Qualidade da prestação de serviços em uma organização filantrópica de Cerejeiras, Rondônia

Raíza Giotto de Jesus
Alexandre de Freitas Carneiro
Ronie Peterson Silvestre

RESUMO: O objetivo deste estudo foi avaliar a qualidade do atendimento de uma organização filantrópica, situada no município de Cerejeiras, estado de Rondônia, Brasil, a partir da percepção dos seus usuários. Trata-se de um estudo de caso conduzido pelo do seguinte questionamento: qual a qualidade do atendimento em demanda da organização filantrópica pesquisada, segundo a percepção dos beneficiários? Para responder a essa questão, o estudo foi conduzido por meio de uma técnica composta por dois instrumentos: entrevistas aos beneficiários e à gestora e roteiro de observação. As entrevistas e o roteiro tiveram por base o Modelo Servqual, criado por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994). Os resultados demonstram que, apesar dos aspectos negativos, a organização filantrópica foi avaliada com índices de boa qualidade no serviço prestado, de acordo com os beneficiários, confirmando a proposição inicial da pesquisa. Portanto, pode-se dizer que, na percepção dos beneficiários, a organização consegue oferecer um serviço de qualidade. Aspectos como a empatia dos voluntários e a presteza em atender aos beneficiários são os pontos fortes da organização analisada. Como fragilidade, destaca-se a dimensão Confiabilidade. O estudo é de interesse para gestores, colaboradores, voluntários e usuários da organização, bem como para o poder público e para o cidadão interessado no controle social.

Palavras-chave: Terceiro Setor. Filantropia. Modelo Servqual. Qualidade de serviços.

ABSTRACT: The main objective of this study was to evaluate the quality of the service provided by a philanthropic organization, located in the city of Cerejeiras, state of Rondônia, Brazil, based on the perception of its users. It is a case study that was conducted based on the following question: what is the quality of the service in demanding of the philanthropic organization mentioned, according to itsusers' perception? To answer this question, the study was conducted through a technique composed of two instruments: interviews with beneficiaries and with the manager and observation register. The interviews and the script were based on the Model Servqual, created by Parasuraman, Zeithaml and Berry (1994). The results show that, despite the negative aspects, the philanthropic organization was evaluated with good quality indexes in the service provided, according to the users, confirming the initial hypothesis of this research. Therefore, it can be said that, according to the perception of the users, the organization manages to offer a service of quality. Aspects such as the empathy of the volunteers and their readiness to serve the users are the strengths of the organization analyzed. As fragility, the reliability dimension stands out. The study is of interest to managers, employees, volunteers and users of the organization, as well as to the public sector and to the citizens interested in social control.

Keywords: Third sector. Philanthropy. Servqual Model. Quality of services.

Recebido em: 11/07/2017
Aprovado em: 28/02/2018
Sistema de Avaliação: Double BlindReview
Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Simone Pereira Silva Bastos

1 INTRODUÇÃO

É fundamental que as organizações do terceiro setor tenham em consideração a imagem que deixam em seus usuários, uma vez que o propósito de tais organizações é precisamente contribuir de forma positiva coma sociedade, influencian do política e economicamente (FLASH; ROSA; STUPP, 2014). Pertencentes ao terceiro setor, as sociedades filantrópicas precisam zelar pela profissionalização, transparência e sustentabilidade. Para isso, devem contar com profissionais que tenham conhecimento e atendam às exigênciasdo setor, atuando de maneira eficiente. No que diz respeito à gestão, essas entidades devem desenvolver habilidades e competências de voluntariado, responsabilidade social, elaboração de projetos, desenvolvimento integrado e sustentável, captação de recursos, técnicas e conceitos de gestão de serviços e planejamento e gestão estratégica com foco social (NORMANHA FILHO, 2005).

Desde os anos 90 do século passado, o terceiro setor tem se ampliado no Brasil. Contudo, o interesse por pesquisas nessa área é ainda pequeno (DINIZ; DINIZ, 2016). De acordo com Araújo (2005), 'terceiro setor' é a expressão utilizada para classificar as entidades sem fins lucrativos, cujo principal papel é uma participação voluntária, dando suporte às práticas de caridade e de filantropia e visando a garantir o direito de cidadania. Nas palavras de Coelho (2000, p. 59), "terceiro setor é a denominação utilizada para classificar todas as organizações privadas, sem fins lucrativos, que visam à produção de um bem coletivo".

Esta pesquisa avaliou a qualidade do serviço prestado por uma organização filantrópica situada no município de Cerejeiras, estado de Rondônia, por meio do Modelo Servqual. Pretendeu-se responder à seguinte pergunta: qual a qualidade do atendimento em demanda que a organização filantrópica investigada obtém, segundo a percepção de seus beneficiários? Desse modo, o objetivo desta pesquisa foi avaliar a qualidade do atendimento dessa organização filantrópica, segundo a ótica dos usuários.

Este artigo está dividido em quatro seções, além desta introdução. Na seção 2, o referencial teórico apresenta informações sobre o terceiro setor e sobre a sua importância, assim como traz uma exposição sobre a qualidade e a satisfação nos serviços e sobre o Modelo Servqual. Na seção 3, são descritos os procedimentos metodológicos e, em seguida, na seção 4, os resultados são apresentados e analisados. Por fim, na seção 5, aprensentam-se as considerações finais com as limitações do estudo e sugestões de novas pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O terceiro setor e a sua importância

Segundo o Direito brasileiro, as organizações do terceiro setor, também denominadas 'Organizações Não Governamentais' (ONGs), são entidades de interesse social sem fins lucrativos. Como exemplos dessas organizações, podem ser citadas as fundações de direito privado e as associações com autonomia e administração própria (PAES, 2010). O terceiro setor possibilita a abertura de vagas no mercado de trabalho e fortalece o processo de universalização dos direitos dos cidadãos previstos na Constituição Federal de 1988 (SOUZA *et al.*, 2012).

A filantropia envolve boa vontade, solidariedade, espírito fraterno e um sentido de serviço à comunidade. Assim, as sociedades filantrópicas ou quaisquer outras que venham a ser incluídas no terceiro setor

direcionam suas ações, exercidas por pessoas físicas ou jurídicas, em prol do bem coletivo, sem a intenção de gerar qualquer tipo de lucro. Muraro e Lima (2003) afirmam que essas organizações promovem assistencialismo no auxílio a pobres, desvalidos, desfavorecidos, miseráveis, excluídos e enfermos. Suas atividades são desenvolvidas em abrigos, centros para indigentes, orfanatos e vestuários. Em hospitais, creches, colégios religiosos e universidades, elas promovem ações sociais na área da saúde e da educação.

Segundo Scheunemann e Rheinheimer (2013), não se pode falar do terceiro setor sem considerar um cenário amplo, considerando os cenários dos demais setores. Na terminologia sociológica, os setores estão classificados do seguinte modo: primeiro setor (esfera do governo), voltado para fins públicos; segundo setor (esfera do mercado), voltado para fins lucrativos e privados; e, por último, o terceiro setor (esfera privada), cujos atos são de finalidade pública, financiados com recursos privados ou públicos.

O terceiro setor surgiu para preencher o espaço deixado pelo primeiro setor (o do Estado) e pela atuação do segundo setor (mercado). Este tem como objetivo apenas corresponder às expectativas do capital, por meio da comercialização de bens e serviços; aquele tem como papel principal atender às demandas na área social, mas nisso, muitas vezes, tem se mostrado imponente. Esse fenômeno da insuficência do Estado em relação às questões sociais, que não é recente no cenário sócio econômico brasileiro, passa a ter maior ressonância para a sociedade principalmente a partir da Constituição de 1988 (TACHIZAWA, 2010), que privilegia a discussão sobre a cidadania. O problema, certamente, está na valorização dos outros dois setores e nas estruturas políticas, mas a resolução para esse problema encontra-se depositada nas mãos de pessoas que se importam mais com tudo isso do que consigo mesmas (MINTZBERG, 2015).

Almeida e Espejo (2012) afirmam que os governos transferiram às empresas privadas a responsibilidade por alguns dos seus serviços, como a construção de escolas, hospitais e universidades. Dessa forma, o Estado passou a atuar apenas na regulamentação desses serviços. Contudo, o setor privado não conseguiu atender completamente à demanda e, por esse motivo, surgiram as organizações do terceiro setor, que oferecem à sociedade esses serviços de maneira suplementar.

O terceiro setor ainda não é totalmente visto como uma área na qual os profissionais possam encontrar uma carreira de progresso. Isso tem consequências negativas para o Brasil, país que não desenvolveu uma vocação para o voluntariado, fazendo com que cada vez mais o ciclo de vida das entidades filantrópicas torne-se menor. Aquelas que conseguem superar as dificuldades necessitam buscar meios alternativos de obtenção de recursos, como a exploração de atividades comerciais (CALDAS NETO, 2007).

Mintzberg (2015) afirma que o terceiro setor é incompreendido. Segundo o autor, essa área deveria ser chamada de ‘setor plural’, porque não apresenta a aspecto singular que os outros dois setores possuem. O terceiro setor faz jus à característica de ‘plural’ uma vez que pode ser exercido por várias pessoas, formal ou informalmente. As organizações desse setor administram recursos de várias fontes, mas isso não é algo que provavelmente se mantenha, pois os recursos dessa área não estão baseados no mercado organizado, mas nos conceitos de responsabilidade social e de cidadania (ARAÚJO, 2005).

O compromisso de todo cidadão socialmente responsável deveria estar

vinculado à cooperação, ao atendimento às carências sociais e às necessidades básicas dos menos favorecidos, contribuindo para um mundo melhor (QUINTEIRO, 2006). Esse compromisso, voluntariamente dispensado, pode se refletir na qualidade dos serviços das organizações filantrópicas.

2.2 Qualidade e satisfação nos serviços

A qualidade é um elemento essencial para qualquer organização, em especial para as sem fins lucrativos. O objetivo dessas organizações não é a elaboração ou a venda de um produto para se obter lucro; o serviço e a qualidade prestados ao público é que são primordiais. A satisfação do beneficiado com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado. Quando esses serviços são prestados de modo desejável aos beneficiários obtêm-se resultados da prestação com qualidade. Por outro lado, quando isso não acontece, a qualidade passa a ser vista como inaceitável e isso influencia negativamente a imagem da organização. As expectativas em relação à qualidade derivam de várias fontes e entre elas estão a propaganda boca a boca, as necessidades pessoais e as experiências anteriores (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Sobre qualidade, na literatura, a definição mais aceita para esse conceito está associada à harmonização entre as necessidades básicas dos clientes e as ofertas efetivas de produtos e serviços pelas organizações (CAVALCANTI; AQUINO; MECCHI, 2013). Devido à importância da qualidade para qualquer organização, há a necessidade de que se desenvolvam programas que a promovam, sintonizados com o ambiente circundante. O *feedback* em relação à satisfação é um diferencial, pois, por meio disso, é possível corrigir os aspectos negativos que possam ter ocorrido no atendimento, reconhecendo falhas apontadas pelos beneficiários. É importante, pois, que a organização esteja atenta aos aspectos que envolvem a satisfação de serviços (MACHADO *et al.*, 2013).

Com a evolução do mercado, a concorrência e as pressões exercidas por financiadores, Estado e sociedade têm forçado as organizações do terceiro setor a se preocuparem com a qualidade de seus serviços. De fato, a substituição da mera caridade por serviços prestados a consumidores e cidadãos exige uma preocupação crescente com a qualidade (HECKERT, 2001). Para Heckert e Silva (2008), a aplicação do conceito de qualidade de serviços deve observar três ações: a) definir quem é o cliente; b) identificar as expectativas e percepções do cliente; e c) definir o que será objeto da avaliação da qualidade. Em outras palavras, Pereira e Moreira (2015) afirmam que a qualidade pode permitir o reposicionamento estratégico da organização, estando inteiramente ligada ao cliente. Segundo Heckert (2001), pelo fato de o terceiro setor lidar com a gratuidade, a avaliação da qualidade do serviço torna-se rígida.

A necessidade de avaliação da qualidade em serviços é grande. A intenção é sempre que as organizações reconheçam seus eventuais erros e determinem ações para que melhorem os serviços oferecidos (CAVALCANTI; AQUINO; MECCHI, 2013). Existe um modelo desenvolvido para avaliar a qualidade dos serviços por uma organização, o Servqual, que será apresentado a seguir.

2.3 O Modelo Servqual

Em 1985, os estudiosos Parasuraman, Zeithaml e Berry, com o objetivo de avaliar as percepções sobre a qualidade, conduziram um estudo intitulado ‘Um modelo conceitual sobre qualidade em serviços e as implicações para futuras pesquisas’ no *Journalof Marketing* (FALCE; MUYLDER, 2013). Os resultados desse estudo mostraram que os consumidores usaram os mesmos critérios para chegar a um julgamento sobre a qualidade do serviço prestado, ou seja, os critérios não variaram dependendo de um tipo de serviço específico. Esses critérios são considerados os determinantes da qualidadee são tambémchamados de “dimensões da qualidade em serviços” (KOROCOSKI; FERREIRA; ATAMANCZUK, 2016).

O modelo de avaliação resultante desse estudo, o Servqual, adota cinco dimensões: confiabilidade, tangibilidade, presteza, garantia e empatia (PARASURAMAN; ZEITHMAL; BERRY, 1994, tradução nossa). Originalmente, o modelo é dividido em duas seções: expectativa e percepção sobre o serviço. Cada seção é composta por 22 questões, sendo utilizada a escala de *Likert* de sete pontos (FALCE *et al.*, 2014). As dimensões estão detalhadas no quadro 1, a seguir.

Quadro 1 – As cinco dimensões do Modelo Servqual.

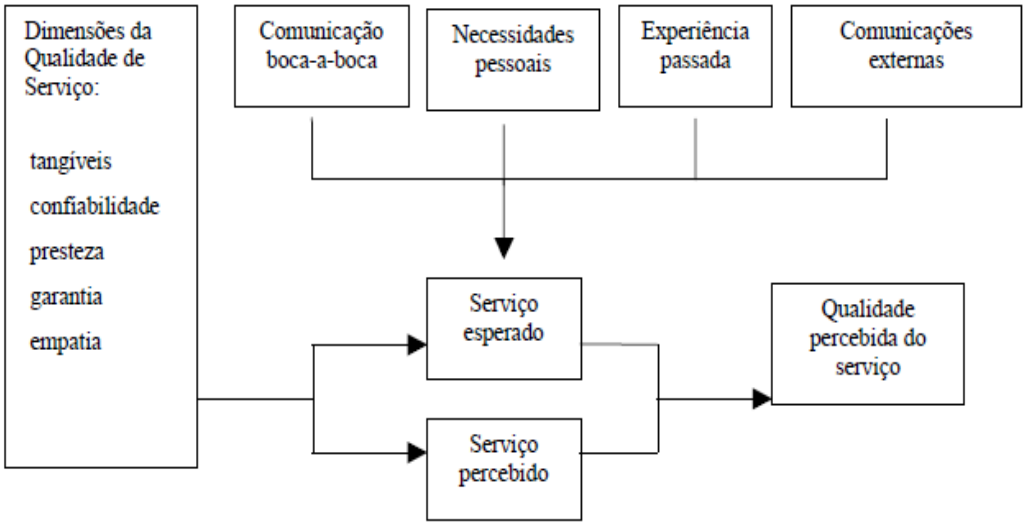
Confiabilidade	A capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão.
Tangibilidade	A aparência física de instalações, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.
Presteza	A disposição para ajudar o cliente e proporcionar com presteza um serviço.
Garantia	O conhecimento e a cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade.
Empatia	A atenção e o carinho individualizados proporcionados aos clientes.

Fonte: Berry e Parasuraman (1992).

Os autores do Modelo Servqual desenvolveram uma forma capaz de quantificar as avaliações do cliente sobre a qualidade do serviço, denominada ‘Medida de Superioridade do Serviço’ (MSS) (BERRY; PARASURAMAN, 1992). Essa medida é a diferença entre o serviço percebido menos o serviço esperado. O resultado dessa operação define o potencial da qualidade na perspectiva do beneficiário. Se o resultado for positivo ou igual a zero, há uma boa qualidade percebida; pelo contrário, se for negativo, indica uma má qualidade. A MSS também é utilizada para avaliar a posição competitiva do ponto de vista da qualidade, juntamente com uma outra medida: a Medida de Adequação do Serviço (MAS), que corresponde à lacuna entre o serviço percebido e o serviço adequado.

O Modelo Sevqual é especificamente uma ferramenta de avaliação da qualidade, não da satisfação (CAVALCANTI; AQUINO; MECCHI, 2013). A figura 1 apresenta um mapa conceitual desse modelo.

Figura 1 – Avaliação da qualidade dos serviços pelos consumidores.



Fonte: Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990 *apud* MATOS; VEIGA, 2000).

Umas das vantagens do Modelo Servqual é que ele pode ser aplicado depois que seus autores o refinaram com o passar do tempo. O seu uso é adequado a inúmeros tipos de organizações, podendo ser ajustado à realidade de cada uma.

3 METODOLOGIA

3.1 Sobre a organização estudada

Este estudo de caso foi conduzido em uma organização filantrópica situada no município de Cerejeiras, estado de Rondônia. A organização está em atividade há nove anos e atende a crianças, adolescentes e adultos, oferencendo cursos em áreas variadas, como música, dança, canto, leitura, artesanato, desenho, manicure e corte e costura, entre outras. Atende, também, a menores infratores, adolescentes e crianças da casa acolhedora (abrigo). Essa organização foi a escolhida devido ao fato de ter sido a única na região Cone Sul do estado de Rondônia a aceitar participar da pesquisa.

3.2 Caracterização metodológica

Esta pesquisa enquadra-se nas características de um estudo de caso (YIN, 2015) e adota uma abordagem qualitativa/quantitativa. Segundo Yin (2015) e Cooper e Schindler (2016), o estudo de caso é adequado às questões do tipo ‘como’; ‘o que’ ou ‘por quê’. Quanto aos objetivos, esta pesquisa classifica-se como descritiva. A amostragem foi feita com base na acessibilidade (VERGARA, 2016), devido ao fato de, conforme já adiantado, a organização pesquisada ter sido a única que aceitou abrir suas portas e conceder acesso aos usuários disponíveis, permitindo a realização deste estudo. Quanto aos resultados, é imprescindível esclarecer que, nesta pesquisa, a generalização é analítica, teórica e não estatística, de frequências (MARTINS, 2008; YIN, 2015).

3.3 Etapas e técnicas de coleta e análise dos dados

O estudo dividiu-se em duas etapas: (1) realização de entrevistas com base em três formulários; e (2) roteiro de observação. A respeito dos formulários, o modelo-base para a elaboração deles foi o Servqual adaptado ao terceiro setor (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1994). Os formulários continham, primeiramente, campos para o preenchimento de informações pessoais e, em seguida, as questões que envolviam o objetivo da pesquisa. Para auxiliar no tratamento das informações, adotou-se a escala de Likert de cinco pontos (SILVA JÚNIOR; COSTA, 2014). Foram adotados três tipos de formulários, conforme a descrição a seguir:

a) O primeiro foi pensado especificamente para usuários da faixa etária de 13 a 59 anos ou mais. Esse formulário possui duas categorias (Expectativa e Desempenho), somando 22 variáveis para cada. Também foi adotado um quadro, com o resumo de cada dimensão do Modelo Servqual (Tangibilidade, Confiabilidade, Presteza, Garantia e Empatia), no qual os beneficiários atribuíam pontos, conforme o grau de importância de cada dimensão, totalizando, ao final, 100 pontos (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

b) O segundo formulário foi o aplicado à gestora da organização. Esse formulário continha uma categoria (Desempenho), totalizando 22 variáveis, de modo semelhante ao que fora aplicado aos beneficiários entre 13 e 59 anos ou mais.

c) O terceiro buscou atender à faixa etária de 6 a 12 anos, contendo uma categoria (Desempenho), somando 21 variáveis. O modelo aplicado pode ser consultado no quadro 2. Por se tratar de crianças e pré-adolescentes, prevendo as possíveis dificuldades que essa população etária teria em responder a certas perguntas, optou-se por anular a categoria ‘Expectativas’. Para que os objetivos fossem alcançados da melhor forma, as entrevistas foram feitas na presença dos pais ou responsáveis. Em vez de afirmativas, como proposto no modelo original de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994), as variáveis foram transformadas em perguntas e a linguagem foi modificada de modo a ficar mais simples. Até o momento da presente pesquisa, não foram encontrados estudos que trouxessem uma adaptação do questionário baseado no modelo Servqualpara clientes/beneficiários menores de 12 anos.

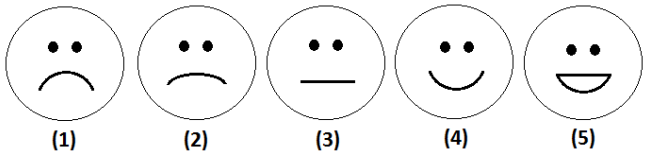
Quadro 2 – Variáveis aplicadas aos menores de 12 anos.

A. TANGIBILIDADE
1. A organização X possui equipamentos modernos para as aulas (ex: computadores, aparelhos de som, TV etc.)?
2. O local onde você faz as aulas é bonito?
3. As salas de aula e os banheiros estão sempre limpinhos?
4. Os materiais que você usa nas aulas, como lápis de cor, pincéis, violão, entre outros, estão bem cuidados?
5. Seus professores estão sempre bem vestidos?
B. CONFIABILIDADE
6. Você acha que até o final do ano, quando acabar o curso, você terá aprendido tudo?
7. Depois que você chega à escola, a aula demora para começar?
8. Seus professores procuram te ajudar quando você tem alguma dúvida?
C. PRESTEZA
9. Você consegue entender o que deve ser feito do jeito que seus professores explicam?
10. Quando você pede ajuda a algum professor, ele te responde rapidamente?
11. Seus professores sempre estão felizes em ministrar aulas para você e seus colegas?
D. GARANTIA
12. A maneira que seus professores falam com você te faz se sentir seguro?
13. Você confia em seus professores?
14. Seus professores são educados com você e seus colegas?
15. Quando você faz uma pergunta, seus professores sabem responder na maioria das vezes?
E. EMPATIA
16. O professor consegue te entender quando você precisa fazer algo(ex: ir tomar água ou ir ao banheiro)?
17. Você gosta de vir fazer as aulas neste horário?
18. Seus professores te dão atenção?
19. Seus professores se importam com você?
20. Seus professores são simpáticos e legais com você?
21. Quando você tem alguma dúvida, algum professor vai até você para te explicar?

Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994).

No momento da entrevista, para uma coleta mais didática, foram disponibilizadas, aos beneficiários menores de 12 anos, plaquinhas feitas pelos pesquisadores, com expressões faciais que correspondiam a cada nível da escala de *Likert* (figura 2). O entrevistado indicava qual expressão refletia sua percepção para cada variável. De fato, foi necessário atender à necessidade de uma abordagem mais didática, exigida pelas características dos menores de 12 anos.

Figura 2– Expressões faciais utilizadas na aplicação dos questionáriosaos menores de 12 anos.



(1) Não mesmo; (2) Não; (3) Não sei dizer; (4) Sim; (5) Com certeza.
Fonte: Adaptado de Lorish e Maisiak (1986).

Para a análise dos resultados, os dois formulários (maiores e menores de 12 anos) tiveram que ser estudados separadamente, pois a quantidade das variáveis e a forma de abordagem na entrevista foram diferentes.

A proposição deste estudo é a de que a organização consegue oferecer serviços, na maior parte das vezes, com qualidade. As organizações do terceiro setor têm a vantagem de serem mais igualitárias e flexíveis; contudo, são menos formais em sua estrutura em relação aos outros setores. De fato, a maioria das atividades nesse setor não é estruturada (MINTZBERG, 2015).

Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva e, por fim, foi realizada uma análise triangular entre os formulários (aplicados aos beneficiários e à gestora) e o roteiro de observação, que também foi baseado no Modelo Servqual. A análise estatística foi realizada no Microsoft Excel. Fez-se uso, portanto, de múltiplas fontes de evidência no método e nas técnicas de coleta de dados para a devida triangulação (VERSCHUREN, 2003; MARTINS, 2008; YIN, 2015). A triangulação de métodos é a mais utilizada nos estudos de caso (GIL, 2008).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção está dividida em quatro partes, para uma apresentação mais clara dos seguintes tópicos: caracterização dos respondentes; qualidade do serviço percebida pelos beneficiários; nível de importância de cada dimensão; e análise triangular.

4.1 Caracterização dos respondentes

Em um universo de 130 beneficiários, a pesquisa contou com a participação de 33 respondentes, com 20 formulários coletados referentes aos maiores de 12 anos e 13 formulários pertencentes ao grupo dos menores de 12 anos. O baixo nível de retorno das entrevistas deveu-se à falta de interesse dos participantes em contribuir com a pesquisa. Considerando que o instrumento de pesquisa foi aplicado também à gestora, no total, foram 34 questionários respondidos. Entre os participantes, houve predominância, nesta amostra, do gênero feminino. Em relação à faixa etária, a maioria dos participantes era pré-adolescente e adolescente. A tabela 1 apresenta a distribuição dos respondentes por faixa etária, gênero e escolaridade.

Tabela 1 – Caracterização da amostra.

MAIORES DE 12 ANOS					
Faixa etária	**(%)**	**Gênero**	**(%)**	**Escolaridade**	**(%)**
13 a 18	75,0	*Feminino*	100	*Alfabetizado*	0
19 a 23	0,0				
24 a 28	0,0			*Fundamental*	80,0
29 a 33	5,0				
34 a 38	5,0			*Médio*	15,0
39 a 43	5,0	*Masculino*	0		
44 a 48	0,0			*Superior*	0
49 a 53	5,0				
54 a 58	5,0			*Pós-graduação*	5,0
59 ou +	0,0				

MENORES DE 12 ANOS					
Faixa etária	**(%)**	**Gênero**	**(%)**	**Escolaridade**	**(%)**
6 a 8	53,8	*Feminino*	76,9	*Alfabetizado*	0
9 a 12	46,2	*Masculino*	23,1	*Fundamental*	100

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

4.2 A qualidadedo serviçopercebida pelos beneficiários

Adotou-se a MSS (BERRY; PARASURAMAN, 1992), medida que determina que os resultados negativos significam má qualidade, diferentemente dos positivos ou iguais a zero, que demonstram boa qualidade. Os valores apresentados na tabela 2 variam entre -0,30 e 0,15. Trata-se de 45% de resultados positivos, contra 55% de resultados negativos.

A dimensão Confiabilidade obteve apenas resultados negativos e a variável ‘realização da carga horária conforme anunciado’ é a pior avaliada dentre todas as dimensões. Berry e Parasuraman (1992) destacam que a Confiabilidade é a mais importante das cinco dimensões. Ela estrutura a qualidade do serviço e dá à entidade a oportunidade de competir.Com um bom índice de Confiabilidade, no caso da organização filantrópica em questão, há mais chances de se conseguir doações e uma reputação positiva pelo serviço oferecido à sociedade.

Tratando-se das expectativas, é necessário dizer que os beneficiários são os únicos juízes da qualidade de serviço. As expectativas possuem papel central na avaliação de um serviço. Os beneficiários demonstram o que desejam e o comparam com aquilo que obtêm (BERRY; PARASURAMAN, 1992). É notável o nível de exigência para a maioria das variáveis dessa dimensão.

Os pontos fortes da organização estudada encontram-se nas dimensões Empatia e Presteza, nas variáveis ‘voluntários atendem às necessidades do beneficiário’ e ‘voluntários ensinam de forma clara e compreensiva’, respectivamente. Os cursos/serviços que a organização disponibiliza devem ser ministrados/exercidos por voluntários que conseguem transmitir o conhecimento por meio de suas habilidades, para atender ao objetivo principal da entidade. Uma forma de agradável comunicar pode fazer com que os beneficiários tenham uma experiência que exceda as suas expectativas (BERRY; PARASURAMAN, 1992). Por esse motivo, uma boa comunicação é tão importante.

Na tabela 2, apresentam-se os *scores* referentes à qualidade do serviço em relação

à percepção dos beneficiários maiores de 12 anos.

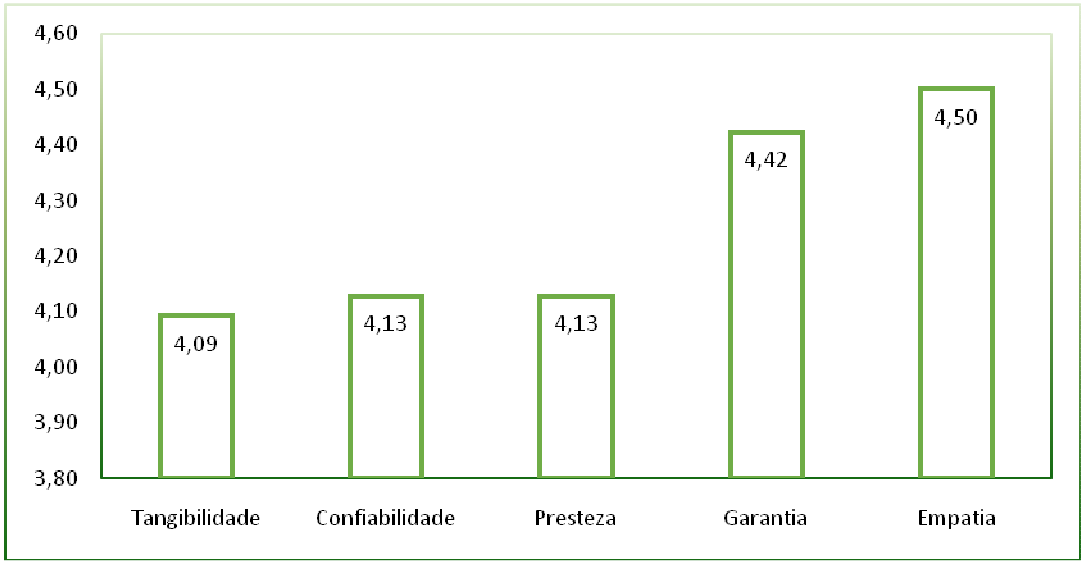
Tabela 2 – Qualidade do serviço percebida pelos beneficiários maiores de 12 anos.

A. TANGIBILIDADE	**EXPECTATIVA**	**DESEMPENHO**	**MSS (D-E)**
1. Equipamentos modernos.	3,90	4,05	0,15
2. Instalações físicas da unidade visualmente atraentes.	4,10	4,25	0,15
3. Voluntários com vestimentas adequadas.	4,65	4,70	0,05
4. Materiais conservados utilizados nos cursos.	4,60	4,30	-0,30
B. CONFIABILIDADE	**EXPECTATIVA**	**DESEMPENHO**	**D-E**
5. Cursos oferecidos realizados no prazo prometido (início e término).	4,00	3,70	-0,30
6. Interesse dos voluntários em resolver problemas em relação ao curso.	3,35	3,25	-0,10
7. Confiança no ensino oferecido.	4,55	4,40	-0,15
8. Realização da carga horária dos cursos conforme anunciado.	4,80	4,50	-0,30
9. Manutenção atualizada sobre os dados dos beneficiários.	4,25	4,20	-0,05
C. PRESTEZA	**EXPECTATIVA**	**DESEMPENHO**	**D-E**
10. Voluntários que ensinam de forma clara e compreensiva.	4,65	4,80	0,15
11. Agilidade no atendimento ao beneficiário.	4,35	4,40	0,05
12. Boa vontade em ajudar o beneficiário.	4,55	4,40	-0,15
13. Presteza em atender aos pedidos ou reclamações do beneficiário.	3,10	3,20	0,10
D. GARANTIA	**EXPECTATIVA**	**DESEMPENHO**	**D-E**
14. Voluntários que passam confiança ao beneficiário.	4,65	4,75	0,10
15. Capacidade de fazer o beneficiário se sentir seguro.	4,65	4,60	-0,05
16. Voluntários que sempre tratam o beneficiário com educação e respeito.	4,95	5,00	0,05
17. Voluntários que possuem conhecimento para responder perguntas sobre o curso.	4,45	4,35	-0,10
E. EMPATIA	**EXPECTATIVA**	**DESEMPENHO**	**D-E**
18. Voluntários que entendem as necessidades do beneficiário.	4,25	4,40	0,15
19. Horários de funcionamento acessíveis.	4,75	4,55	-0,20
20. Voluntários que agem de maneira atenciosa com o beneficiário.	4,75	4,75	0,00
21. Preocupação por parte do voluntário em fazer o melhor pelo beneficiário.	4,60	4,50	-0,10
22. Atenção individualizada dada ao beneficiário, atendendo às necessidades particulares.	4,75	4,60	-0,15

Fonte: dados da pesquisa.

Os dados obtidos para os menores de 12 anos estão representados no gráfico 1, que mostra o cálculo da média para cada dimensão referente a cada nível de 1 a 5 da escala de Likert. Por não se fazer a subtração entre expectativas e desempenho, o parâmetro de análise trouxe resultados diferentes. Os beneficiários dessa faixa etária deram pontuações maiores para a dimensão Empatia.

Gráfico 1 – Média geral das dimensões do desempenho do serviço prestado na perspectiva dos beneficiários menores de 12 anos.



Fonte: dados da pesquisa.

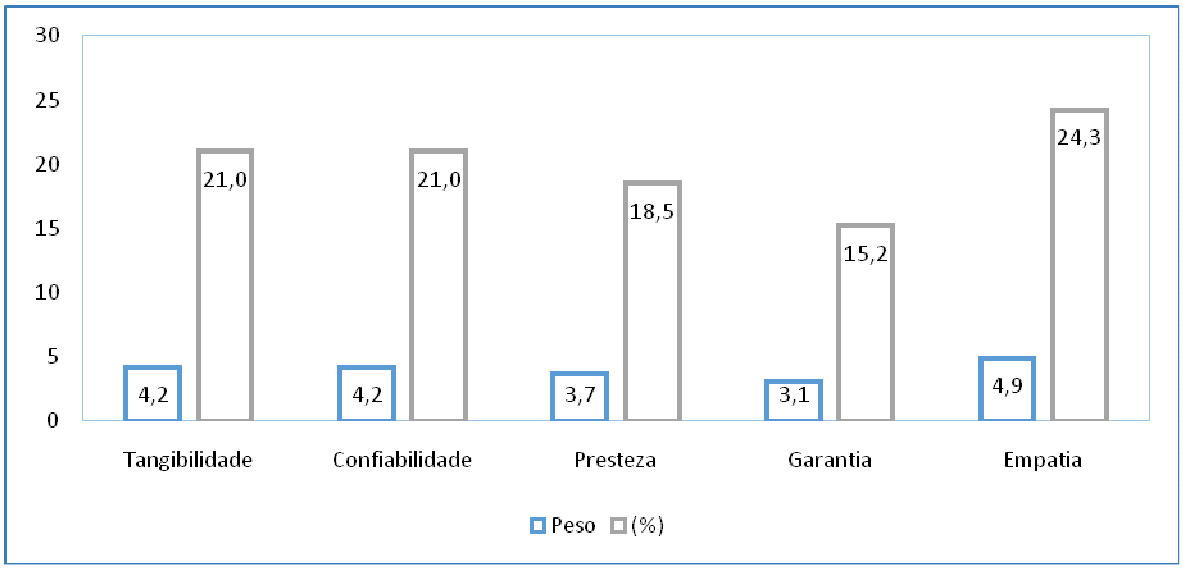
No estudo sobre a qualidade no serviço público conduzido por Falce *et al.*(2014), realizado com 100 participantes, dentre eles servidores e trabalhadores, a dimensão Empatia também obteve a melhor pontuação, indicando médias de 4,08 e sendo avaliada por seus resultados como 'melhor que o esperado'.

Outro aspecto que pode ser notado em relação ao gráfico 1 são as dimensões menos relevantes para os beneficiários; com essa informação, a organização pode modificar e melhorar sua forma de atendimento. Cada dimensão tratada no Modelo Servqual tem o seu papel significativo e pode contribuir para que se alcance a excelência.

4.3 Nível de importância de cada dimensão

Este tópico apresenta o resultado do nível de importância que os beneficiários atribuíram a cada dimensão (gráfico 2). A dimensão Empatia foi considerada a mais importante e foi a melhor pontuada pelos beneficiários menores de 12 anos. Considerando os resultados e devido ao fato de que a organização oferece cursos à sociedade, ela deve priorizar ter em seu quadro funcional colaboradores que consigam prestar um serviço de forma clara e compreensiva e, ao mesmo tempo, que sejam atenciosos. A disposição em ajudar quando ocorrem dúvidas e um comportamento compreensivo são características imprescindíveis. Esses elementos contribuem para que os beneficiários consigam filtrar aquilo que a organização pretende transmitir por meio do seu serviço.

Gráfico 2 – Nível de importância de cada dimensão atribuída pelos beneficiários maiores de 12 anos.



4.4 Análise triangular

A análise triangular (tabela 3) foi realizada com base na comparação dos três tipos de formulários usados no estudo (os aplicados aos beneficiários maiores e menores de 12 anos e o aplicado à gestora). Foram assinaladas pela letra 'X' as escalas de Likert que tiveram maiores pontuações para cada tipo de variável. As letras destacadas foram usadas para indicar que houve igualdade de pontuação entre os formulários para uma mesma variável. A coluna 'relação com o roteiro' apresenta duas abordagens: positiva e negativa. Quando a abordagem for positiva, isso quer dizer que os resultados dos formulários coincidem com o roteiro de observação; quando negativa, significa que há discordância entre os formulários e o roteiro de observação.

Salienta-se que, nesta análise, as variáveis apresentadas são aquelas que estão presentes em todos os formulários. Conforme já adiantado, os formulários possuem algumas variáveis diferentes. Para obtenção de mais clareza, foram abordadas apenas as pontuações da categoria 'desempenho'.

Tabela 3 – Análise triangular dos instrumentos de pesquisa com o roteiro de observação.

VARIÁVEIS	*GESTORA*					*MAIORES DE 12 ANOS*					*MENORES DE 12 ANOS*					*RELAÇÃO COM O ROTEIRO*
A. TANGIBILIDADE	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**POSITIVA / NEGATIVA**
1. Equipamentos modernos.			X						X		X					POSITIVA
2. Instalações físicas da unidade visualmente atraentes.				X						X					X	POSITIVA
3. Voluntários com vestimentas adequadas.			X							X					X	NEGATIVA
4. Materiais conservados utilizados nos cursos.					X					X				X		POSITIVA
B. CONFIABILIDADE	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**POSITIVA / NEGATIVA**
5. Interesse dos voluntários em resolver problemas em relação ao curso.				X						X					X	POSITIVA
6. Confiança no ensino oferecido.					X					X					X	POSITIVA
7. Realização da carga horária dos cursos conforme anunciado.					X					X					X	NEGATIVA
C. PRESTEZA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**POSITIVA / NEGATIVA**
8. Voluntários que ensinam de forma clara e compreensiva.				X						X					X	NEGATIVA
9. Agilidade no atendimento ao beneficiário.				X						X				X		POSITIVA
10. Boa vontade em ajudar o beneficiário.					X					X					X	POSITIVA
D. GARANTIA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**POSITIVA / NEGATIVA**
11. Voluntários que passam confiança ao beneficiário.					X					X					X	POSITIVA
12. Capacidade de fazer o beneficiário se sentir seguro.					X					X					X	POSITIVA
13. Voluntários que sempre tratam o beneficiário com educação e respeito.					X					X					X	POSITIVA
14. Voluntários que possuem conhecimento para responder perguntas sobre o curso.					X					X					X	POSITIVA
E. EMPATIA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**POSITIVA / NEGATIVA**
15. Voluntários que entendem às necessidades do beneficiário.			X							X					X	POSITIVA
16. Horários de funcionamento acessíveis.					X					X					X	POSITIVA
17. Voluntários que agem de maneira atenciosa com o beneficiário.				X						X				X		POSITIVA
18. Preocupação por parte do voluntário em fazer o melhor pelo beneficiário.				X						X					X	POSITIVA
19. Atenção individualizada dada ao beneficiário, atendendo às necessidades particulares.					X					X					X	POSITIVA

Fonte: Dados da pesquisa, (2017).

Quanto às variáveis negativas, isto é, aquelas que apresentaram divergências entre os formulários e o roteiro, é importante atentar para alguns dados. Em relação à Tangibilidade, na área administrativa, os colaboradores e os voluntários não possuem uniformes que possam identificar, de modo imediato, aqueles que prestam serviço à organização. Em alguns casos, voluntários usam camisas de projetos feitos anteriormente pela entidade. A uniformização não é somente adotada por uma motivação estética. De fato, a padronização do vestuário, bem como do próprio espaço físico, de cadeiras e de mesas, veicula uma imagem de segurança,

reforçando a ideia de que a organização se preocupa com as suas próprias ações e com os seus beneficiários. Isso também causará uma boa impressão nos atuais e futuros doadores.

Na dimensão Confiabilidade, quanto à 'realização da carga horária dos cursos conforme anunciado', no período de coleta das informações, foi constado somente um caso de atraso. Isso não pode ser tolerado; o beneficiário pode se sentir incomodado pela demora e desistir de participar da aula oferecida. A pontualidade garante o aumento da participação da sociedade. Já que se trata de algo gratuito e não obrigatório, a organização deve fazer o possível para que, após a primeira visita, o beneficiário continue a frequentar os cursos oferecidos.

Quanto à Presteza, sobre a variável 'Voluntários que ensinam de forma clara e compreensiva', em alguns casos, verificou-se o voluntário não consegue explicar o conteúdo do curso de forma que atenda às características da faixa etária para que ensina. Pelo que foi observado na caracterização da amostra, a entidade atende, em sua maioria, a pré-adolescentes e a adolescentes. Essas são etapas do desenvolvimento humano que exigem articulações específicas por parte do professor, para que esse público possa compreender a matéria e tirar dúvidas rapidamente, o que foi confirmado com resultados de estudos anteriores, como de Falce *et al.*(2014).

Na dimensão Garantia, todas as suas variáveis coincidiram com o roteiro de observação. Os voluntários buscam sempre alternativas para conseguir passar confiança quanto aos objetivos da organização. Destaca-se a educação e a cordialidade para com os beneficiários. Foi possível notar a tentativa de tratar todos os beneficiários de forma igualitária. Na aplicação da técnica de observação, quase todos os voluntários possuem conhecimentos na área para a qual foram designados. Nos casos em que tal não acontece, verifica-se que todos se esforçam para saber o mínimo para atuar em sala de aula. A demanda de beneficiários é grande quando comparada à totalidade de voluntários. Por fim, a categoria Empatia, similarmente à Garantia, obteve todos os critérios positivos. Foi observado um tratamento individualizado em casos de dúvidas. Pela técnica de observação, os voluntários sempre demonstraram alegria em oferecer o serviço.

É importante notar que, em alguns casos, como os dos aspectos de Tangibilidade e Empatia, as variáveis 'equipamentos modernos', 'as vestimentas dos colaboradores' e 'voluntários que atendem às necessidades do beneficiário' foram aquelas às quais a gestora atribuiu pontuações menores. É preciso que, diante do reconhecimento de pontos fracos, mudanças sejam uma realidade na organização.

5 CONCLUSÃO

O objetivo geral desta pesquisa foi avaliar a qualidade do atendimento em demanda de uma organização filantrópica na percepção dos usuários. A qualidade na prestação de serviços é um elemento crucial para a permanência da empresa no mercado. Para as organizações filantrópicas, não é diferente, uma vez que suas ações são inteiramente voltadas para a sociedade e os beneficiários podem ser vistos como 'clientes'. Prestar serviços de qualidade é um desafio e também um requisito para que se mantenham na ativa.

Os estudiosos Parasuraman, Zeithmal e Berry (1985) elaboraram o Modelo Servqual, que, composto por cinco dimensões, é um instrumento que permite aferir a qualidade de um serviço prestado a partir da percepção do cliente. Esse modelo

foi sendo melhorado no decorrer dos anos e hoje pode ser adaptado e aplicado em diferentes tipos de organizações. Com o Modelo Servqual, este estudo buscou avaliar a qualidade do atendimento de uma organização filantrópica situada no município de Cerejeiras, Rondônia. Obteve-se um total de 34 formulários, incluindo o aplicado à gestora. Com a intenção de realizar uma avaliação mais confiável, fez-se uso de um roteiro de observação original para uma análise triangular.

Partindo dos resultados alcançados e respondendo ao objetivo geral, comparando os dois tipos de instrumentos utilizados no estudo (entrevistas e roteiro de observação), foi possível comprovar que, para a obtenção de resultados, somente um tipo de instrumento não é absoluto. Em geral, apesar de alguns pontos negativos apontados pelos beneficiários, a organização possui um bom nível de qualidade em seus serviços prestados e sua imagem perante a comunidade a que atende é positiva. Dimensões como a Empatia por parte dos voluntários e a presteza em atender aos beneficiários são os pontos fortes. Desse modo, em resposta à pergunta formulada inicialmente, pode-se dizer que a organização consegue prestar um serviço de qualidade na maior parte das vezes, segundo a percepção dos beneficiários. Como fragilidade, destaca-se a dimensão Confiabilidade.

A principal limitação da pesquisa foi a acessibilidade aos dados no momento da coleta. A baixa quantidade de entidades filantrópicas acessíveis é uma realidade no Cone Sul de Rondônia. Outras instituições foram contatadas, mas não aceitaram participar, o que indica falta de interesse em contribuir com pesquisas acadêmicas. Devido ao fato de que a organização pesquisada está localizada em município diferente daquele onde residem os pesquisadores, foi difícil obter um maior número de amostras. Por exemplo, para a entrevista com os beneficiários menores de 12 anos, foram entregues cerca de 40 bilhetes um dia antes da coleta, nos quais se solicitava a presença dos pais ou responsáveis. No dia seguinte, apenas dois pais compareceram. Para que fosse possível realizar a pesquisa, mudou-se a estratégia e os pais ou responsáveis começaram a ser abordados no momento em que iam à organização. O número de entrevistas também foi baixo devido à quantidade de beneficiários atendidos pela entidade.

Conclui-se que entidades filantrópicas precisam obter maior destaque e apoio, pela sua função social. Pontos do Modelo Servqual podem ajudar a formar sistemas próprios de gestão de qualidade com base na necessidade de cada organização. Para isso, pesquisadores devem se dispor a pesquisar entidades do terceiro setor. Esta pesquisa também propôs um novo questionário com base no Modelo Servqual voltado para crianças e pré-adolescente. Recomenda-se, para pesquisas futuras, a elaboração de outras estratégias que possam ser mais eficientes para obter informações de públicos nessa faixa etária.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, V. E.; ESPEJO, R. A. **Contabilidade no terceiro setor**. Curitiba: IESDE, 2012.

ARAÚJO, O. C. **Contabilidade para organizações do terceiro setor**. São Paulo: Atlas, 2005.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing:** competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

CALDAS NETO, C. **A formação e evidenciação do resultado contábil em entidade do terceiro setor:** o caso de uma região administrativa da maçonaria em um estado nordestino. 2007. 146 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis)- Programa Multiinstitucional e Interregional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis Universidade Brasília/UFPB/UFPE/UFRN, João Pessoa, 2007.

CAVALCANTI, A. M.; AQUINO, J. T.; MECCHI, T. M. L. Análise da percepção dos usuários dos serviços oferecidos pelas companhias aéreas sob a ótica do modelo SERVQUAL. **Exacta**. São Paulo, v. 11, n. 3, p. 249-258, 2013.

COELHO, S. C. T. **Terceiro setor:** um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: SENAC, 2000.

COOPER, D. R., SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração.** Tradução Iuri Duquia Abreu. 12. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

DINIZ, L. M.; DINIZ, D. F. C. **Publicações acadêmicas no terceiro setor e redes do terceiro setor:** Um estudo bibliométricos no período de 2008 a 2013. In: 13º CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO. Rio Grande do Norte, 2016.

FALCE, J. L. L.; MUYLDER, C. F. Inovação, qualidade em serviços e empreendedorismo: análise de uma empresa franqueada do setor de varejo no ramo da moda. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 14, n. 3, p. 431-451, 2013.

FALCE, J. L.; MUYLDER, C. F.; PRESSOT, I. M.; TOIVANEN, M. A. B. L. **Qualidade no serviço público**: um estudo de caso em uma fundação pública em Minas Gerais. Amazônia, Organizações e Sustentabilidade, v. 3, n. 2, p. 43-62, 2014.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FLASH, L.; ROSA, N. N. L.; STUPP, D. R. Transparência online das informações de organizações do terceiro setor. In: V CONGRESSO UFSC DE CONTROLADORIA E FINANÇAS. Santa Catarina: CCN, 2014.

GIL, A. C. **Estudo de caso.** São Paulo: Atlas, 2008.

HECKERT, C. R. **Qualidade de serviços em organizações do terceiro setor.** Dissertação (Mestrado). 150 f. Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2001.

HECKERT, C. R.; SILVA, M. T. Qualidade de serviços nas organizações do terceiro setor. **Produção**. v. 18, n. 2, p. 319-330, 2008.

LORISH, C.D.; MAISIAK, R. **The face scale:** a brief, nonverbal method for assessing patient mood. Arthritis&Rheumatism, v. 29, n. 7, p. 906-909, 1986.

KOROCOSKI, S. R.; FERREIRA, P. L.; ATAMANCZUK, M. J. A Qualidade Percebida por Consumidores de Serviços de Reparação Automotiva: uma aplicação do Modelo Servqual. **Revista Organizações em Contexto**, v. 12, n. 23, p. 221-240, 2016.

MACHADO, R. O.; ANGNES, J. S.; PIMENTEL, M. E. B.; MAZUR, L. Satisfação no atendimento: um estudo na empresa JM alarmes em Guarapuava/PR. **Revista de Gestão e Secretariado,** v. 4, n. 2, p. 151-176, 2013.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso:** uma estratégia de pesquisa. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATOS, C. A.; VEIGA, R. T. **Avaliação da qualidade percebida de serviços:** um estudo em uma organização não governamental. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 7, n. 3, jul./set., 2000.

MINTZBERG, H. **Renovação radical:** uma estratégia para restaurar o equilíbrio e salvar a humanidade e o planeta. Tradução Francine Facchin Esteves. Porto Alegre: Bookman, 2015.

MURARO, P.; LIMA, J. E. S. Terceiro setor, qualidade ética e riqueza das organizações. **Revista FAE**, Curitiba, v.6, n.1, p.79-88, jan./abr. 2003.

NORMANHA FILHO, M. A. Gestão de serviços para a terceira idade por organizações do terceiro setor. **Revista Ibero Americana de Estratégia.** v. 4, n. 1, p. 109-117, set., 2005.

PAES, J. E. **Fundações, Associações e entidades de interesse social**. Rio de Janeiro: Forence, 2010.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **Alternative Scales for Measuring Service Quality:** A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. Journal of Retailing, v.70, n. 3, p.201-230, 1994.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing,** p. 12-40. Spring,1988.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **The Journal of Marketing**, p. 41–50, 1985.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. An **Empirical Examinationof Relationships in an Extended Service Quality Model.** Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1990.

PEREIRA, R. B. G.; MOREIRA, N. C. Qualidade no atendimento: uma avaliação bibliométrica nos periódicos científicos nacionais (1997-2013). **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 6, n. 1, p. 126-149, 2015.

QUINTEIRO, E. A. **Um sensível olhar sobre o terceiro setor.** São Paulo: Summus, 2006.

SCHEUNEMANN, A. V.; RHEINHEIMER, I. **Administração do terceiro setor.** Curitiba: Intersaberes, 2013.

SILVA JÚNIOR, S. D.; COSTA, F. J. Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e PhraseCompletion. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia,** v. 15, p. 1-16, 2014.

SOUZA, F. J. V. S.; DANTAS, E. B.; ARAÚJO, A. O.; SILVA, M. C. S. **Prestação de contas no terceiro setor:** uma análise das entidades possuidoras do título de utilidade pública federal no estado do Rio Grande do Norte, Porto Alegre: ConTexto, v. 12, n. 21, p. 105-116, 2012.

TACHIZAWA, T. **Organizações Não Governamentais e Terceiro Setor:** Criação de ONGs e Estratégias de Atuação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VERSCHUREN, P. J. M. Case study as a research strategy: some ambiguities and opportunities. **International Journal of Social Research Methodology**, v. 6, n. 2, p.121-139, 2003.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5. ed. Tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Agradecimentos
Os autores agradecem aos revisores/editores da Revista de Administração RAUEG e, em especial, à Aline Gaspar Pereira (Técnica Administrativa da Universidade Federal de Rondônia), por seu empenho nas revisões e sugestões com vistas à melhoria considerável deste trabalho.

SOBRE OS AUTORES

RaízaGiotto de Jesus
Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Rondônia. Endereço: Avenida Rotary Clube, 3.756, Jardim Social, Vilhena, Rondônia. CEP: 76980-064. E-mail: raiza_giotto@hotmail.com

Alexandre de Freitas Carneiro
Doutorando pelo Programa Doctorado en Administración pela Universidad Nacional de Misiones (UNaM), Argentina. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Rondônia. Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Vale do Rio Doce (MG). Docente da Universidade Federal de Rondônia. E-mail: alexandrevha95@gmail.com

Ronie Peterson Silvestre
Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Rondônia. Bacharel em Administração pelo Instituto de Ensino Superior de Rondônia (IESUR/FAAR). Docente da Universidade Federal de Rondônia. E-mail: ronie@unir.br