

GESTÃO DA QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO ACADÊMICA: UM ESTUDO DE CASO NO CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE TEFÉ (CEST-UEA)

QUALITY MANAGEMENT IN ACADEMIC ADMINISTRATION: A CASE STUDY AT THE CENTER FOR HIGHER STUDIES OF TEFÉ (CEST-UEA)

GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA: UN ESTUDIO DE CASO EN EL CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE TEFÉ (CEST-UEA)

Wellyton Ferreira da Silva¹
Samuel Rocha do Nascimento²
Deusamir Pereira³

RESUMO: Este artigo teve como objetivo apresentar uma análise sobre os princípios da Gestão da Qualidade e suas aplicações na Secretaria Acadêmica do CEST-UEA. O estudo foi realizado com uma abordagem quali-quantitativa, de natureza básica e com finalidade descritiva. Foi possível identificar insights importantes que revelam uma carência parcial da secretaria acadêmica na utilização de ferramentas da gestão da qualidade, as quais impactam indiretamente na satisfação e nas necessidades acadêmicas. A falta de capacitação dos colaboradores, aliada a uma infraestrutura inadequada, constitui barreira para a plena adoção dessas ferramentas. Embora os acadêmicos percebam os serviços como satisfatórios, ainda existem oportunidades de melhoria na eficiência e agilidade do atendimento. O estudo sugere a implementação de uma gestão da qualidade mais estruturada, a fim de aumentar a satisfação dos alunos e a eficácia dos processos.

3500

Palavras-chave: Gestão da Qualidade. Ferramentas da Qualidade. Eficiência Organizacional.

ABSTRACT: This article aimed to present an analysis of the principles of Quality Management and their applications in the Academic Office of CEST-UEA. The study was conducted using a qualitative-quantitative approach, with a basic nature and descriptive purpose. It was possible to identify important insights that reveal a partial lack of use of quality management tools by the academic office, which indirectly impacts academic satisfaction and needs. The lack of employee training, combined with inadequate infrastructure, poses barriers to the full adoption of these tools. Although students perceive the services as satisfactory, there are still opportunities to improve efficiency and agility in service delivery. The study suggests implementing a more structured quality management system to increase student satisfaction and process effectiveness.

Keywords: Quality Management. Quality Tools. Organizational Efficiency.

¹Bacharelado em administração na UEA.

²Bacharelado em administração na UEA.

³Professor de ensino superior da Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Doutorado em Biotecnologia pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM).

RESUMEN: Este artículo tuvo como objetivo presentar un análisis sobre los principios de la Gestión de la Calidad y sus aplicaciones en la Secretaría Académica del CEST-UEA. El estudio se realizó con un enfoque cuali-cuantitativo, de naturaleza básica y con finalidad descriptiva. Fue posible identificar importantes observaciones que revelan una falta parcial en el uso de herramientas de gestión de la calidad por parte de la secretaría académica, las cuales impactan indirectamente en la satisfacción y necesidades académicas. La falta de capacitación del personal, junto con una infraestructura inadecuada, representa una barrera para la plena adopción de estas herramientas. Aunque los estudiantes perciben los servicios como satisfactorios, aún existen oportunidades para mejorar la eficiencia y agilidad en la atención. El estudio sugiere la implementación de una gestión de la calidad más estructurada para aumentar la satisfacción de los estudiantes y la eficacia de los procesos.

Keywords: Gestión de la Calidad. Herramientas de Calidad. Eficiencia Organizacional.

1 INTRODUÇÃO

Diante do cenário atual, no qual as organizações buscam constantemente a qualidade de seus serviços e satisfação dos seus usuários, a utilização de métodos e ferramentas de gestão torna-se essencial para alcançar tais objetivos. A ausência ou o uso inadequado dessas ferramentas impacta diretamente na qualidade dos serviços oferecidos, prejudicando a competitividade e eficiência da organização (Grönroos, 2000).

Para W. Edwards Deming (1986), a qualidade deve ser entendida de acordo com a perspectiva de cada função dentro da organização. Ele argumenta que, para um colaborador, qualidade significa realizar seu trabalho de forma eficiente, sem comprometer sua estabilidade na sua ocupação; já para um gestor, refere-se à capacidade de atingir resultados alinhados às metas estabelecidas. Nesse sentido, qualidade não é um atributo intrínseco e isolado, mas algo que se adapta ao contexto e à percepção de quem a define. Portanto, pode-se concluir que a qualidade está intimamente ligada à satisfação, sendo moldada pela visão e pelas necessidades de cada indivíduo dentro do processo organizacional.

Dessa forma, alcançar a qualidade exige a implementação de métodos e ferramentas de gestão adequados. O uso de ferramentas de controle de processos organizacionais é crucial, pois possibilita o monitoramento contínuo do desempenho da organização e proporciona uma base sólida para tomadas de decisões mais assertivas, fundamentadas em dados reais e consistentes com o contexto da instituição (Juran, 1992).

O presente artigo visa analisar a aplicação da Gestão da Qualidade, especificamente as ferramentas de controle de qualidade, em processos organizacionais no contexto acadêmico. O estudo tem como foco a Secretaria Acadêmica do Centro de Estudos Superiores de Tefé (CEST-

UEA), buscando analisar a contribuição das ferramentas para o funcionamento eficiente da instituição. Para isso, foi realizada uma análise comparativa entre os dados coletados na pesquisa, utilizando o método dedutivo e abordagem quali-quantitativa de natureza básica, finalidade descritiva, o estudo baseou-se em análise documental, revisão bibliográfica, observação sistemática, aplicação de questionários abertos (entrevistas seletivas) e aplicação de questionários fechados, com o intuito de apresentar resultados que corroboram a importância da implementação de práticas de gestão da qualidade no contexto acadêmico institucional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A Gestão da Qualidade é uma abordagem essencial para organizações que buscam otimizar seus resultados e assegurar que seus serviços atendam às expectativas de seus usuários. Essa abordagem visa promover melhorias contínuas e eficiência operacional, aspectos cruciais para o sucesso organizacional (Juran, 1992). De acordo com Deming (1986), a melhoria contínua e o controle da variabilidade nos processos são fundamentais para alcançar a excelência organizacional. Como ele afirma:

A qualidade deve ser vista como uma responsabilidade de todos os membros da organização, sendo essencial a eliminação das causas da variabilidade nos processos. Somente assim será possível alcançar a melhoria contínua e o sucesso sustentável da organização. (DEMING, 1986, p. 43)

3502

Para que a gestão da qualidade seja eficaz, é necessário seguir princípios que orientem a aplicação dos processos. Falconi (2014) enfatiza que a qualidade depende da sistematização e padronização das atividades, com o envolvimento de todos os colaboradores para garantir a consistência e a melhoria contínua dos processos. A padronização, segundo Falconi, é a base para a manutenção dos padrões de qualidade desejados.

Esses princípios são operacionalizados por meio de ferramentas específicas, que permitem o monitoramento e controle dos processos, possibilitando a identificação e correção de falhas. Ishikawa (1985) argumenta que:

O controle da qualidade não pode ser alcançado sem a utilização de ferramentas adequadas para análise e monitoramento dos processos. É imprescindível que as organizações adotem métodos sistemáticos que permitam a identificação das causas dos problemas, sua quantificação e o acompanhamento das correções efetuadas. Somente com essa disciplina e rigor será possível manter padrões de qualidade elevados e sustentáveis. (ISHIKAWA, 1985, p. 72)

Para garantir a efetividade na gestão da qualidade, é de grande importância utilizar ferramentas essenciais que auxiliam na análise, monitoramento e melhoria contínua dos processos, como o Diagrama de Ishikawa, que permite identificar as causas raízes de problemas

complexos e o ciclo PDCA, onde promove uma abordagem sistemática de planejamento, execução, verificação e ação para melhorias contínuas. Segundo Juran (1992), a utilização de ferramentas específicas de qualidade é fundamental para transformar dados em informações úteis. Essas ferramentas, oferecem uma visão clara das causas dos problemas, permitindo ações corretivas precisas e assertivas. Dessa forma, elas são essenciais para garantir a efetividade na gestão da qualidade, manter altos padrões de qualidade e eficiência nos serviços, especialmente em ambientes organizacionais.

No ambiente acadêmico, como no caso da Secretaria Acadêmica do CEST – UEA, a aplicação dessas ferramentas é fundamental para garantir a eficiência e qualidade dos serviços prestados. Um estudo realizado na Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) mostra como a adoção de práticas da Gestão da Qualidade Total (GQT) pode aprimorar a rotina administrativa, reforçando o compromisso com a transparência e a melhoria contínua. Os autores destacam que:

Como resultado têm-se as sete etapas para implantar o programa de GQT para o gerenciamento da rotina, ressaltando as ferramentas explanadas no referencial bibliográfico, reforçando a importância do trinômio base da qualidade: cliente, processo e produto, com foco na melhoria contínua e participação de toda a equipe de trabalho.” (BAGGIO et al., 2014, p. 11)

Esse exemplo evidencia como a gestão da qualidade aplicada ao contexto acadêmico contribui significativamente para a padronização, a confiabilidade dos processos e a satisfação dos usuários internos e externos.

3503

Além disso, Campos (2014) observa que a implementação das práticas de controle da qualidade facilita a integração entre os diferentes setores da organização, alinhando objetivos e fortalecendo a cultura de melhoria contínua. Esse alinhamento contribui para o funcionamento eficiente da Secretaria Acadêmica, refletindo positivamente no atendimento tanto aos seus públicos internos quanto externos.

3 MÉTODOS

Esta pesquisa adotou o método dedutivo, com o objetivo de confirmar ou refutar uma hipótese pré-estabelecida, partindo de uma concepção geral para uma análise específica. A hipótese formulada foi: "Os processos de controle da Secretaria Acadêmica do Centro de Ensino Superior de Tefé – Universidade do Estado do Amazonas (CEST-UEA) não se adequam aos princípios da Gestão da Qualidade". A pesquisa foi conduzida com uma abordagem quali-quantitativa, uma vez que buscou levantar dados quantificáveis por meio de

questionários fechados aplicados aos acadêmicos, a fim de avaliar a satisfação quanto aos serviços prestados pela secretaria. Além disso, foram coletados dados empíricos por meio de questionários abertos (entrevistas seletivas) aplicados aos colaboradores da instituição, com o intuito de identificar quais práticas de gestão da qualidade são empregadas como ferramentas estratégicas para promover a eficiência organizacional. Também foram realizados levantamentos bibliográficos para fundamentar teoricamente a pesquisa, com foco nos princípios da Gestão da Qualidade.

A natureza da pesquisa foi caracterizada como "básica", pois buscou, por meio da observação e análise, descrever o fenômeno da "Gestão da Qualidade" no contexto da Secretaria Acadêmica do CEST-UEA. Em termos de objetivo, a pesquisa teve uma abordagem descritiva, visando analisar e descrever a realidade dos processos de controle dentro da secretaria e sua conformidade com os princípios da gestão da qualidade.

A coleta de dados foi realizada em cinco etapas distintas. Na primeira etapa, foi realizado o levantamento bibliográfico para identificar os princípios da Gestão da Qualidade, com a seleção de textos que embasassem teoricamente a pesquisa. Na segunda etapa, realizou-se uma pesquisa documental, onde foram analisados documentos relacionados aos relatórios sobre o controle das atividades realizadas na Secretaria, buscando identificar quais princípios da Gestão da Qualidade estavam sendo aplicados e quais não estavam. Na terceira etapa, foi aplicada a observação sistemática, com o intuito de comparar se os processos de gestão e a execução das atividades da secretaria estavam alinhados aos princípios de controle da qualidade. A quarta etapa consistiu na aplicação de uma pesquisa de campo, por meio de questionários fechados e entrevistas seletivas (questionários abertos), para identificar as tipologias de gestão da qualidade utilizadas na instituição. Por fim, na quinta etapa, foram analisados os dados coletados, verificando a confirmação ou refutação da hipótese da pesquisa e, conseqüentemente, a conformidade dos processos da Secretaria Acadêmica do CEST-UEA com os princípios do controle da qualidade.

A população amostral foi composta pelos colaboradores e acadêmicos da instituição CEST-UEA. Os questionários fechados foram aplicados aos acadêmicos para coletar suas percepções sobre a qualidade dos serviços prestados pela secretaria, estabelecendo uma correlação com os princípios da gestão da qualidade. Já os questionários abertos (entrevistas seletivas) foram aplicados aos colaboradores da secretaria para identificar a aplicação dos princípios e ferramentas da gestão da qualidade no ambiente organizacional.

O tratamento e análise dos dados seguiram dois procedimentos distintos. Para os questionários fechados, foi adotada a análise quantitativa, utilizando procedimentos estatísticos para calcular os percentuais das respostas. Já os dados provenientes dos questionários abertos (entrevistas seletivas) foram analisados qualitativamente, com a utilização de técnicas de análise de conteúdo para identificar padrões, categorias e insights sobre a aplicação da gestão da qualidade.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos dados quali-quantitativos coletados por meio de pesquisa documental, observação sistemática e questionários aplicados a 5 colaboradores e 85 acadêmicos revelou lacunas parciais na utilização de ferramentas da Gestão da Qualidade na Secretaria Acadêmica do CEST-UEA. Embora algumas ferramentas estejam sendo aproveitadas, a secretaria ainda carece da implementação integral dos princípios de qualidade, como planejamento, monitoramento e melhorias contínuas.

A avaliação da satisfação dos acadêmicos indicou que, apesar dessas limitações, os serviços prestados atendem às necessidades dos alunos. Isso sugere que a adoção de métodos mais eficientes poderia melhorar a qualidade dos serviços e aumentar a satisfação dos estudantes..

3505

4.1 Pesquisa Documental

Os documentos disponibilizados pela Secretaria Acadêmica permitiram identificar o uso de alguns meios de controle e monitoramento, como os relatórios do sistema online “Lyceum”, que oferecem feedback periódico e relatórios mensais das atividades. No entanto, ferramentas de gestão da qualidade, como Ciclo PDCA, Diagrama de Ishikawa, Fluxogramas, entre outras, ainda não são adotadas de forma eficaz. A maioria dos colaboradores desconhece essas ferramentas, o que dificulta sua aplicabilidade e impacta a eficiência organizacional. A utilização dessas ferramentas é essencial para melhorar a qualidade, eficiência e eficácia dos serviços prestados pela secretaria (Deming, 1986). A adoção de metodologias como o Ciclo PDCA poderia ajudar a identificar problemas sistemáticos e implementar soluções de maneira mais estruturada, promovendo a melhoria contínua dos processos, como afirmado por Juran (1992), que destaca a importância do controle e da melhoria contínua para o sucesso organizacional.

4.2 Observação Sistemática

A observação da rotina da Secretaria Acadêmica evidenciou que, embora as funções dos colaboradores sejam executadas com certa eficiência, há uma carência de ferramentas de gestão da qualidade. Isso gera gargalos operacionais, como demora no atendimento, erros no manuseio de documentos e falhas na comunicação interna. Esses problemas poderiam ser minimizados com a adoção dos princípios da gestão da qualidade (Ishikawa, 1985), que ajudariam a melhorar a eficiência e a clareza nos processos. A falta de uma estrutura adequada, com melhores condições de trabalho e recursos tecnológicos (como internet de qualidade), também prejudica o desempenho da equipe em seus serviços e a qualidade do atendimento prestado. A implementação de ferramentas como o Diagrama de Ishikawa poderia ajudar a identificar as causas raízes desses problemas e orientar soluções eficazes (Ishikawa, 1985).

4.3 Aplicação do Questionário aos Colaboradores

Os questionários abertos aplicados aos colaboradores indicam que, embora haja uma cultura voltada à qualidade, o conhecimento limitado sobre ferramentas específicas de gestão da qualidade compromete sua aplicação efetiva. A falta dessas ferramentas resulta em serviços que poderiam ser mais eficientes e com menor esforço (Deming, 1986). No entanto, os colaboradores utilizam sistemas de controle de dados, como o “Lyceum”, e ferramentas de feedback contínuo, que atendem parcialmente às demandas da comunidade acadêmica. Contudo, a melhoria na infraestrutura e conexão à internet seria essencial para aumentar a eficiência das atividades da secretaria (Grönroos, 2000). Para superar essas limitações, seria importante investir em treinamentos para capacitar os colaboradores no uso das ferramentas da qualidade, além de melhorar os sistemas tecnológicos disponíveis na secretaria.

3506

4.4 Aplicação do Questionário aos Acadêmicos

Entre os acadêmicos, 66,7% percebem os serviços da secretaria como “bons”, mas apenas 3,3% consideram “excelentes”, o que sugere que a satisfação poderia ser mais alta com a adoção de métodos mais eficientes (Parasuraman et al., 1988). Quanto à eficácia do atendimento, 50% consideram o atendimento “regular”, com grande parte dos feedbacks negativos relacionados à demora no processo. A adoção de ferramentas de gestão da qualidade poderia aumentar a agilidade e melhorar a percepção dos acadêmicos sobre o atendimento (Berry et al., 1994). Isso

indica que a implementação de métodos de controle, como o 5W2H, pode ser útil para melhorar a clareza nas tarefas e promover o acompanhamento contínuo das demandas.

Além disso, 100% dos acadêmicos acreditam que a implementação de novas ferramentas de qualidade poderia melhorar a satisfação e atender melhor às suas demandas. No entanto, 70% dos acadêmicos percebem que a secretaria não utiliza as ferramentas de gestão da qualidade de maneira eficaz, o que confirma a necessidade de uma reestruturação nos processos e a capacitação dos colaboradores para o uso dessas ferramentas (Juran, 1992). A utilização de ferramentas como Cartas de Controle poderia ajudar a monitorar e ajustar os processos em tempo real, evitando a recorrência de problemas e otimizando o atendimento aos alunos (Shewhart, 1931).

5 CONCLUSÃO

O presente estudo evidenciou que a implementação das ferramentas da qualidade é viável e essencial para a melhoria dos processos na Secretaria Acadêmica do CEST-UEA em Tefé. A adoção dessas ferramentas se mostra necessária para tornar os serviços mais ágeis, eficazes e eficientes, além de aumentar a satisfação dos usuários. Ao promover uma gestão mais estruturada, será possível garantir serviços com maior efetividade, que atendam plenamente às

3507

necessidades acadêmicas e organizacionais.

No entanto, a implementação de princípios e ferramentas da qualidade enfrenta desafios, especialmente de ordem estrutural e organizacional. A falta de conhecimento adequado por parte dos colaboradores sobre o uso dessas ferramentas é um obstáculo significativo. A superação dessas barreiras exige um esforço contínuo de capacitação e transformação dos processos internos da secretaria acadêmica. Somente quando essas dificuldades forem superadas será possível estabelecer uma gestão da qualidade robusta, resultando em serviços de maior qualidade, maior eficiência e menor esforço, beneficiando tanto os acadêmicos quanto os colaboradores.

A adoção dos princípios e ferramentas da qualidade pode, sem dúvida, tornar a Secretaria Acadêmica um exemplo de excelência no atendimento ao público acadêmico, promovendo uma gestão eficiente e eficaz dos processos. A aplicação de métodos como Ciclo PDCA, Fluxogramas e Diagrama de Ishikawa podem facilitar a identificação de problemas, a implementação de melhorias e a criação de um ciclo contínuo de aprimoramento, estabelecendo uma cultura organizacional focada em resultados de qualidade. Além disso, essas ferramentas

permitem a realização de um controle mais preciso dos processos, o que pode melhorar a tomada de decisões e reduzir falhas operacionais.

Este estudo representa uma contribuição significativa para futuras investigações sobre a gestão da qualidade em secretarias acadêmicas, apresentando insights valiosos para instituições que desejam aprimorar seus serviços. Embora a amostra tenha se limitado ao contexto municipal de Tefé, a aplicabilidade dos princípios da qualidade e das ferramentas da qualidade é universal. Portanto, os resultados desse estudo são relevantes não apenas para outras secretarias acadêmicas, mas para qualquer instituição que queira adotar práticas de gestão da qualidade em seus processos, seja no ensino superior ou organizações públicas e privadas.

Apesar da relevância do estudo, destaca-se a necessidade de ampliar o escopo amostral em futuras pesquisas, a fim de aprofundar a compreensão sobre a implementação dessas ferramentas em diferentes contextos. Estudos adicionais podem explorar a aplicação das ferramentas da qualidade em diferentes níveis acadêmicos e instituições, além de avaliar o impacto dessas práticas em outros setores administrativos dentro da educação superior.

Recomenda-se, ainda, que as pesquisas futuras incluam um enfoque na avaliação dos benefícios reais da implementação das ferramentas da qualidade em termos de desempenho organizacional e satisfação dos alunos. Também se sugere a inclusão de uma análise mais aprofundada sobre os métodos de monitoramento e controle da qualidade em tempo real, o que pode contribuir para uma adaptação mais eficiente às mudanças e desafios enfrentados pelas secretarias acadêmicas.

Por fim, é crucial que sejam implementados programas contínuos de capacitação para servidores e alunos. A formação constante é fundamental para garantir que as ferramentas de qualidade sejam adotadas de forma eficaz, consolidando uma cultura de excelência na Secretaria Acadêmica e garantindo que os serviços prestados se tornem cada vez mais eficientes, eficazes e com um impacto positivo duradouro para toda a comunidade acadêmica.

REFERÊNCIAS

BAGGIO, Daniella; LIMA, Dayane; QUEIROZ, Fernanda; MATTIA, Maria. **Gerenciamento da rotina do trabalho na ótica da Gestão da Qualidade Total: um estudo de caso na Secretaria Acadêmica (SECAC) da UFGD.** [S.l.]: [s.n.], 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/269392847>.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. 10. ed. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2014.

FALCONI, Vicente. **O verdadeiro poder: princípios de liderança de um dos maiores experts em gestão do país**. São Paulo: IndG Tecnologia e Serviços, 2014.

DEMING, W. E. **Saia da crise: as 14 lições definitivas para transformar a administração americana**. São Paulo: Editora Makron Books, 1990.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços: a abordagem de gerenciamento de relacionamento com o cliente**. São Paulo: Atlas, 2000.

ISHIKAWA, K. **Controle de qualidade total: à maneira japonesa**. São Paulo: Editora Campus, 1993.

JURAN, J. M. **Controle da qualidade**. São Paulo: Makron Books, 1992.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **A excelência em serviços: como superar as expectativas e garantir a satisfação completa de seus clientes**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A. **Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations**. New York: The Free Press, 1994.

SHEWHART, W. A. **Controle econômico da qualidade do produto fabricado**. São Paulo: Editora McGraw-Hill, 1998.