



Ministério da Educação  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM  
Minas Gerais – Brasil

Revista Vozes dos Vales: Publicações Acadêmicas

Reg.: 120.2.095 - 2011 – UFVJM

ISSN: 2238-6424

QUALIS/CAPES – LATINDEX

Nº. 05 – Ano III – 05/2014

<http://www.ufvjm.edu.br/vozes>

## **Avaliação da qualidade dos serviços prestados numa perspetiva do cliente externo**

Leila Maria Chagas Serra

Investigadora da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra - Portugal

<http://lattes.cnpq.br/5421990136038081>

E-mail: [leilamaria3@hotmail.com](mailto:leilamaria3@hotmail.com)

Cláudia Sofia Magalhães de Carvalho

Prof<sup>ª</sup>. Auxiliar do Departamento de Ciências Económicas e Empresariais,

Universidade Portucalense - Porto - Portugal

E-mail: [claudiap@uportu.pt](mailto:claudiap@uportu.pt)

**Resumo:** Esta pesquisa tem como objetivo analisar a qualidade da prestação de serviço no ensino superior no caso da Universidade Federal do Maranhão do ponto de vista do cliente externo. Nesta investigação foi utilizada uma metodologia de estudo de caso. A análise dos resultados da pesquisa empírica foi fundamentada no tratamento quantitativo dos dados amostrais. Por meio da utilização da ferramenta SERVPERF foi possível analisar as percepções do cliente externo em relação ao serviço oferecido pela organização de ensino superior. Em termos globais, a maior parte dos respondentes reclamam da falta de infraestruturas, da capacitação dos funcionários, da falta de comunicação interna, da morosidade na obtenção de informação, da falta de clareza e simpatia na prestação dos serviços. São áreas que potenciam a aplicação de medidas de gestão com vista a aumentar a qualidade percebida do serviço.

**Palavra-chave:** Qualidade. Prestação de Serviço. Clientes Externos. Percepções. Ensino Superior.

## 1. Introdução

Nas últimas décadas, a avaliação do ensino superior do ponto de vista das opiniões dos clientes internos e externos no âmbito da qualidade tem enfrentado exigências crescentes, seja na esfera do serviço público ou privado. Essas exigências têm como finalidade a melhoria contínua na prestação de serviços, levando em consideração as novas condições criadas pelo mercado globalizado que, por sua vez, facilitam a competição entre as instituições de ensino superior. Com isso, a qualidade de bens e serviços tornou-se indispensável para o adequado desenvolvimento da organização. Assim, é importante realçar que um dos maiores desafios deste século no que diz respeito à prestação de serviço, nomeadamente na área da educação com especificidade no ensino superior, é lidar com a concorrência crescente do avanço das expectativas dos clientes, sendo estes os principais críticos e agentes da mudança.

Na gestão pública, especificamente na educação superior observa-se, com efeito, uma crescente exigência no que diz respeito às expectativas e percepções dos seus clientes. Esse fato predispõe para a mudança nas instituições de ensino superior que implementem processos de melhoria contínua voltada para qualidade de serviço prestado. Esta pesquisa tem como objetivo analisar a qualidade da prestação de serviço no ensino superior no caso da Universidade Federal do Maranhão do ponto de vista do cliente externo. A avaliação da qualidade dos serviços tem-se tornado em alguns aspetos difícil devido à própria intangibilidade intrínseca do serviço (cf. KASPER;VAN HELSDINGEN;GABBOTT, 2006). No entanto, os estudos empíricos mostram que a avaliação da qualidade se inicia com o processo da prestação do serviço, no contato direto entre o cliente e o colaborador interno da organização (cf. CROSBY, 1979). Observa-se também que os utilizadores do serviço apresentam aspetos diferentes em relação à avaliação da qualidade: aspetos subjetivos e objetivos de cada utilizador. Assim, com o intuito de mensurar a qualidade no âmbito do serviço, algumas pesquisas científicas foram desenvolvidas, sendo reconhecidos na literatura da qualidade (cf. JURAN, 1999) e marketing de serviços (cf. DEMING, 1992) diversos modelos e ferramentas para avaliar a

qualidade neste domínio. Contudo, cada uma dessas formas de avaliar a qualidade do serviço apresenta concepções diferentes em relação às percepções e expectativas dos clientes. Nesta investigação utilizamos a ferramenta SERVPERF, que analisa as percepções dos clientes sobre a qualidade do serviço (cf. CRONIN; TAYLOR, 1992).

Este artigo divide-se em 6 secções. Assim, após esta introdução, a Secção 2 explica a qualidade do serviço prestado num contexto organizacional público. Na Secção 3 é elucidada a avaliação da qualidade na percepção do cliente externo da organização pública. Na Secção 4 são discorridos os métodos utilizados. Na Secção 5 são apresentados os principais resultados obtidos. Na Secção 6 são evidenciadas as conclusões mais importantes limitações e sugestões para investigações futuras.

## **2. Qualidade do serviço prestado num contexto organizacional público**

Esta sessão tem por objetivo apresentar uma revisão da literatura sobre a avaliação da qualidade na prestação de serviço do ensino superior. Inicialmente será apresentada uma explanação sobre a qualidade do serviço num âmbito organizacional.

Os serviços públicos, que decorrem do contexto geral e que vêm enfrentando certas pressões, têm como finalidade melhorar a eficiência, eficácia e qualidade do serviço prestado. Alves (2009, p.67) explica que “as organizações excelentes desenham, gerem e melhoram os seus processos para satisfazer completamente os seus clientes e outros grupos de interesses e gerar cada vez mais valor”. Desse modo, a qualidade nos serviços públicos deve ser entendida do ponto de vista dos cidadãos:

Só existe na medida em que têm que servir os cidadãos; os cidadãos e as suas necessidades são a razão, primeira e última, da existência do serviço público. Logo, e nesta medida, compete aos cidadãos avaliarem o desempenho e a qualidade do serviço público. (NEVES, 2002, p. 50).

É uma fase em que se exige à Administração Pública um grande esforço de adaptação ao novo contexto global: “Administração Pública estar num estado transitório, entre a necessidade de ser organizável e estável, por outro lado de ser

sensível a adaptação e ao mesmo tempo mutável”(FREDERICKSON, 1976, p. 566). Apesar disso, devemos ressaltar que o aspecto qualidade no setor público e privado diverge, uma vez que no setor público os objetivos da organização estão simplesmente voltados para a distribuição dos serviços e, conseqüentemente, para o bem-estar social dos cidadãos. Não obstante, verifica-se em alguns serviços públicos a ocorrência de monopólio ocasionando dificuldades aos clientes insatisfeitos de recorrer a outros fornecedores e, também, da aplicação de medidas de melhoria da qualidade do serviço prestado. No setor privado, em contrapartida, o mercado torna-se dinâmico devido à flexibilidade da concorrência, determinando, assim, as decisões das escolhas individuais ou coletivas.

Do mesmo modo Alford (2002) destaca que o cliente no setor privado está devidamente envolvido numa troca de mercado, entre cliente e empresa. Em que, ambos expressam as suas preferências em relação ao produto e/ou serviço. Por outro lado, nesse processo as escolhas são de certa forma individuais, isto é, o agente social da escolha decide racionalmente consumir o bem ou serviço, enquanto que o resultado dessa operação ocasionará na apropriação, por parte da empresa, sendo este um maximizador dos lucros.

Nesse sentido, podemos observar que no setor público, a designação cliente tende a ser considerada sobre “a função de expressar preferências sobre o valor que deve ser produzido, incluindo a forma como deve ser pago”(ALFORD, 2002, p. 338). Nesse âmbito, o valor público é considerado coletivo, tendo implicações nas decisões que, evidentemente, são coletivas. Com isso percebe-se, também, que o cliente público se isenta, em alguns casos, de pagar pelo benefício do serviço, pois a própria organização pública os oferece de forma gratuitamente aos seus contribuintes que, neste caso, tratar-se-á dos cidadãos. Neste sentido, Fountain (2001, p. 71) explica que a Administração Pública no sentido de “Estado torna-se um prestador de serviço em troca de impostos e os cidadãos tornam-se clientes”.

Ling, Piew e Chai (2010, p. 127) afirmam que é impossível definir com certa precisão o termo qualidade no ensino superior, esclarecendo que “um sentido único de qualidade da educação não é possível, pois seria mais apropriado definir a qualidade do ensino superior com base nos critérios estabelecidos pelos utilizadores”. Assim, percebe-se a complexidade desta questão e a possibilidade de podermos entender a qualidade no âmbito da educação de diferentes perspectivas.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) evidenciam que a qualidade está em satisfazer ou exceder as expectativas dos clientes, nomeadamente nos serviços de educação. No mesmo sentido, Kandampully (1998) identifica que o objetivo principal do prestador de serviço é semelhante aos bens tangíveis, isto é, satisfazer as necessidades dos utilizadores, mas, para o atingir, os prestadores do serviço precisam compreender como os clientes avaliam o serviço prestado pela instituição.

Para tanto, compreende-se então que a qualidade de serviço deva ser avaliada do ponto de vista externo da organização. A secção seguinte desenvolve este tema.

### **3. Avaliação da qualidade na percepção do cliente externo da organização pública**

A avaliação da qualidade, na concepção de Morrison (1996), diz respeito ao cliente externo que, na maioria das vezes, está conscientemente preocupado com a qualidade do serviço prestado. Contudo, Mosahab, Mahamad e Ramayah (2010, p. 13) explicam que a qualidade de serviço pode consistir numa situação em que a instituição procura mesmo superar as expectativas e percepções dos seus clientes. Assim, uma das estratégias fundamentais numa instituição de ensino contemporânea está em não só atender mas cada vez mais em ou exceder as expectativas do cliente.

Neste contexto de plena modificação concorrencial entre as organizações de ensino é importante refletir sobre esta questão:

Os serviços são geralmente comprados e/ou adquirido e consumidos simultaneamente, exigindo assim contacto directo entre os clientes e funcionários, pois ambos interagem uns com os outros dentro das instalações físicas da organização. Este por fim deverá apoiar as necessidades e preferências dos empregados e clientes de forma simultânea. (BITNER, 1992, p. 58).

Não obstante, logo se percebe, na opinião de Salomi, Miguel e Abackerli (2005, p. 288) que as “buscas pela satisfação do cliente externo juntamente com outros fatores tem contribuído para que haja uma maior atenção direcionada aos

clientes”. Isso implica compreender que tal busca resultará na melhoria da qualidade do serviço, tendo em vista a inter-relação dos seus componentes agregadores que, de alguma maneira, fazem parte da produção do serviço, porém, são considerados que “na etapa intermediária da produção de um serviço, o setor recebedor é designado como cliente interno.”

De acordo com Chien e Moutinho (2000) os clientes externos estão mais propensos a tomarem decisões naquilo em que consideram mais relevante para si. Apesar disso, a relevância da subjetividade individual ou coletiva num processo decisório é essencial e, por sua vez, influenciará os relacionamentos de ambos os clientes, internos e externos à organização que presta o serviço. Por outro lado, os consumidores são considerados responsáveis pela criação da imagem organizacional que, em alguns aspectos, é favorável e desfavorável. Isto em certas circunstâncias, mais graves, pode até ocorrer no desprestígio da organização para a sociedade em geral. Neste sentido, as instituições devem procurar continuamente estratégias que permitam uma inter-relação mais próxima com os seus clientes, e que possam assim conhecer as suas necessidades e monitorizar as suas opiniões sobre aquilo que almejam alcançar ou esperam receber como resultado final do serviço. Por outro lado, Fornell e Wernerfelt (1987) identificam que a insatisfação do cliente se encontra relacionada com certo desconforto, causado pelo retorno insuficiente, em detrimento do resultado esperado do serviço, levando em consideração a percepção do utilizador.

Assim, depreende-se que no caso específico da educação, os clientes vêm-se tornando cada vez mais exigentes em relação à prestação de serviço prestado pelas instituições de ensino superior. Nesse âmbito, estas instituições procuram ativamente adequar-se aos novos padrões de exigência, programando medidas e projetos que visam a melhoria contínua nos estabelecimentos de ensino superior, com base nas opiniões do cliente externo. Nesse sentido, a relevância da avaliação da qualidade de serviço em ensino superior está continuamente voltada para a garantia da qualidade nos aspetos intrínsecos e extrínsecos à organização. No entanto, cada vez mais estas instituições procuram ultrapassar as expectativas dos seus clientes, que utilizam inúmeros critérios avaliativos para, assim, demonstrarem as suas opiniões sobre o serviço prestado.

Observamos então que essa avaliação é de suma relevância no contato direto do cliente com a instituição do ensino superior. Assim, pode-se destacar como fator primordial para esta pesquisa o valor das percepções dos clientes em relação ao serviço prestado pela instituição de ensino superior que foi selecionado.

#### 4. Métodos

Para execução desta pesquisa foi considerada a análise exploratória porque tem como finalidade “explorar ou examinar um problema ou situação para proporcionar conhecimento e compreensão e em seguida pesquisa descritiva, por sua vez, tem como objetivo principal a descrição de algo” (MALHOTRA, 2005, pp. 56-57).

Assim, foi realizada uma pesquisa de natureza qualitativa porque permite a relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito e posteriormente uma pesquisa quantitativa porque traduz em números opiniões e informações para serem analisadas. Malhotra (*op. cit.*, pp. 113-114) afirma que a primeira “proporciona melhor visão e compreensão do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados”. No mesmo sentido Flick (2009, p. 23) afirma que os “aspectos essenciais da pesquisa qualitativa consistem na escolha adequada de métodos e teorias convenientes, no reconhecimento e análise de diferentes percepções, nas reflexões dos pesquisadores a respeito das suas pesquisas como parte do processo de produção do conhecimento e também na variedade de abordagens e métodos”. Contudo tal pesquisa apresenta, em parte, característica descritiva no qual “os dados recolhidos são em forma de palavras ou imagens e não de números” (BOGDAN;BIKLEN, 1994, p. 48). Cassell *et al.* (2006) esclarecem que em princípio pode-se considerar que a pesquisa qualitativa é definida pela isenção da utilização de números ou procedimentos estatísticos.

Para esta pesquisa adotou-se um caso único (cf. YIN, 2005) realizado na Universidade Federal do Maranhão no período de 2011, especificamente no Centro de Ciências Sociais (CCSo), apresentando como universo de pesquisa os cursos de bacharelados e o Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas no âmbito do Centro de Ciências Sociais. A amostra foi definida pela facilidade de acesso, sendo composta por 9 departamentos no setor dos bacharelados. No Programa de Pós-

graduação em Políticas Públicas funciona um mestrado e um doutoramento. Aquele centro é composto por 11 Coordenações, 10 Departamentos, 1 Direção de Centro e 4 Programas de Pós-graduações. Isto corresponde ao total de 256 docentes e 43 colaboradores não docentes, perfazendo um total de 299 colaboradores que, em conjunto, desempenham a função de prestadores de serviços, no âmbito do ensino superior, à comunidade. Os dados foram recolhidos junto ao corpo discente desse centro através de inquéritos por questionário submetidos por meio de correio eletrónico, correspondendo ao envio de 232 questionários, dos quais somente 47 tiveram resposta. Para a análise estatística dos dados quantitativos foi utilizado o *software* EXCEL 2003 para Windows 07 que permitiu a análise e tratamento dos dados, através da estatística descritiva (médias, mínimo, máximo, frequências absolutas, frequências relativas, desvio-padrão etc.).

## 5. Resultados

A análise da qualidade da prestação de serviço foi efetuada através da aplicação da ferramenta SERVPERF que considera as seguintes dimensões: Tangibilidade, Fiabilidade, Capacidade de Resposta, Garantia e Empatia. Esta ferramenta permite compreender a satisfação do cliente a prever a sua intenção de obtenção de um novo serviço partindo da análise das perceções de desempenho. A Tabela 1 aponta as melhores e piores respostas, relativas à avaliação da Universidade Federal do Maranhão, de acordo com a opinião dos alunos, tendo em vista a prestação de serviço no âmbito da qualidade.

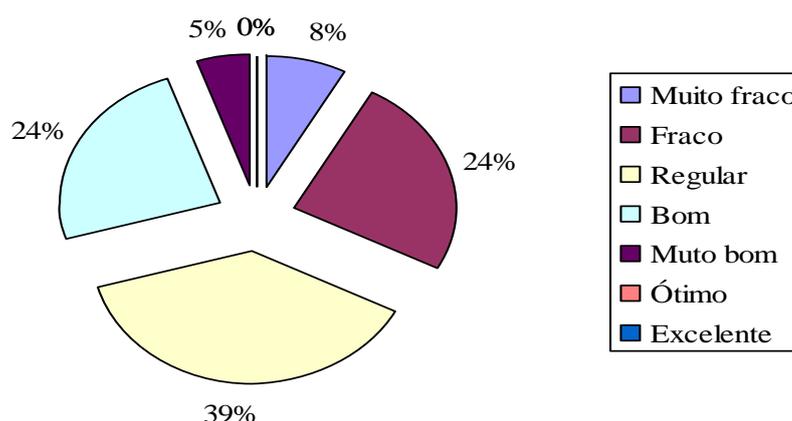
**Tabela 1: Resultado do desvio-padrão gerais das variáveis**

Variável	Desvio-padrão geral da variável	Melhor resposta	Pior resposta
<b>Tangível</b>	1,4943	T2 (1,3086)	T4 (1,5844)
<b>Fiabilidade</b>	1,6806	F5 (1,6340)	F7 (1,7357)
<b>Capacidade de Resposta</b>	1,6266	CR11 (1,4639)	CR13 (1,8191)
<b>Garantia</b>	1,6223	G15 (1,4500)	G16 (1,8369)
<b>Empatia</b>	1,5930	E20 (1,1886)	E22 (2,0375)

Assim, o melhor desempenho observado refere-se à dimensão Tangibilidade (desvio-padrão 1,4943), mais concretamente à questão: “as instalações físicas da

UFMA são consideradas de bom aspeto e adequadas ao uso?” Em oposição, constatamos que o pior desempenho refere-se à variável Fiabilidade (desvio-padrão 1,6806), para a questão: “a UFMA transmite confiança em relação ao serviço prestado?” Apesar disso, consideramos que as melhores variáveis acima citadas estão em processo de melhoria contínua (F5- “quando a UFMA promete fazer algo em certo tempo, ela cumpre?” CR11- “você recebe informações imediatas sobre o serviço solicitado por parte dos funcionários da UFMA?” G15- “sente-se mais seguro nas suas transações com os funcionários da UFMA?” E20 – “os funcionários da UFMA procuram saber das necessidades dos alunos?” as piores variáveis referem-se as questões: T4- “a aparência das instalações físicas da UFMA está de acordo com o serviço prestado?” CR13- “os funcionários da UFMA estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos alunos?” G16- “os funcionários, em geral, da UFMA são educados?” e por fim E22- “a UFMA tem horário de funcionamento adequado ao atendimento a todos os alunos?”. Assim, constatamos que, mediante as percepções dos alunos, a Universidade Federal do Maranhão ainda precisa de grandes mudanças no aspeto da qualidade da prestação de serviço. Adicionalmente, os alunos classificam a qualidade do serviço prestado pela Universidade Federal do Maranhão com o conceito regular (39%), conforme Gráfico 1:

**Gráfico 1: Percepção da qualidade global do serviço pelo cliente externo**



Consideramos que o atributo regular evidencia que em geral a Universidade Federal do Maranhão atende o seu público externo (alunos) de forma precária. A

maior parte dos respondentes reclama da falta de infraestruturas, da capacitação dos funcionários, da falta de comunicação interna, da morosidade na obtenção de informação, da falta de clareza e simpatia na prestação dos serviços.

## **6. Conclusões**

As investigações realizadas para a fundamentação teórica desta pesquisa demonstraram a relevância atual da avaliação da qualidade da prestação de serviço na gestão pública. Nesta pesquisa foi considerada adequada a utilização da ferramenta SERVPERF, uma vez que permite analisar as percepções do cliente externo (alunos) no contexto do ensino superior. De acordo com o trabalho desenvolvido, observamos que a qualidade global de serviço prestado por este estabelecimento de ensino superior dá margem para melhorias significativa ao nível da falta de infraestruturas, da capacitação dos funcionários, da falta de comunicação interna, da morosidade na obtenção de informação, da falta de clareza e simpatia na prestação dos serviços. Em relação às limitações do trabalho, consideramos que o número de respostas recolhidas dos inquéritos foi reduzido, sendo esse um fator limitativo do trabalho, impossibilitando a generalização das conclusões. Dessa forma, consideramos relevante o aprofundamento desta investigação, tendo em consideração estudos que permitam avaliar não somente as opiniões dos discentes, mas também dos colaboradores (funcionários e gestão do topo) ou de clientes internos. Complementarmente, sugerimos, ainda a realização de estudos longitudinais, acompanhando os novos alunos durante seu o percurso académico desde que ingressam na Universidade. Deste modo, o objetivo geral seria analisar a dinâmica das suas percepções, sobre a qualidade na prestação de serviços do ensino superior, antes, durante e após o curso acadêmico.

**Abstract:** This research aims to analyze the quality of service provision in higher education in the case of the Federal University of Maranhão from the point of view of the external customer. In this investigation we used a case study methodology. The results of the empirical research was based on the quantitative treatment of the sample data. By using the tool SERVPERF was possible to analyze the perceptions of the external customer to the service offered by the organization of higher education. Overall, most respondents complain about the lack of infrastructure, the training of staff, lack of internal communication, the delay in obtaining the information, the lack of clarity and warmth in service delivery. Are areas that enhance the implementation of management measures to increase the perceived quality of service.

**Key-words:** Quality. Service Delivery. External Customer. Perceptions. Higher Education.

## Referências

ALFORD, J. Defining the client in the public sector: A social exchange perspective. **Public Administration Review**, v. 62, n. 3, p. 337-346, 2002. ISSN 1540-6210.

ALVES, M. D. P. **Avaliação e qualidade das organizações**. Lisboa: Escolar Editora, 2009.

BITNER, M. J. Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. **The Journal of Marketing**, p. 57-71, 1992. ISSN 0022-2429.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação**. Porto: Porto Editora, 1994.

CASSELL, C. et al. Qualitative methods in management research: an introduction to the themed issue. **Management decision**, v. 44, n. 2, p. 161-166, 2006. ISSN 0025-1747.

CHIEN, C. S.; MOUTINHO, L. The external contingency and internal characteristic of relationship marketing. **Journal of Marketing Management**, v. 16, n. 6, p. 583-595, 2000. ISSN 0267-257X.

CRONIN JR, J. J., & TAYLOR, S. A. . Measuring service quality: a reexamination and extension. **The Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992.

CROSBY, P. B. **Quality is free**. New York: McGraw-Hill, 1979.

DEMING, W. E. **Out of the crisis**. Cambridge: University Press, 1992.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FORNELL, C.; WERNERFELT, B. Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis. **Journal of Marketing research**, p. 337-346, 1987. ISSN 0022-2437.

FOUNTAIN, J. E. Paradoxes of public sector customer service. **Governance**, v. 14, n. 1, p. 55-73, 2001. ISSN 1468-0491.

FREDERICKSON, H. G. Public administration in the 1970s: developments and directions. **Public Administration Review**, v. 36, n. 5, p. 564-576, 1976. ISSN 0033-3352.

JURAN, J. M. "How to think about quality". In J. M. Juran & A. B. Godfrey (Eds.), **Juran's quality handbook (5th ed.)** New York: McGraw Hill, 1999.

KANDAMPULLY, J. Service quality to service loyalty: A relationship which goes beyond customer services. **Total Quality Management**, v. 9, n. 6, p. 431-443, 1998. ISSN 0954-4127.

KASPER, H.; VAN HELSDINGEN, P.; GABBOTT, M. **Services marketing management: a strategic perspective**. Chichester: John Wiley & Sons, 2006.

LING, K. C.; PIEW, T. H.; CHAI, L. T. The impact of resource input model of education quality on the overall students' perceived service quality. **Canadian Social Science**, v. 6, n. 2, p. 125-144, 2010. ISSN 1923-6697.

MALHOTRA, N. K. **Introdução à pesquisa de marketing**. 4. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MORRISON, E. W. Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. **Human Resource Management**, v. 35, n. 4, p. 493-512, 1996. ISSN 1099-050X.

MOSAHAB, R.; MAHAMAD, O.; RAMAYAH, T. Comparison of service quality gaps among teachers and students as internal and external customers. **International Journal of Marketing Studies**, v. 2, n. 2, p. p13, 2010. ISSN 1918-7203.

NEVES, J. A gestão da Qualidade Total no Sector Público da Administração Pública. **Recursos Humanos Magazine**, v. Julho/Agosto, p. 34-50, 2002.

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. ISSN 0022-2429.

SALOMI, G. G. E.; MIGUEL, P. A. C.; ABACKERLI, A. J. SERVQUAL x SERVPERF: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. **Gestão & Produção**, v. 12, n. 2, p. 279-293, 2005.

YIN, R. K.-Z. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Texto acadêmico recebido em: 05/11/2013

Processo de Avaliação por Pares: (Blind Review - Análise do Texto Anônimo)

Publicado na Revista Vozes dos Vales - [www.ufvjm.edu.br/vozes](http://www.ufvjm.edu.br/vozes) em: 05/05/2014

Revista Multidisciplinar Vozes dos Vales - UFVJM - Minas Gerais - Brasil

[www.ufvjm.edu.br/vozes](http://www.ufvjm.edu.br/vozes)

UFVJM: 120.2.095-2011 - QUALIS/CAPES - LATINDEX: 22524 - ISSN: 2238-6424