a sala de aula, a fim de efetivamente responder às necessidades básicas dos estudantes de amor, poder, alegria e liberdade.

Esse novo paradigma institucional, baseado na aprendizagem cooperativa, possui as seguintes características básicas:

- ✓ Os alunos trabalham em grupo de dois a cinco estudantes, geralmente selecionados pelo professor, com vista a abrigar alunos fracos, médios e fortes;
- ✓ As equipes são regularmente alteradas pelo docente a fim de que todos possam ter a oportunidade de participar de times de alta Qualidade.

- ✓ Os estudantes, na atividade educacional, passam a depender deles mesmo, de sua própria criatividade e da capacidade dos outros membros do grupo

A aprendizagem cooperativa é uma alternativa! Cada Escola e cada Professor encontrará suas próprias estratégias no sentido de vencer o desafio de estruturar o ensino de maneira que todos os alunos estejam dispostos a trabalhar para aprender.

- Ponto 6 – A Participação do Aluno na Avaliação do seu Próprio Trabalho

De acordo com Deming, o alvo permanente é conseguir o envolvimento dos trabalhadores na avaliação da Qualidade do seu trabalho.

Extrapolando para o caso da escola, todos os estudantes, individualmente ou em grupos, são solicitados a avaliar a Qualidade do seu trabalho de classe, deveres de casa e testes, bem como a colocar sua apreciação em tudo o que fazem.

Os alunos recebem orientação no sentido de manter seus próprios registros de Qualidade do que produzem, de forma, a saber, exatamente qual o progresso alcançado.

Ponto 7 – O Trabalho Escolar de Alta Qualidade como Produto de uma Escola de Qualidade

A diferença entre o sucesso e o fracasso de uma Escola reside na Qualidade do trabalho do estudante!

É difícil estabelecer um conceito exato sobre *educação de Qualidade*, porém todos nós, inclusive os alunos, somos capazes de reconhecer Qualidade quando a vemos.

Deming (1999. p, 174) afirma que, oferecidos o encorajamento, as condições e as ferramentas necessárias, o trabalhador construirá produtos muitos melhores do que aqueles que os administradores dominadores sonharam possíveis.

Estabelecendo um paralelo, poder-se-ia dizer que, se os Professores e os Diretores oferecerem os incentivos desejáveis e criarem as melhores condições possíveis de trabalho, colocando à disposição dos docentes instrumentos indispensáveis, neste caso os alunos alcançarão níveis educacionais esperados.

O que se pode observar é que a autora Cosete Ramos, simplesmente utilizou as diretrizes de Deming para incorporar na pedagogia. Sem ao menos transpor ou elaborar diretrizes condizentes com o âmbito escolar. Neste caso, só houve uma transição de sentido voltado para as melhorias do ensino escolar.

2.5 PROJETO PEDAGÓGICO

Vivemos a época da “cultura de projeto” em nossa sociedade, na qual os comportamentos precipitam-se para prever a exploração e o futuro, que fazem parte de nosso presente. Essa influência do futuro sobre nossas adequações cotidianas só faz sentido se o domínio que tentamos desenvolver sobre os diferentes espaços cumpre a função de melhorar as condições de vida do ser humano. Portanto, a partir desse pensamento inicial é que surge a idéia de compreender o significado e o processo do projeto pedagógico.

Partindo do óbvio, como sugere Gadotti (apud VEIGA, 2001), a palavra projeto vem do verbo projetar, lançar-se para frente, dando sempre a idéia de movimento, de mudança.

Segundo Fagundes (apud VEIGA, 1999), o projeto é uma atividade natural e intencional que o ser humano utiliza para procurar solucionar problemas e construir conhecimentos.

Diante dessas citações, entramos na qualificação de projeto pedagógico que, na década de 90, vem tomando corpo no discurso oficial e em quase todas as instituições de ensino espalhados pelo Brasil. A lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/94), em seu artigo 12, inciso I, prevê que “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, têm a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica”, deixando explícita a idéia de que a escola não pode prescindir da reflexão sobre sua intencionalidade educativa.

Para Darsie (2001, p.62) o projeto pedagógico não é somente uma carta de intenções, nem apenas uma exigência de ordem administrativa, pois deve “expressar a reflexão e o trabalho realizado

em conjunto por todos os profissionais da escola, no sentido de atender às diretrizes do sistema nacional de Educação, bem como as necessidades locais e específicas da clientela da escola"; ele é "a concretização da identidade da escola e do oferecimento de garantias para um ensino de qualidade". Segundo Libâneo (apud DARSIE 2001), o projeto pedagógico "deve ser compreendido como instrumento e processo de organização da escola", tendo em conta as características do instituído e do instituinte.

Segundo Vascocello (1995. p.143), o projeto pedagógico:

É um instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de uma forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa. É uma metodologia de trabalho que possibilita resignificar a ação de todos os agentes da instituição.

O projeto pedagógico tem duas dimensões, como explicam André (2001) e Veiga (1998): a política e a pedagógica. Ele "é político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade"

(DARSIE 2001. p.189), e é pedagógico porque possibilita a efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo". Esta última é dimensão que trata de definir as ações educativas da escola, visando à efetivação de seu propósito e sua intencionalidade (VEIGA, p.120.). Assim sendo, a "dimensão política se cumpre na medida em que ela se realiza enquanto prática especificamente pedagógica" (SAVIANI, apud VEIGA, 2001, p.13).

Portanto para falar da construção do projeto pedagógico é falar de planejamento no contexto de um processo participativo, no qual o passo inicial é a elaboração do marco referencial, sendo este a luz que deverá iluminar o fazer das demais etapas do compromisso com a formação do cidadão. A escola é, e deve ser um local de conflito de idéias. Só que os diferentes planos político pedagógicos necessitam ser coerentes com o currículo e com as práticas pedagógicas da escola.

2.6 RELACIONAMENTO ESCOLA E FAMÍLIA

Considerando que o ser humano aprende o tempo todo, nas mais diversas instâncias que a vida lhe apresenta, o papel da família é fundamental, pois é ela que decide, desde cedo, o que seus filhos precisam aprender quais as instituições que devem frequentar o que é necessário saberem para tomarem as decisões que os beneficiem no futuro.

A relação escola e família precisam ser analisadas do ponto de vista da cultura, o que implica visões de mundo diferenciadas, tanto no que se refere aos valores, quanto à realidade socioeconômica.

Segundo Bosco (apud VEIGA, 1999), família e escola são pontos de apoio e sustentação ao ser humano; são marcos de referência existencial. Quanto melhor for a parceria entre ambas, mais positivos e significativos serão os resultados na formação do indivíduo.

A participação dos pais na educação formal dos filhos deve ser constante e consciente. É importante que pais, professores, e alunos compartilhem experiências, entendam e trabalhem as questões envolvidas no seu dia-a-dia, sempre buscando compreender as nuances de cada situação, uma vez que tudo se relaciona aos filhos tem a ver, de algum modo, com os pais e vice-versa, bem como tudo que se relaciona aos alunos tem a ver, de alguma forma, com a escola, essa constatação nos leva a refletir sobre as dimensões da interrelação escola-família no seio da comunidade que se propõem verificar a possibilidade de realizar uma orientação que possa tornar-se viável para uma relação mais efetiva. Não se deve esquecer que as iniciações das pessoas na cultura, nos valores e nas normas da sociedade começam na família.

Assim sendo a convivência e o relacionamento familiar são fatores fundamentais para o desenvolvimento individual, a inserção da criança no universo coletivo, a mediação entre ela e o mundo, entre ela e o conhecimento, sua adaptação ao ambiente escolar, o relacionamento com os professores e funcionários da Escola, a convivência com os colegas, são fatores decisivos para o seu desenvolvimento social.

2.7 O CLIENTE, CONCEITOS FUNDAMENTAIS.

2.7.1 Quem é o cliente

Segundo Las Casas (1999. p, 4), percepção é o processo pelo qual os indivíduos selecionam, organizam, armazenam e recuperam informações. Com a percepção, os clientes percebem serviços de forma diferenciada, uma vez que a realidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa. Há uma fonte de estímulo físico para a percepção, além de fatores tais como necessidades, estado de ânimo etc.

A percepção da importância do cliente nas organizações hoje é tal, que é comum vermos organizações de diversos tipos redefinindo suas Missões Institucionais para deixar claro quem é sua clientela e precisar o propósito de sua atuação.

Segundo Davidaw (1991. p, 27), Cliente é toda pessoa ou organização que é o destinatário dos resultados das atividades da organização. O cliente "pessoa" pode ser definido em termos de sexo, idade, classe social, localização geográfica, etc. Ele pode ser atual ou potencial, o já conquistado e freguês, ou aquele cliente desejado pela organização.

O cliente "organização" possui diversidade de porte de relacionamento, e outros atributos nem sempre mensuráveis, como a confiança que possui junto ao fornecedor.

Tornou-se comum em determinado período da evolução das teorias de Gestão da Qualidade a utilização por diversos autores da conceituação cliente interno e cliente externo, e para os clientes externos, ainda a divisão entre cliente intermediário e cliente final.

Sucintamente, estes conceitos foram adotados como:

Cliente interno

São todas as pessoas que trabalham na organização, possuindo uma necessidade a ser atendida por esta.

Cliente externo

É o cliente destinatário do produto da propaganda.

Cliente final

É o cliente externo que utilizará o serviço ou consumirá o produto.

Cliente intermediário

É todo aquele envolvido em algum uso ou revenda do produto antes do cliente final.

Estes conceitos são úteis quando servem para se ter em mente que a organização necessita atender estes "*clientes*". Mas seu uso pode também trazer confusão no sentido em que se pode diminuir ou diluir a importância do "*Cliente*" (destinatário do produto), com os outros tipos de "*clientes*" citados acima.

Necessidades do cliente

Conjunto de coisas tangíveis e intangíveis, objetivas e subjetivas, necessárias ao cliente, explícita. Existem diversas abordagens de hierarquias de necessidades (MCGREGOR, MASLOW, HERZBERG. apud DAVIDAW, 1991). De modo simplificado, seguem aqui as abordagens.

McGregor (apud DAVIDAW, 1999) propõe que as necessidades são hierarquizadas em: fisiologia, segurança, social, ego, auto-realização. Para MacGregor, (apud DAVIDAW, 1991), ainda, o ser humano é um animal que quando atende a uma necessidade, logo surge outra em seu lugar.

Maslow (apud DAVIDAW 1999) propõe a hierarquia de necessidade em termos de: fisiologia, segurança, associação, estima e auto-realização. Para ambos, a não satisfação de alguma necessidade de nível mais baixo dominará o comportamento. Quando o conjunto das necessidades de certo nível estão satisfeitas, elas deixam de ser motivadoras do comportamento.

Para Herzerbeb (apud DAVIDAW, 1998), as necessidades (ou fatores) são divididas em dois grupos: as higiênicas e as motivacionais. As higiênicas são aquelas que não atendidas geram insatisfação, mas que atendidas não causam necessariamente satisfação; as motivacionais são aquelas que atendidas causam satisfação, mas ausentes não causa necessariamente insatisfação.

Estas hierarquias podem ser consideradas para melhor atender às necessidades do cliente em termos de grau de satisfação. A gestão da Qualidade Total está orientada para satisfazer as necessidades dos clientes. O conceito aqui adotado engloba o de expectativas na medida em que este envolve frequentemente, a dimensão subjetiva da necessidade, aqui denominada por necessidade implícita.

Diferente deste enfoque, o Marketing adota três conceitos associados: necessidades, desejos e demanda. Para Kotler (1993, p. 32), estes conceitos são assim definidos:

Necessidade – uma necessidade humana é um estado de privação de alguma satisfação básica. Este conceito reflete uma associação de necessidade à biologia e condição humana.

Desejos – São vontades para satisfação específicas de necessidades mais profundas, ou seja, a forma como os seres humanos satisfazem suas necessidades básicas. Assim, para a necessidade de beber, pode haver para alguns o desejo de beber cerveja, para outros refrigerante e para outros água.

Demanda – São desejos de produtos específicos apoiados na capacidade e vontade de comprá-los. (KOTLER, 1993, p.35. grifo do autor)

Segundo Kotler (200, p.35), o Marketing não cria necessidades, mas sim influencia os desejos, através de associação de produtos a necessidades, e influencia a demanda, através de facilitar encontrar o produto, torná-lo atrativo e com um preço acessível.

2.7.2 A cultura de satisfazer o cliente

Segundo Galé (1996, p.38), as ações de gestão para satisfazer o cliente em sua forma pró-ativa partem da busca de criar e manter uma cultura organizacional voltada para o cliente. Na verdade, qualquer ação gerencial que queime etapas e se recuse a enfrentar esta fase está predestinada a ter toda sua iniciativa colocada em risco, mesmo que obtenha sucessos imediatos na satisfação do cliente.

Para que o conjunto de ações de gestão relacionadas nesta seção seja eficaz, é necessário que cada pessoa que trabalhe na organização a reconheça como legítima e importante. E para isso acontecer o ponto de partida é a real disposição de cada pessoa em satisfazer o cliente. Esta disposição abre caminhos para que ações técnicas tornem-se naturais e cotidianas, e que as soluções para problemas surjam de modo natural.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Segundo Pedro Demo (1981. p, 32), a pesquisa é uma atividade científica por meio da qual se descobre a realidade de determinado público visando produzir um conhecimento valorativo. Surge da inquietação que tem o estudioso do mercado (independente de qual seja), pela busca de atuais traduções para os institutos fundamentais do marketing. Mas não é só isso. Dentro da estrutura acadêmica brasileira, a pesquisa tem se revelado como uma das principais atividades acadêmicas. Pois é através do conhecimento gerado pela experiência que se pode formular um pensamento crítico e renovador acerca do tema em estudo.

A pesquisa possibilita ao cientista seus limites e um caminho fundamental no auxílio e organização das etapas a serem percorridas no decorrer da pesquisa.

A pesquisa em desenvolvimento, quanto à tipologia, é bibliográfica e o método por excelência do pesquisador acadêmico é documental.

Além disso, é uma investigação de caráter exploratório-descritivo, com uma metodologia de tipo qualitativa, baseada fundamentalmente no Estudo de Caso, que, segundo Lawrence (1973. p, 38) pode ser definido como uma exploração de um sistema delimitado ou de um caso, obtido por meio de uma detalhada coleta de dados, envolvendo múltiplas fontes de informação. É um estudo aprofundado de uma unidade, grupo ou indivíduo, em sua complexidade e em seu dinamismo próprio, fornecendo informações relevantes para a tomada de decisão. Pois ele é indicado quando o tipo de questão de pesquisa é da forma “como” e por quê. Além do fato que o foco temporal está em fenômenos contemporâneos dentro do contexto de vida real, ou seja, a necessidade de se utilizar esta estratégia de pesquisa deve nascer do desejo de entender um fenômeno social complexo.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Para a realização do estudo exploratório-descritivo, o universo da pesquisa foi constituído dos pais dos alunos do departamento pré-escolar da Escola Doméstica. A amostra foi constituída dos pais que concordaram em responder ao instrumento de pesquisa. Para o estudo documental, as fontes de pesquisa foram todas aquelas admitidas na pesquisa de marketing de natureza bibliográfica e documental.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento utilizado na coleta de dados foi um questionário e para sua elaboração foram considerados critérios que proporcionem esclarecimentos significativos para interpretar e analisar as perguntas com respostas fechadas. Sendo assim, foi traçada uma ordem preestabelecida de perguntas, a fim de demonstrar as perspectivas que o questionário apresentava a respeito do tema, visando respostas que qualifiquem as experiências ou situações percebidas. O instrumento encontra-se concluído.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados foram tratados qualitativamente pela análise das respostas e documentos, e quantitativamente, através de ferramentas da estatística descritiva. Foi utilizado o software Excel para proporcionar o tratamento gráfico dos dados.

4 RESULTADOS

4.1 PERFIL DA POPULAÇÃO EM ESTUDO

O gráfico a seguir apresenta o perfil da população em estudo.

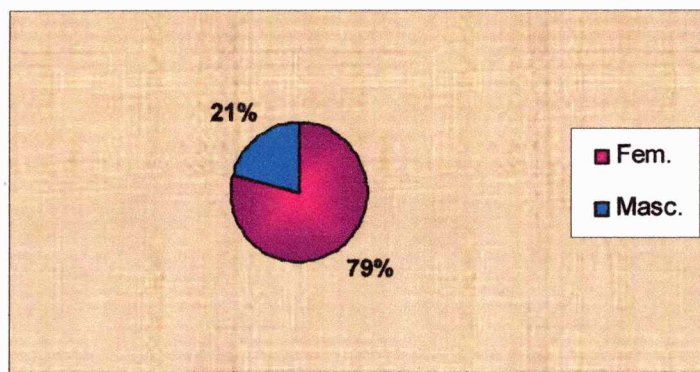


Gráfico 01 – SEXO

Fonte: pesquisa a campo

O gráfico acima revela que o sexo feminino obteve percentual de 79% dos entrevistados e 21% foram do sexo masculino. Provavelmente, deve-se ao fato de que as mães costumam acompanhar com maior frequência a vida escolar dos filhos.

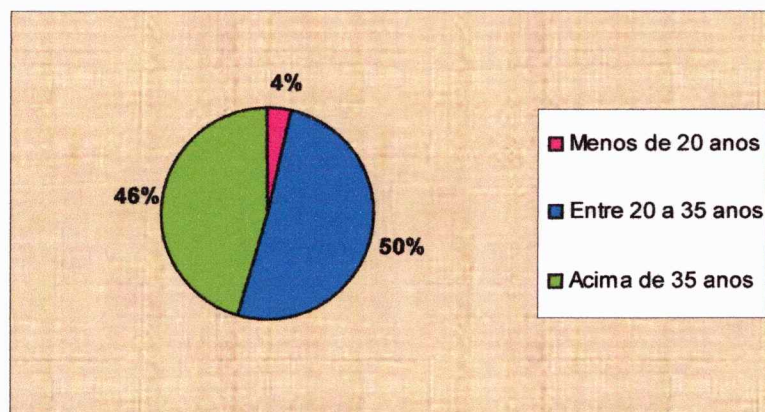


Gráfico 02 – FAIXA ETÁRIA

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

De acordo com o gráfico pode-se observar que a faixa etária dos pais entrevistados, acima de 35 anos foi de 46%. 50%, metade da faixa etária dos pais, têm entre 20 a 35 anos.

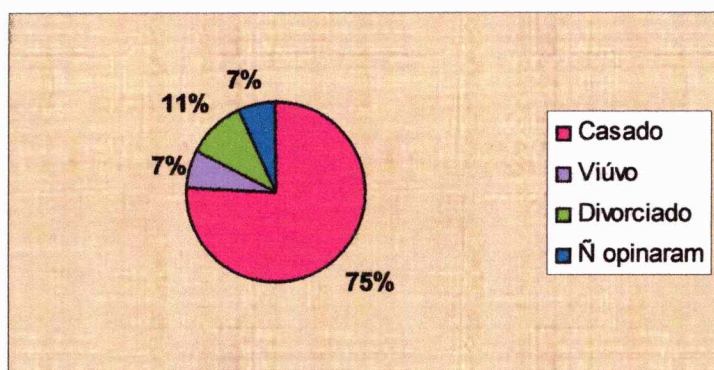


Gráfico 03 - ESTADO CIVIL

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Com base no gráfico referente ao estado civil o maior percentual foi de 75% de pais casados, 11% de divorciados.

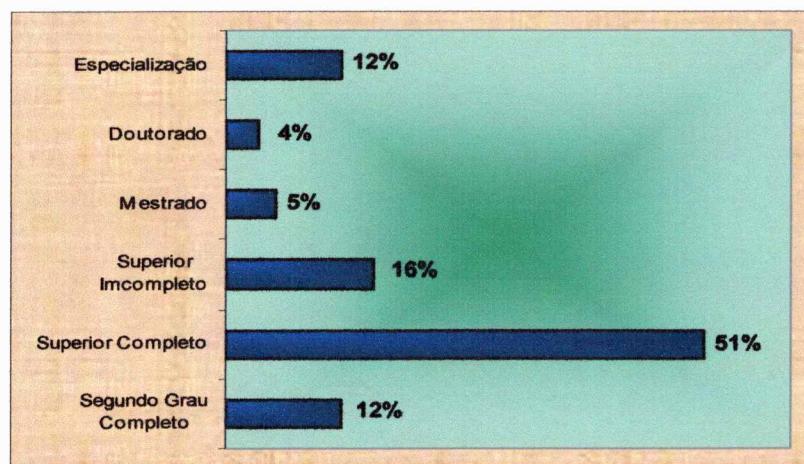


Gráfico 04 - GRAU DE ESCOLARIDADE

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

A avaliação feita através do gráfico sobre o nível de escolaridade foi que 51% possuem o nível superior completo. 16% têm superior incompleto.

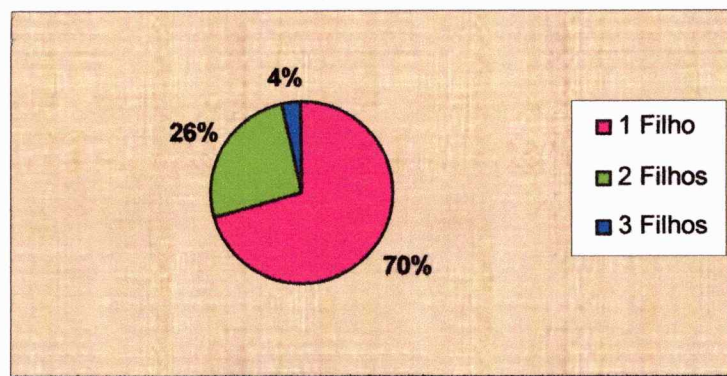


Gráfico 05 - FILHOS MATRICULADOS

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Com base no gráfico de filhos matriculados na escola o maior percentual é de 70% com um filho matriculado e 26% têm dois filhos e 4% possuem três filhos matriculados na escola.

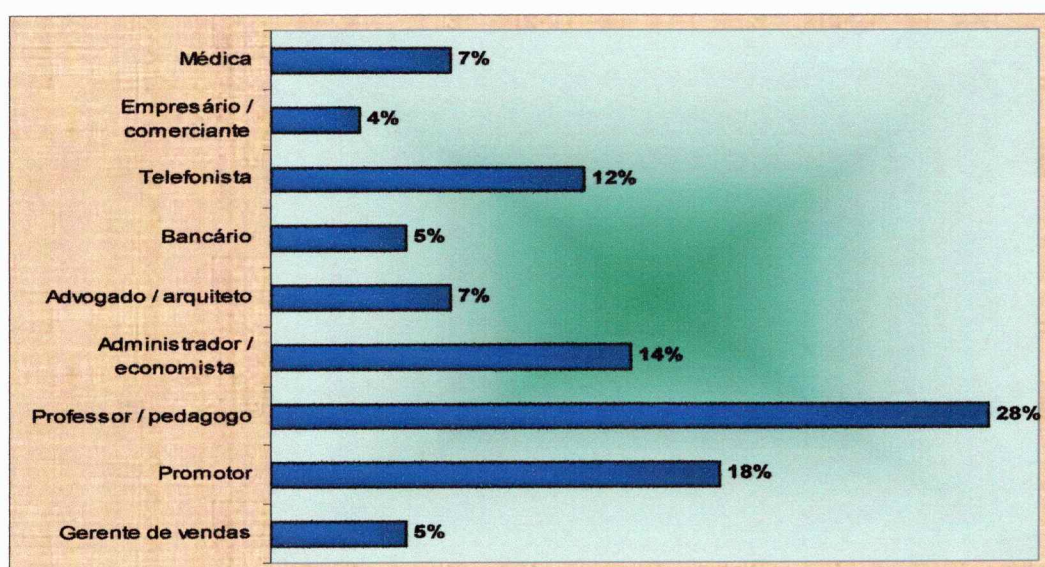


Gráfico 06 - PROFISSÕES

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Com relação à profissão dos entrevistados observe-se como ficou o gráfico acima.

4.2 PERCEPÇÃO QUANTO AOS SERVIÇOS EDUCACIONAIS

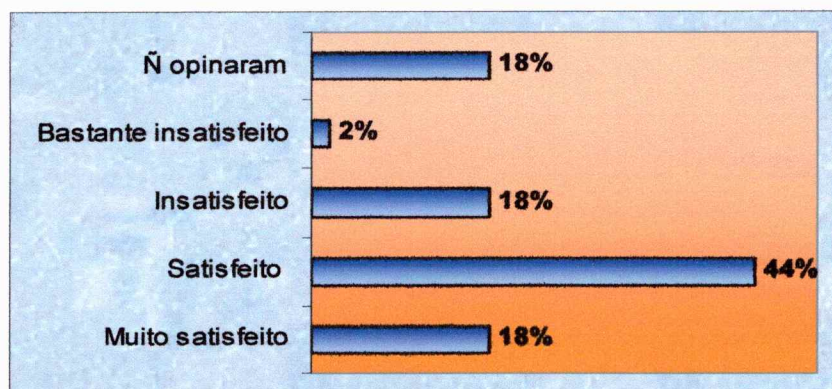


Gráfico 07 - ATITUDE DE ZELO COM OS ALUNOS

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Segundo a pesquisa realizada sobre a percepção que os pais dos alunos da Escola Doméstica têm em relação à atitude de zelo para com os alunos, os percentuais mais relevantes foram **muito satisfeitos** com 18% e **satisfeito** com 44%, obtendo o total de 62%. O que revela por parte da maioria dos entrevistados uma avaliação de qualidade com este item. Sem esquecer dos **insatisfeitos** com 18%, que se torna preocupante.

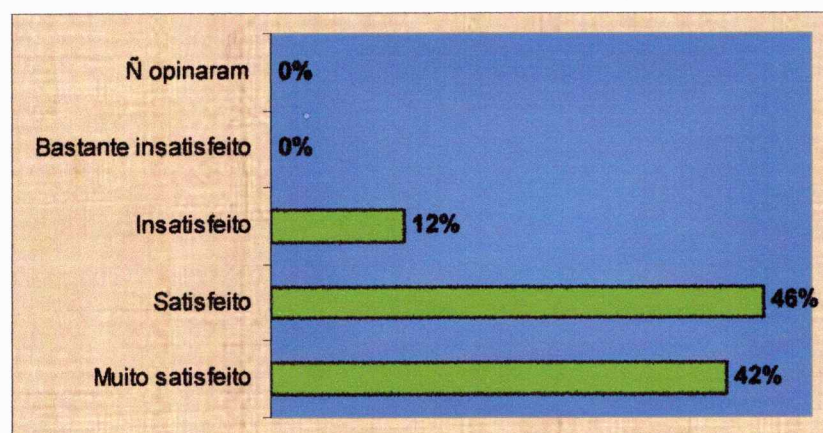


Gráfico 08 - GENTILEZA COM OS ALUNOS

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Com base no gráfico referente à gentileza com os alunos, nota-se que os **muito satisfeitos** tiveram 42%. **Satisfeito** 46%, corresponde a 88%.

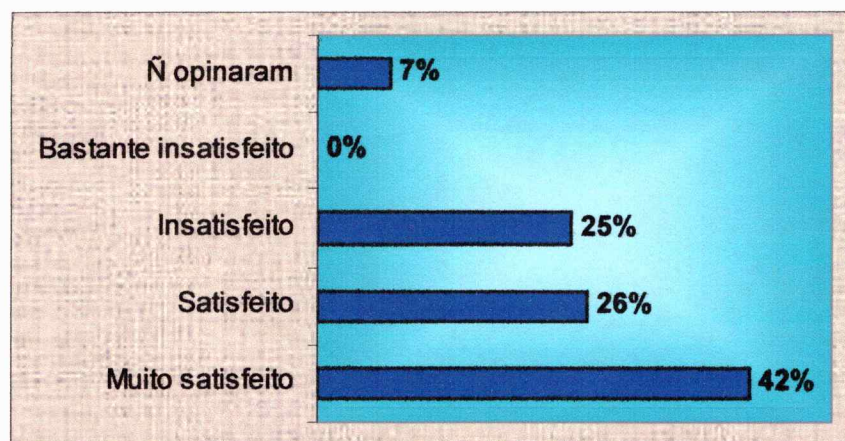


Gráfico 09 - SENSIBILIDADES PELAS NECESSIDADES DOS ALUNOS
 Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Na análise de sensibilidade pelas necessidades dos alunos, observou-se um total de 68%, dos **muito satisfeitos** e **satisfeitos**. Levando em consideração que o percentual de insatisfeito foi bastante relevante com 52%.

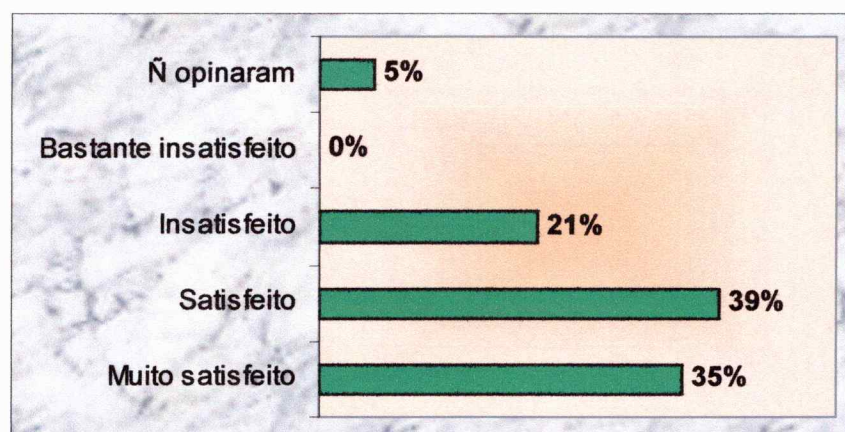


Gráfico 10 - HABILIDADES TÉCNICAS DO CORPO DOCENTE
 Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Com relação às Habilidades Técnicas do Corpo Docente conforme a percepção dos pais, esses se mostraram **satisfeitos** e **muito satisfeitos** com 74% das respostas. No entanto, 21% demonstraram insatisfeito em relação a esse item.

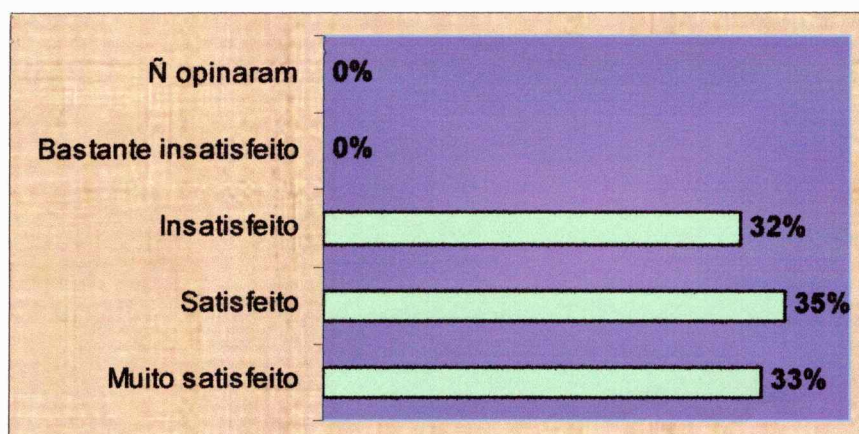


Gráfico 11 - REAÇÕES ÀS DIFICULDADES DOS ALUNOS
 Fonte: Pesquisa de campo / 2005

A análise mostra que o número de insatisfeitos foi de 32%. Esse aspecto é bastante relevante, uma vez que, os pais costumam esperar que os professores ajudem a seus filhos a superar as dificuldades educacionais.

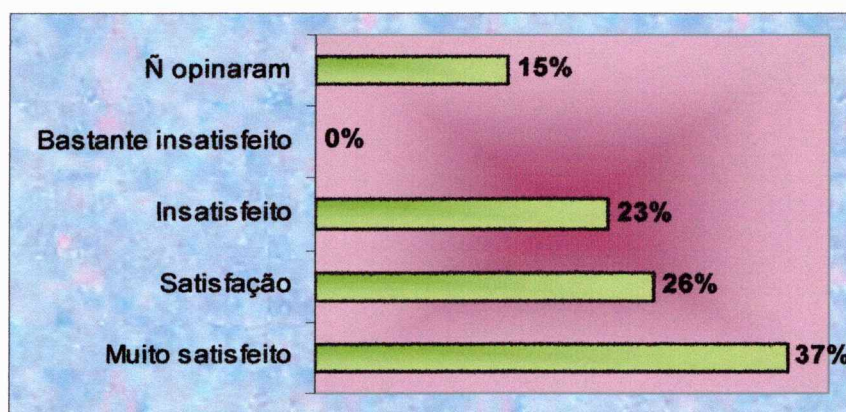


Gráfico 12 - SATISFAÇÃO TOTAL COM OS CUIDADOS COM A EDUCAÇÃO
 Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Considerando 23% dos entrevistados encontram-se insatisfeitos com os cuidados com a Educação, levando em consideração que a missão de uma escola é educar, é necessário, um investimento maior nesta área. O total de **satisfeito** e **muito satisfeito** ficou em torno de 63%.

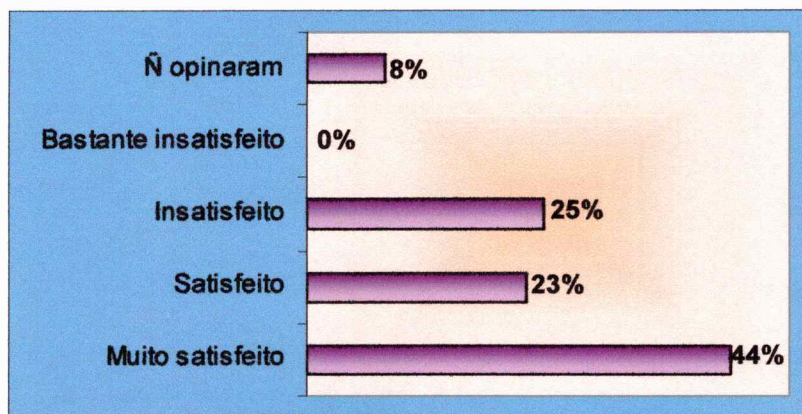


Gráfico 13 - RELACIONAMENTO PAIS E PROFESSORES

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Apesar de 67% dos pais entrevistados estarem satisfeitos ou muito satisfeitos, observa-se que (1/4) 25% encontram-se insatisfeitos, portanto é preciso rever esse item.

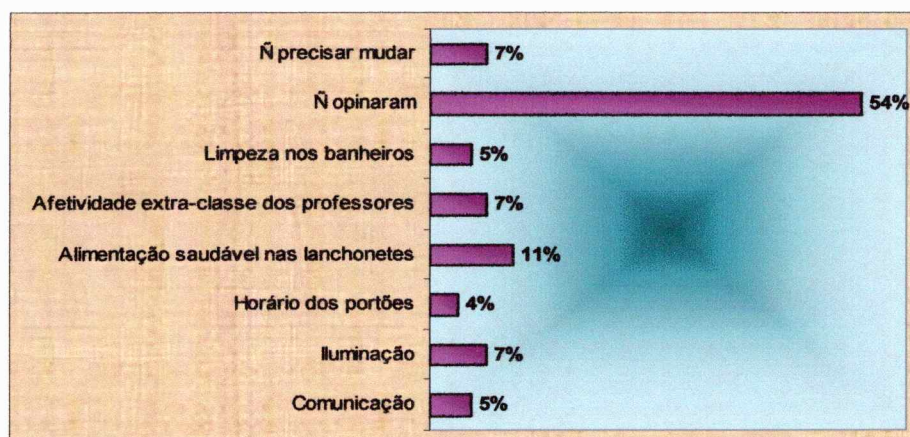


Gráfico 14 - OS OUTROS ASPECTOS MAIS IMPORTANTES RELACIONADOS AOS CUIDADOS COM OS ALUNOS

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Apesar de 54% não terem respondido a esse item, observa-se que entre os respondentes, os fatores que mais evidenciados foram alimentação saudável nas lanchonetes com 11%, iluminação com 7% e afetividade extra-classe foi 7%.

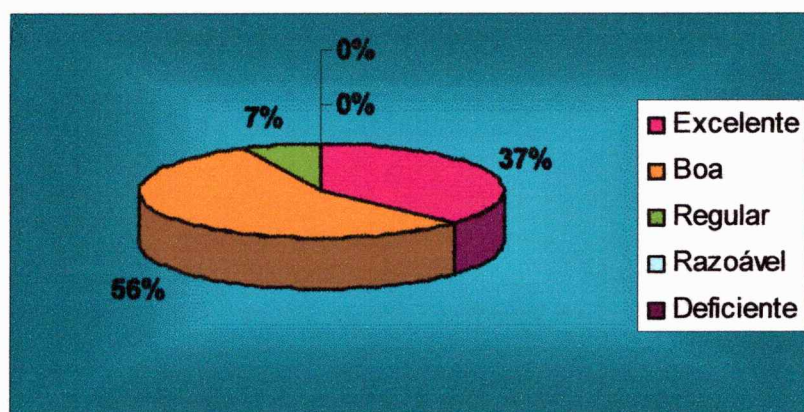


Gráfico 15 - CLASSIFICAÇÃO DA ESCOLA DOMÉSTICA EM BASES GERAIS
 Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Pelo que podemos ver nos resultados da pesquisa foi que a percepção dos pais em relação classificação em termos gerais da escola foi considerada excelente com 37% e boa 56%, no total de 93% considera-se um grau muito satisfatório.

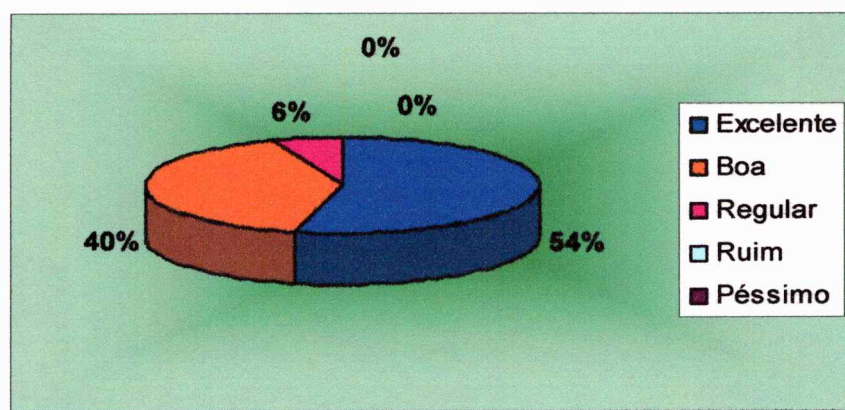


Gráfico 16 - PRESTEZA NA MATRICULA
 Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Em relação à presteza na matrícula a percepção observada foi o seguinte 54% excelente e bom 40%, um total de 94%, sendo considerado com um excelente com atendimento no ato da matrícula.

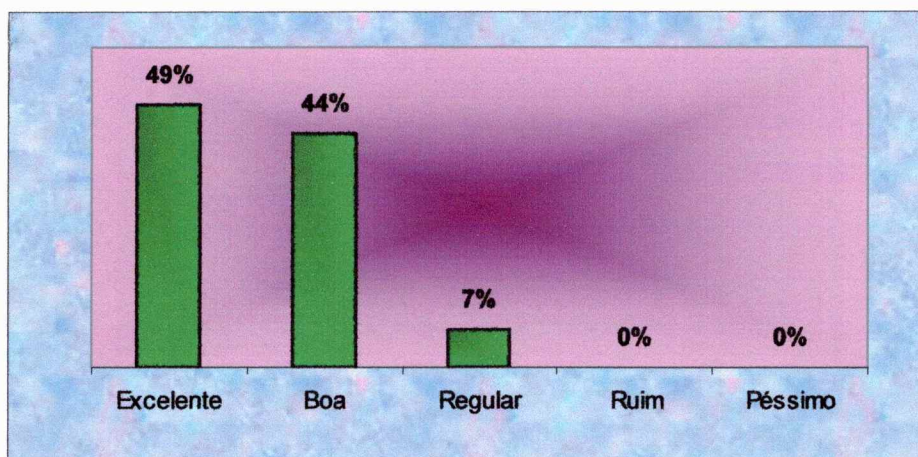


Gráfico 17 - ENSINO

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

A percepção observada neste gráfico sobre a qualidade no ensino foi de excelente com 49% e bom 44%.

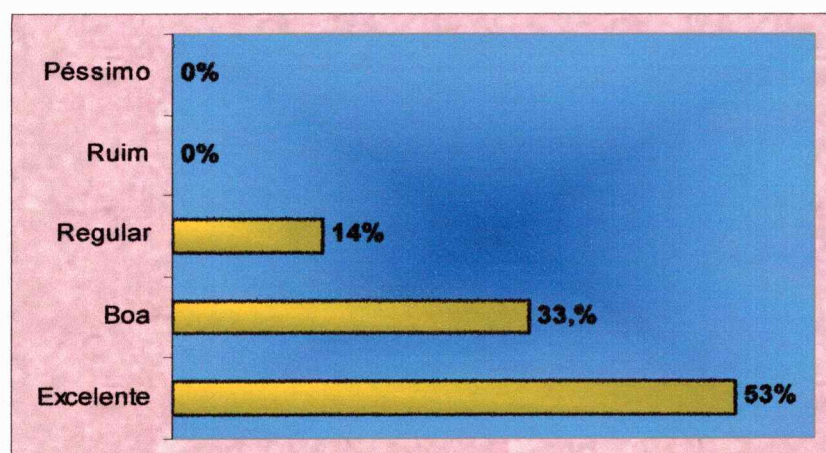


Gráfico 18 - ESTACIONAMENTO

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Com relação ao estacionamento percebe-se que os pais concordaram como excelente com 53% e bom 33% do percentual totalizando 86%.

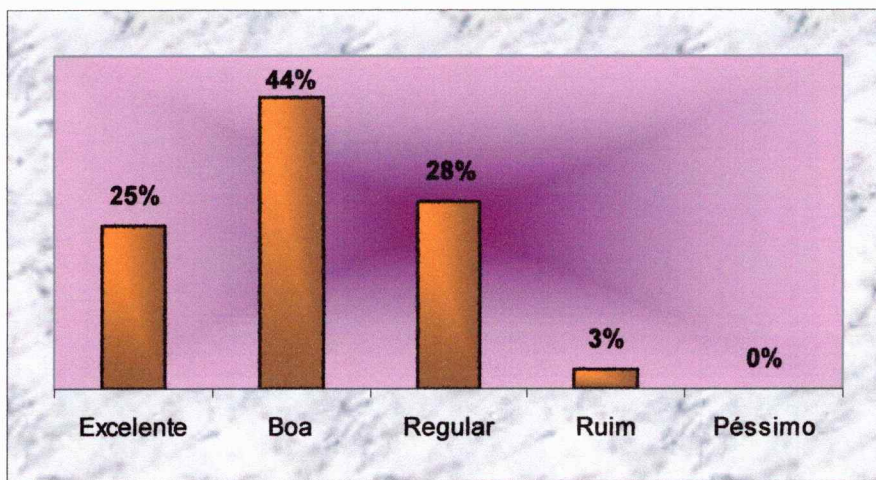


Gráfico 19 - SEGURANÇA

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Foi considerado pelos pais que a escola possui uma boa segurança com 44% , e excelente com 25% dos pontos. Já os que julgam regulares foram 28%. Portanto é necessário rever a segurança da escola.

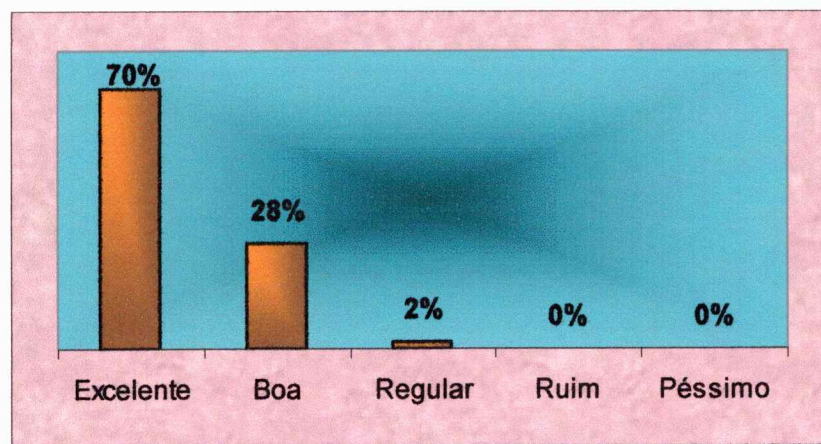


Gráfico 20 - ÁREA DE LAZER

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Com base no gráfico referente à área de lazer a classificação de excelente ficou entorno de 70% e bom com 28%, considera-se um percentual de muita importância para escola.

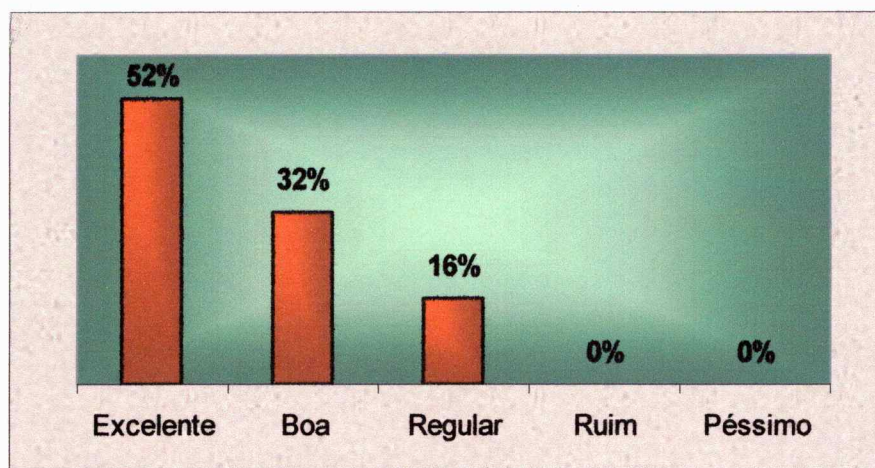


Gráfico 21 - EQUIPE PEDAGÓGICA

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

A avaliação da equipe pedagógica com relação à percepção observada entre os pais dos alunos da escola obteve-se com nível de excelência com 52%, bom 32% e regular 16%.

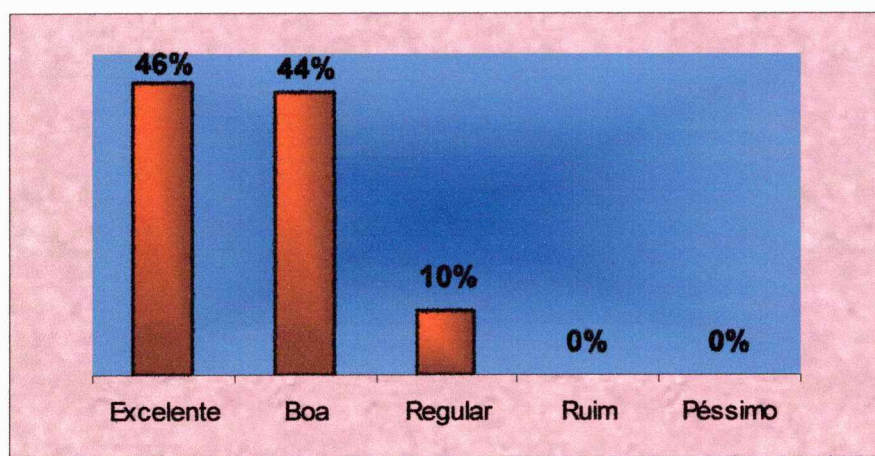


Gráfico 22 - RECURSOS DIDÁTICOS

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Também neste gráfico dos Recursos didáticos nota-se o grau de excelente com maioria de 46% de excelente e bom com 44%, concluímos que foi bastante satisfatório esse resultado.

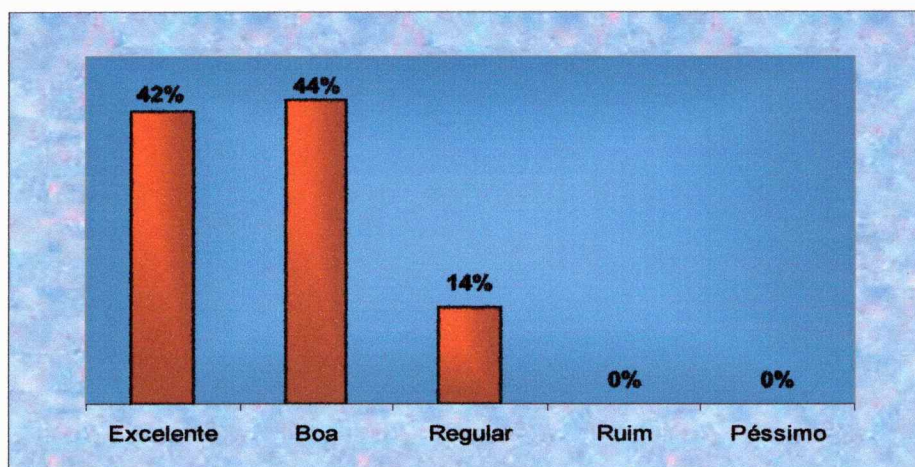


Gráfico 23 – LIMPEZA NAS SALAS

Fonte: Pesquisa de campo / 2005

Segundo os dados do gráfico acima o percentual percebido foi de em maioria de bom com 44% pouco acima de excelente que obteve 42% e regular com 14%. Como podemos ver o percentual foi bem satisfatório.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância da *qualidade* nos serviços educacionais aponta para o caminho da modernidade nas organizações, que pretendem estar à frente do seu tempo e a mercê do seu público alvo. A *qualidade* Total precisa estar ligada intrinsecamente à cultura de constates mudanças, motivadas pelos fatores emocionais, tecnológicos, éticos e ambientais e priorizando o aperfeiçoamento contínuo. Considerando que o termo *qualidade total* atualmente não só representa um referencial competitivo no mercado, mas um requisito indispensável na prestação de serviços.

Considerando as teorias que deram suporte a esse trabalho, pode-se concluir que as instituições de ensino que oferecem serviços educacionais com Qualidade, apresentam grandes resultados e benefícios para ambas as partes, é fundamental que haja comprometimento e responsabilidade de todos os integrantes no processo educacional.

A partir das respostas dos pais dos alunos da Escola Doméstica, pode-se observar qual a percepção que os mesmos tiveram em relação à Qualidade dos seus serviços. Verificou-se uma predominância nos aspectos estruturais em termos de percepção, por parte dos entrevistados em média 90%. Esse percentual é fruto de investimento na modernização da escola ao longo dos anos. No que diz respeito à satisfação os itens: sensibilidades pelas necessidades dos alunos; reações às dificuldades, cuidados com a educação; relacionamento pais e professores, observa-se que, em média, 67% apontam a necessidade de melhoria neste aspecto que são o cerne da educação. Diante destes apanhados, recomenda-se a implantação de treinamentos com pessoas capacitadas, que atendam prontamente a carência exigida, bem como propiciem inovação no processo educacional. O fator ensino requer maior cuidado, pois o que valoriza uma escola é a metodologia aplicada por ela, por essa razão a escola deve instituir programas de educação e retreinamento que incluam

cursos, seminários, congressos e simpósios. Assim como maior propagação da proposta pedagógica, incentivo a uma comunicação mais direta entre escola e família. Enfim valorizar, motivar o corpo docente, e discente, que numa escola são as peças-chaves para atingir a Qualidade.

Como todos esses aspectos surgem sugestões de futuras pesquisas para avaliar a Qualidade de ensino de toda a Escola Doméstica, num estudo que envolva alunos, pais e equipe pedagógica.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS: **Gestão da qualidade garantia da qualidade**: terminologia: Rio de Janeiro, ABNT, 1994.
- ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços**. 4 ed. São Paulo: Pioneira, 1994.
- ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com qualidade**: a vantagem competitiva. São Paulo, Makro Books, 1992.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS **garantia da qualidade** - parte 1: diretrizes gerais para aplicação das NBR ISO 9001, NBR ISO 9002, NBR ISO, 9003. Rio de Janeiro: ABNT, São Paulo: 1994
- BOSCO, J. **A Escola entre o local e o global**. Perspectivas para o Século XXI. Lisboa: 1999.
- BOUTINET, J. **Antropologia do projeto**. 5. ed. Porto Alegre: ARTMED, 2002.
- BOUTINET, J. **Antropologia do projeto**. 5. ed. Porto Alegre: ARTMED, 2002.
- CROSBY, Phillip B. **Qualidade é Investimento**. 5 ed. Rio de Janeiro, José Olympio Editora, 1972.
- DARSIE, A.M E. **O Projeto Pedagógico**: como suporte para novas formas de avaliação. São Paulo, Atlas, 2001. v6
- DAVIDOW, William H E. **Serviço total ao Cliente**. Rio de Janeiro: Campos, 1991.
- DEMING, W. Edwards. **Qualidade**: a Revolução na Administração. Rio de Janeiro, Marques-Saraiva. 1990.
- DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 1981.
- FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da Qualidade Total**. São Paulo: Makro Books, 1994.
- GALE, B T. **Gerenciando o valor do Cliente**. São Paulo: Pioneira. 1996
- JOHNSON, H. T; KAPLAN, R. S. **Contabilidade gerencial**: a restauração da relevância da contabilidade nas empresas. Rio de Janeiro: Campus. 1993.
- JURAN, Joseph M. **Quality Control Handbook 3rd edition**. São Paulo: MacGraw-Hill, 1974.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. 6. ed. São Paulo: Futura, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi: **Qualidade Total**: conceitos, exercícios, casos práticos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAWRENCE, Poul. R: **As empresas e o ambiente**: diferenciação e integração administravam. 3. ed. Petrópolis: vozes, 1973

LIMA, Daladie C. **Noilde Ramalho**: Uma História de Amor à Educação. Natal-RN: Ligar de Ensino do Rio Grande do Norte, 2004.

MARTINS, José P. **Administração escolar**: Uma Abordagem Crítica de Processo Administrativo em Educação. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RAMOS, Cosete. **Excelência na Educação**: A Escola de Qualidade Total. Rio de Janeiro: Qualitymark, ed. 1999.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento**: Plano de Ensino-Aprendizagem e Projeto Educativo. São Paulo: Libertat, 1995.

VASCONCELLOS, C.S. **Planejamento**: plano de ensino-aprendizagem e projeto Educativo. São Paulo: Libertat, 1995.

VEIGA, I. P. A. (Org.) **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 23. ed. Campinas: Papirus, 2001.

_____. **Escola**: espaço do projeto político-pedagógico. 4.ed. Campinas: Papirus, 1998.

ANEXOS

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE MARKETING

Avaliando a percepção da Qualidade dos Serviços Educacional Infantil prestado pela Escola Doméstica.

I PARTE

1. CORPO DOCENTE

a) Avalie cada um dos seguintes componentes da satisfação escolar, usando uma escala de classificação onde **“5” significa Muito satisfeito** e **“1” significa Bastante satisfeito**. Faça um círculo em volta de qualquer número de 5 a 1. se não souber a resposta a alguma pergunta, faça um círculo em volta de **“NS” (não sei)**. Comece pensando em seu nível de satisfação com o **CORPO DOCENTE...**

CLASSIFICAÇÃO DA ESCOLA DOMÉSTICA

	<u>Muito satisfeito</u>			<u>Bastante satisfeito</u>		
1. Atitude de Zelo com os alunos	5	4	3	2	1	NS
2. Gentileza com os alunos	5	4	3	2	1	NS
3. Sensibilidade pelas necessidades dos alunos	5	4	3	2	1	NS
4. Habilidades Técnicas do corpo docente	5	4	3	2	1	NS
5. Reações às Dificuldades dos alunos	5	4	3	2	1	NS
6. Satisfação Total com os cuidados com a educação	5	4	3	2	1	NS
7. Relacionamento Pais e Professores	5	4	3	2	1	NS

2. Quais os outros aspectos mais importantes relacionados aos CUIDADOS COM OS ALUNOS que o a Escola Doméstica poderia fazer para aumentar sua satisfação com a Escola?

1. _____
2. _____

3. Como você classifica a Escola Doméstica em bases gerais?

1. () Excelente 2. () Bom 3. () Regular
4. () Razoável 5. () Deficiente

4. Como você classifica o seguinte:

	Excelente	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1. Presteza na matricula	()	()	()	()	()
2. Ensino	()	()	()	()	()
3. Estacionamento	()	()	()	()	()
4. Segurança	()	()	()	()	()
5. Áreas de lazer	()	()	()	()	()
6. Equipe pedagógica	()	()	()	()	()
7. Recursos didático	()	()	()	()	()
8. Limpeza nas salas de aulas	()	()	()	()	()

As perguntas abaixo são opcionais. Entretanto, suas respostas seriam muito úteis.

a) *Menos de 20anos* ()
b) *Entre 20 a 35anos* ()
c) *Acima de dos 35anos* ()

7. Quantos filhos têm matriculado _____

1. () Primeiro grau completo
2. () Segundo grau incompleto
3. () Segundo grau completo
4. () Superior incompleto
5. () Superior completo
6. Pós-graduação – Nível

1. () Solteiro 2. () Casado 3. () Viúvo 4. () Divorciado ou separado

AGRADECEMOS SEU INTERESSE E COOPERAÇÃO