

APLICAÇÃO DE UMA DINÂMICA PARA O ENSINO-APRENDIZAGEM DA GESTÃO DA QUALIDADE

APPLICATION OF A DYNAMIC FOR QUALITY MANAGEMENT OF TEACHING- LEARNING

Bianca Soares de Oliveira Gonçalves¹

Camila Pinto Pereira²

RESUMO:

Uma das formas de avaliar a qualidade é por meio das oito dimensões da qualidade. Para fins didáticos, entender todas as dimensões da qualidade possibilita que os graduandos (de muitos cursos como Administração, Engenharia de Produção etc) compreendam como avaliar a qualidade tanto de um produto quanto de um serviço, fundamentando conhecimentos que serão essenciais na área de gestão da qualidade. Considerando o alto grau de abstração dos conceitos subjacentes às dimensões da qualidade, este artigo apresenta uma forma de facilitar a aprendizagem dos mesmos por meio da aplicação de uma dinâmica de ensino que utiliza a filosofia de aprendizagem ativa como eixo metodológico. A dinâmica proposta utiliza o desenvolvimento de uma torre de papel utilizando as dimensões da qualidade para avaliar o produto desenvolvido. Uma das contribuições do presente artigo é a apresentação de um roteiro completo para a aplicação da atividade. O sucesso na utilização da dinâmica foi comprovado após sua aplicação, confirmado por meio das respostas positivas obtidas em um questionário de avaliação.

PALAVRAS-CHAVE: Dimensões da Qualidade; Dinâmica de Grupo.

ABSTRACT:

One way to evaluate the quality is through the eight dimensions of quality. For teaching purposes, to understand all dimensions of quality enables graduates (many courses such as Management, Production Engineering etc) understand how to evaluate the quality of both a product and a service, basing knowledge that will be essential in the management area quality. Considering the high degree of abstraction of the underlying concepts to the dimensions of quality, this article presents a way to facilitate learning of them through the application of a dynamic education that uses the philosophy of active learning as a methodological axis. The proposal uses the dynamic development of a tower using paper quality dimensions developed to evaluate the product. One of the contributions of this article is to present a complete roadmap for the implementation of the activity. The successful use of dynamic was proven after its application, confirmed by the positive responses obtained in an evaluation questionnaire.

KEYWORDS: Quality Dimensions; Group Dynamic.

¹ Doutora e mestra em Engenharia de Produção pela Universidade de São Paulo e graduada da Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Ouro Preto. Professora do Instituto Federal do Triângulo Mineiro. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/3072621471243864>.

² Graduanda em Gestão Comercial no Instituto Federal do Triângulo Mineiro. Voluntária em programa de iniciação científica. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/3929996849300562>.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

01 – INTRODUÇÃO

Muitos estudos têm destacado uma diminuição do interesse dos jovens para conteúdos-chave, portanto motivar os estudantes a aprender pode ser um desafio. Apesar de inúmeros projetos e ações estarem a ser implementados para reverter essa tendência, os sinais de melhoria são ainda modestos (ROCARD et al., 2007). Além disso, na população em geral, numa sociedade cada vez mais dependente do uso do conhecimento, a aquisição de competências, que são essenciais em todas as esferas da vida, também está sob risco (CASALE-GIANNOLA e GREEN, 2012). Estes autores apresentam uma compilação de estratégias que servem de modelos de ensino e que podem ser usados numa grande variedade de áreas tornar a sala de aula interativa: (i) fomentar a aprendizagem ativa (ii) desenvolver competências de alto nível, tais como análise, síntese e avaliação; e (iii) promover a leitura, discussão e competências de escrita. Definir "aprendizagem ativa" torna-se um pouco problemático, por ser pouco consensual. Enquanto que, para alguns, o próprio conceito é redundante uma vez que é impossível aprender tudo passivamente; para outros, aprendizagem ativa é tida como uma abordagem de ensino em que os estudantes participam do material que estudam através da leitura, escrita, comunicação oral, reflexão, ... (CASALE-GIANNOLA e GREEN, 2012).

Uma atividade que promove a aprendizagem ativa é a dinâmica de grupo, que neste artigo será utilizada para conteúdo referente a Gestão da Qualidade. O conteúdo de Gestão da Qualidade pode ser ministrado em muitos cursos técnicos e de Graduação. Nos cursos técnicos (de acordo com o cadastro nacional de cursos técnicos) verifica-se como exemplo os segundos cursos: técnico em administração, técnico em serviços públicos, técnico em logística, técnico em qualidade, técnico em análises químicas entre outros (BRASIL, 2011).

Para cursos superiores, destaca-se a Engenharia de Produção, onde a Gestão da Qualidade não é apenas um conteúdo de uma disciplina e sim uma área com muitas disciplinas envolvidas. Outros cursos superiores que possuem este conteúdo são: Administração, Gestão Comercial, Tecnólogo em Logística, Gestão

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

Pública, Gestão da Produção Industrial, Gestão Hospitalar, Gestão da qualidade entre outros.

Para tanto, no ensino da Gestão da Qualidade sempre permeia assunto em ementas de disciplinas “Avaliação da Qualidade”, a ideia de que tudo pode e deve ser avaliado no sentido de melhorar a qualidade do “bem” que se produz ou do “serviço” que se presta tem vindo a ganhar terreno no nosso quotidiano e a alargar-se mesmo a horizontes que têm estado fora da obsessão avaliativa. De fato, a avaliação no sentido de melhorar a qualidade desenvolveu-se nos meandros da economia e da finança, e a ela não será estranho a necessidade de medir em termos económicos a rentabilidade do investimento aplicado. Naturalmente, e porque o investimento é algo que acontece em toda a atividade económica do produto material, a avaliação da qualidade tornou-se uma prática “rotineira” e obrigatória na atividade produtiva. Os objetivos primeiros dessa avaliação prendiam-se com conceitos como a produtividade, a competitividade ou a satisfação do cliente.

Sendo assim, existem inúmeras formas de avaliar a qualidade, porém a forma que será tratada neste artigo serão as dimensões da qualidade, sendo o objetivo deste artigo apresentar uma dinâmica de grupo para o ensino-aprendizagem das dimensões da qualidade propostas por Garvin (1987).

02 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE

O conceito de qualidade é reconhecidamente complexo, apesar de haver inúmeros autores que a definem. Uma das formas de se avaliar a qualidade, é por meio das dimensões da qualidade. A seguir vários autores tratam deste assunto. Segundo Garvin (1987) existem oito dimensões da qualidade, são elas:

- 1. Desempenho:** trata das características básicas de um produto ou serviço. Nesta dimensão está a capacidade do produto de ser eficaz e eficiente, ou seja, efetivo.
- 2. Características:** são a especificação do produto ou serviço conforme definido por quem o fornece.
- 3. Confiabilidade:** reflete a probabilidade de mal funcionamento do produto e outro exemplo de confiabilidade é o cumprimento do prazo de entrega.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

4. Conformidade: reflete o grau em que um projeto e as características de um produto ou serviço estão de acordo com padrões pré-estabelecidos, com sua especificação.

5. Durabilidade: já foi uma das principais dimensões da qualidade, e expressa a vida útil de um produto.

6. Atendimento: é a mais empírica das dimensões da Qualidade, e tem grande poder de afetar a percepção do cliente. Rapidez no atendimento, cortesia e facilidade de ter um problema solucionado encantam o cliente, pois eles não se preocupam somente com a possibilidade de terem problemas com um produto ou serviço, mas também com a eficiência do fornecedor em sanar esses eventuais problemas.

7. Estética: outra dimensão bastante empírica, está diretamente relacionada ao ponto de vista do cliente ou do público alvo. É a aparência de um produto, o sentimento ou sensação que ele provoca, a imagem.

8. Qualidade percebida: é a dimensão mais ligada à “reputação” de um fornecedor.

Apesar de importantes, as dimensões acima são essencialmente voltadas para avaliação de produtos. Assim como existem as dimensões da qualidade descritas por Garvin (1987), existem aquelas entendidas como mais específicas ao setor de serviços, cabe ressaltar que diversos trabalhos apresentam construtos determinantes da qualidade em serviços, sendo o trabalho desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) um dos mais relevantes, apresentam os cinco determinantes da qualidade em serviços apresentados neste trabalho são: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade.

O Marketing Science Institute nos EUA apud Bowles e Hammond, 1991; Las Casas, 1994) nesta mesma linha de Parasuraman *et al* definem:

- Aspectos Tangíveis: condições físicas que circundam a atividade de prestação de serviços, tais como instalações, equipamentos, aparência dos funcionários, dentre outras.
- Confiabilidade: habilidade de prestar o serviço proposto de forma segura e precisa.
- Empatia/presteza: grau de cuidado, cortesia, e atenção pessoal dispensado aos clientes.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

- Receptividade: disposição e prontidão em auxiliar os clientes.
- Segurança: conhecimento dos funcionários, e suas habilidades em demonstrar confiança.

Cabe aqui fazer uma comparação com as dimensões de Garvin (1987). Parasuraman et al (1985) cita confiabilidade que Garvin (1987) também cita. Parasuraman et al (1985) cita Segurança que se enquadra nos conceitos das dimensões conformidade, durabilidade e desempenho proposto por Garvin (1987). Parasuraman et al (1985) cita tangibilidade que pode ser comparada a dimensão características proposta por Garvin (1987). Parasuraman et al (1985) cita responsividade e empatia poderia corresponder as dimensões atendimento, estética e qualidade percebida de Garvin (1987). Porém como Parasuraman et al (1985) define suas dimensões para serviço e Garvin (1987) para produto, pode se dizer que as dimensões de Garvin (1987) podem ser utilizadas para serviços, porém segundo este autor supracitado “... *as dimensões da qualidade tornam-se mais do que simples sutilezas teóricas, passam a constituir a base do uso da qualidade como arma de concorrência.*” - E como todo arsenal, devem ser usadas de forma adequada e ordenada, sabiamente decidindo quais e quando considerar sua aplicação, pois nem tudo precisa atender às oito dimensões.

Por sua vez, Denton (1990) identifica três determinantes da qualidade em serviços: confiabilidade, relacionada à garantia da satisfação dos clientes; responsividade, ligada à resposta imediata (rapidez) ao prestar o serviço esperado pelo cliente; e a unicidade, que é a tarefa de identificar o que os clientes desejam, ou seja, proporcionar um a experiência única para o cliente. Destaca-se a unicidade que aqui foi a primeira vez a ser citada por um autor.

De outro modo, Johnston (1995) realizou um extenso estudo em que propõe 18 determinantes da qualidade em serviço: acesso, agradabilidade, atenção, disponibilidade, consideração, limpeza e arrumação, conforto, funcionalidade, integridade, confiabilidade, conforto, compromisso, comunicação, competência, cortesia, flexibilidade, amabilidade, responsividade e segurança. Não tendo sido parcimonioso, o que dificulta o entendimento dos limites entre alguns fatores, o autor

reconhece tanto a amplitude do tema quanto a evidência de que alguns deles podem predominar em relação aos outros conforme a situação analisada.

Existe uma série de dimensões ou características da qualidade associadas aos bens e serviços, como por exemplo (LIGEIRO, 1996): desempenho do colaborador; confiabilidade; conformidade; atendimento ao cliente; apresentação do colaborador; qualidade percebida relacionada a aspectos intangíveis e aos tangíveis; pontualidade do colaborador; segurança do meio onde trabalha; segurança no tratamento confidencial de informações; disponibilidades de componentes para a reposição que não comprometem o serviço associado ao bem; competência para administrar os momentos da verdade nas relações com os clientes, onde a comunicação é ferramenta essencial; flexibilidade do serviço oferecido.

Portando, diante de tantos autores que tratam as dimensões da qualidade para uma avaliação da mesma, foi desenvolvida uma dinâmica de grupo para o ensino das dimensões da qualidade em sala de aula utilizando os conceitos propostos por Garvin (1987) que pode ser usado em produto e serviço como foi visto.

03 – METODOLOGIA

A atividade proposta estimular a participação ativa e consciente e de dar suporte ao processo ensino-aprendizagem das dimensões da qualidade proposta por Garvin (1987), a partir do uso de métodos e técnicas, dinamizadoras e motivadoras, com o envolvimento do grupo. Para isso, é simulada a construção de uma torre de papel. Trata-se de uma dinâmica de grupo que segundo Perpétuo e Gonçalves (2005), constitui um valioso instrumento educacional que pode ser utilizado para trabalhar o ensino-aprendizagem quando opta-se por uma concepção de educação que valoriza tanto a teoria quanto a prática e considera todos os envolvidos neste processo como sujeitos.

A metodologia empregada para esse trabalho foi a pesquisa-ação, pois nos envolvemos no processo de ação-reflexão-ação, diante de cada situação abordada na dinâmica de grupo, trabalhando a tomada de decisão, visando à

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

transformação dos sujeitos envolvidos no processo e à compreensão de seus comportamentos, atitudes e valores diante do que concerne ao profissional da área e problematizando os conceitos trabalhados de “Dimensões da Qualidade” na dinâmica (ALBERTI et al , 2014).

De acordo com Franco (2005), a pesquisa-ação teve suas origens nos trabalhos de Kurt Lewin, em 1946, num contexto de pós-guerra, dentro de uma abordagem de pesquisa experimental, de campo. Suas pesquisas iniciais tinham por finalidade a mudança de hábitos alimentares da população e também de atitudes dos americanos em face dos grupos étnicos minoritários.

Optou-se por essa metodologia posto que pesquisa e ação podem caminhar juntas, quando se pretende a transformação da prática, especialmente nesse momento em que estamos vivenciando a prática docente e precisamos refletir, também, em torno de nossa atuação.

Dessa forma, desenvolveu-se os seguintes passos: planejamento da dinâmica de grupo; ação (desenvolvimento das dinâmicas de grupo); observação, acompanhamento e orientação no desenvolvimento da dinâmica; reflexão (diálogo com todos os envolvidos em torno das questões trazidas nas dinâmicas de grupo, buscando interpretar a forma como se deu o desenvolvimento de toda a prática).

Esses passos partiam de um problema – implementar dinâmica de grupo que possibilite o ensino-aprendizagem das “Dimensões da Qualidade” propostas por Garvin (1987). Assim, esses passos contemplaram um ciclo espiralado para desenvolver o processo de ensino-aprendizagem, pois orientavam desde o planejamento até a avaliação, produzindo um movimento no contexto da ação-reflexão-ação.

04 – A DINÂMICA DA TORRE

A seguir são apresentados os passos para desenvolvimento da Dinâmica da Torre, onde o objetivo é o ensino –aprendizagem das Dimensões da qualidade propostas por Garvin (1987).

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

4.1 – Planejamento da Dinâmica da Torre

Na etapa de planejamento da atividade compete ao docente providenciar todo o material para realização da dinâmica. Trata-se de materiais com um baixo custo e fáceis de se encontrar:

- Folhas de papel A4 de rascunho, aproximadamente 10 por grupo.
- Um tubo de cola por grupo
- Uma régua por grupo
- Uma tesoura de grupo.

Ainda nesta etapa, o docente deve prever o número de grupos para participarem da dinâmica para que o planejamento de materiais esteja correto. Para tanto cada grupo deverá ter cinco integrantes.

4.2 – Ação

A execução da atividade inicia-se com o instrutor (docente) passando o conceito de cada uma das oito dimensões propostas por Garvin (1987).

Logo após a explicação da teoria sobre o assunto, o docente deve propor a formação dos grupos, os grupos devem ser compostos por cinco integrantes e os próprios alunos devem se organizar para a composição do grupo. O docente deve propor um desafio: construir uma torre de papel. Para tanto o docente deve atrelar as dimensões na parte teórica com as dimensões propostas para a atividade. A qualidade de cada torre será avaliada segundo as dimensões propostas por Garvin (1987):

- **Desempenho:** a torre deve ter no mínimo 20 cm de altura. Quanto mais alta a torre melhor.
- **Confiabilidade:** o tempo de construção é de 50 minutos. A torre deve suportar uma tesoura em cima dela por 15 segundos.
- **Conformidade:** a torre deve ter no mínimo 20 cm de altura e deve ser construída com tiras de papel de 3 cm de largura podendo ter qualquer comprimento.

- **Estética:** a torre deve ter um formato bonito e diferenciado com um design arrojado.
- **Durabilidade:** a torre deve suportar uma tesoura por 30 segundos em cima dela.
- **Características:** a torre deve apresentar características extras além das que foram solicitadas.
- **Custo:** a torre deve apresentar o menor custo, para tanto as folhas ficarão em posse do professor e os alunos devem compra-la. Quanto menos folhas usarem, mais barata será a torre fabricada.
- **Atendimento:** o grupo deverá apresentar a torre pronta, dispostos a vende-la.
- **Qualidade percebida:** leva em consideração o balanceamento entre o custo e o atendimento.

Regras:

- 1- Os alunos podem fazer somente uma compra de papeis.
- 2- O planejamento da atividade por parte dos alunos tem a duração de 10 minutos.
- 3- O desenvolvimento da torre tem duração de 50 minutos.

Para iniciar a dinâmica da torre o docente deve após os grupos terem sido formados, iniciar a etapa de planejamento dos grupos. Os alunos devem planejar as atividades, fazendo a divisão de tarefas dentro do grupo, planejamento do uso de materiais (quantas folhas o grupo vai adquirir) e definindo como será a torre a ser construída.

Logo após esta etapa de planejamento o docente deve determinar 50 minutos para a construção da torre.

4.3 – Observação, Acompanhamento e Orientação no Desenvolvimento da Dinâmica

É importante o docente observar o comportamento dentro do grupo, as lideranças, a divisão de tarefas e o relacionamento interpessoal. Orientar o grupo a ter foco, orientar a respeito do tempo, quanto tempo está faltando.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

4.4 – Reflexão

O docente deve preparar uma tabela e atribuir notas conforme o número de grupos, por exemplo existem 4 grupos, então o melhor grupo na dimensão desempenho vai receber a nota 4, o segundo melhor grupo recebe nota 3, o terceiro melhor grupo recebe nota 2 e o último colocado receberá nota 1. Por exemplo se todos os grupos terminaram juntos no mesmo tempo todos receberão a mesma nota se o tempo for menor que 50 minutos nota 4 (neste caso hipotético é a maior nota) senão receberão a menor nota, 1. Casa cada grupo termine em um tempo, o grupo mais rápido receberá a maior nota e assim a nota vai decrescendo conforme o tempo para construção da torre vai aumentando. Em cada coluna serão atribuídas as notas para o grupo em cada dimensão e o grupo que obter a maior soma, será o grupo vencedor.

TABELA 1 – Tabela de pontos

Dimensões	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4
Desempenho				
Conformidade				
Confiabilidade				
Estética				
Durabilidade				
Características				
Custo				
Atendimento				
TOTAL				

Fonte: autores

Na atribuição de notas é um momento importante para o professor fixar os conceitos de cada dimensão ressaltando cada uma, o porque foi atribuída aquela nota ao grupo.

Após a dinâmica os alunos responderam a um questionário para avaliar a atividade desenvolvida. No curso de Gestão Comercial, na disciplina de gestão da qualidade, o resultado obtido desta avaliação se observa na tabela abaixo.

TABELA 2 – Avaliação da dinâmica

Itens avaliados	Concordo	Não concordo nem discordo	Discordo	Total de respondentes
Aprendizagem	97%	3%	0%	26
Motivação e envolvimento	100%	0%	0%	26
Percepção da prática	98%	2%	0%	26
Importância	100%	0%	0%	26

Fonte: autores

05 – CONCLUSÃO

Este artigo descreveu uma dinâmica de ensino utilizada para compreensão das dimensões da qualidade propostas por Garvin (1987). A dinâmica seguiu a filosofia da aprendizagem ativa, envolvendo estudantes que experimentarem situações que permitiam auxiliá-los a consolidar conceitos teóricos e a construir seu próprio conhecimento. Este artigo contribuiu detalhando o funcionamento da Dinâmica da Torre, trazendo um roteiro que pode ser seguido facilmente por outros professores ou por instrutores de cursos de treinamento na área de Gestão da Qualidade.

As respostas do questionário de avaliação, aplicado logo após a realização da dinâmica, confirmaram a ampla aceitação que a mesma teve entre os estudantes. Como efeito dessa aceitação, foi observada uma maior motivação nas aulas posteriores à aplicação. Ao comparar os participantes com os alunos de turmas de semestres anteriores, que não participaram da atividade, observou-se uma compreensão maior do assunto que foi objeto da atividade (dimensões da qualidade).

Por fim, pode-se afirmar que a Dinâmica da Torre é uma atividade que realmente contribui para o ensino-aprendizagem das Dimensões da Qualidade propostas por Garvin (1987).

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

06 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTI, Taís Fim; ABEGG, Ilse; COSTA, Márcia; TITTON, Mauro. Dinâmicas de grupo orientadas pelas atividades de estudo: desenvolvimento de habilidades e competências na educação profissional. *Revista de Estudos brasileiros de Pedagogia. Brasília*, v. 95, n. 240, p. 346-362, maio/ago. 2014

ALBRECHT, K. Customer value. *Executive Excellence*, v. 11, n. 9, 1994.

BOWLES, J. E HAMMOND, J. BEYOND .*New Standards of Total Performance that can Change the Future of Corporate America*. New York: Berkey Books, 1991.

BRASIL, 2011. *Catalogo de Cursos Técnicos*. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/catalogo_tecnicos.pdf. Acesso 20 de jan. de 2016.

CASALE-GIANNOLA,D.; GREEN, L.S. *Active Learning Strategies for the Inclusive Classroom*. Califórnia: Corwin, v.6, n.12, 2012.

DENTON, D. K. *Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva*. São Paulo: Makron Books, 1990.

FRANCO, Maria Amélia. Pedagogia da Pesquisa-Ação. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 483-502, set./dez. 2005

GARVIN, David. Competing on the eight dimensions of quality. *Harvard Business Review*, 1987.

GONÇALVES, Ana Maria; PERPÉTUO, Susan Chiode. *Dinâmica de grupos na formação de lideranças*. 9ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

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

LAS CASAS, A.L. *Qualidade Total em Serviços*. São Paulo: Editora Atlas,1994.

LIGEIRO, W. *Excelência do Serviço ao Cliente*. Niterói, RJ: Universidade Federal Fluminense, Centro de Estudos Sociais, 1996 (Dissertação de Mestrado).

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIII Jan-jun 2016	Trabalho 05 Páginas 94-106
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V. A; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

PERPÉTUO, Susan Chio de; GONÇALVEZ, Ana Maria. *Dinâmicas de grupos na formação de lideranças*. Rio de Janeiro: DP& A, 2005.

ROCARD, M., CSERMELY, P., JORDE, D., LENZEN, D., WALBER-HENRIKSSON, H. E HEMMO, V. (2007). Science education now: a renewed pedagogy for the future of Europe. Brussels: European Commission.