

A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE ANÁLISE E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS NA PERSPECTIVA DOS CLIENTES INTERNOS¹

Reginaldo de Faria²

Resumo

A gestão de serviços nas organizações vem se mostrando um fator de competitividade e diferenciação no mercado. O objetivo deste relato técnico-científico é estudar como a qualidade de serviços prestados pelo Setor de Análise e Solução de Problemas de uma siderúrgica é avaliado pelos clientes internos. A pesquisa descritiva de natureza quantitativa, com questionário aplicado adaptado da escala ServQual e método MASP – Método de Análise e Solução de Problemas. Este método objetiva a melhoria na resolução de problemas. A aplicação da escala ServQual modificada conjugada com o MASP teve como objetivo conhecer o desempenho dos serviços prestados pelo Setor de Análise e Solução de Problemas de uma siderúrgica. Os resultados da pesquisa permitem inferir que o Setor de Análise e Solução de Problemas da siderúrgica tem dimensões que podem ser trabalhadas para um melhor desempenho interno na aplicação do MASP. Tão importante quanto os achados, os resultados também evidenciaram que o mesmo setor, consegue atender a seus clientes internos acima das suas expectativas em todas as dimensões avaliadas.

Palavras-chave: qualidade em serviços, clientes internos, ServQual modificada, serviço de análise e solução de problemas

THE QUALITY OF SERVICES OF ANALYSES AND SOLUTION OF PROBLEMS FROM THE INTERNAL CUSTOMERS PERSPECTIVE

Abstract

The management of services in organizations has been shown to be a factor of competitiveness and differentiation in the market. The purpose of this technical-scientific report is to study how the quality of services provided by the Analysis and Problem Solving Sector of a steel mill is evaluated by internal customers. Descriptive research of quantitative nature, with applied questionnaire adapted from the ServQual scale and method MASP - Method of Analysis and Problem Solving. This method aims at improving problem solving. The application of the modified ServQual scale in conjunction with the MASP aimed to know the performance of the services provided by the Analysis and Problem Solving Sector of a steel mill. The results of the research allow to infer that the Sector of Analysis and Problem Solving of the steel mill has dimensions that can be worked for a better internal performance in the application of MASP. As important as the findings, the results also showed that the same sector can meet its internal customers above expectations in all dimensions evaluated.

Keywords: quality in services, internal customers, modified ServQual, analysis and problem-solving service

¹ CONAF 2019 – 18º Congresso ABIFA de Fundação, 17 a 20 de setembro de 2019, Pro Magno Centro de Eventos - São Paulo – SP

² Mestre em Administração – Siderúrgica Alterosa S.A.

1. INTRODUÇÃO

Os funcionários da linha de frente, que têm contato diretamente com o cliente externo, não prestam o serviço sozinhos; na verdade, todos os funcionários são envolvidos na qualidade de serviços prestados e isso interfere diretamente na satisfação do cliente externo. Há uma demanda pela melhoria da qualidade dos serviços prestados internamente nas organizações, com reflexo direto na qualidade do produto e serviços ofertados para os clientes externos. Em virtude dessa demanda, as empresas contemporâneas começam a constatar a importância do gerenciamento efetivo das relações internas, classificadas como cliente interno/fornecedor interno.

Estas relações internas promovidas por equipes multifuncionais para auxiliar em análise e solução de problemas nas organizações, proporciona a manutenção e controle da qualidade de processos, produtos e serviços. Segundo Oribe ⁽¹⁾ o método para análise e solução de problemas organizacionais é denominado MASP, sendo reconhecido como “uma metodologia estruturada com potencial para obtenção de melhorias em todas as áreas de gestão em uma organização”.

Entretanto, para que seja eficaz, é necessário que o MASP ofereça também um serviço de qualidade para o público interno da organização. A qualidade dos serviços prestados pelo Setor de Análise e Solução de Problemas, na relação cliente/fornecedor, é objeto de estudo neste trabalho. As equipes de trabalho, formadas para analisar e solucionar problemas na unidade industrial, são importantes agentes para evitar a recorrência de problemas e aumentar o grau de satisfação do cliente interno e, conseqüentemente, do cliente externo. Portanto foi formulada a seguinte questão de pesquisa: Como a qualidade de serviços prestados pelo Setor de Análise e Solução de Problemas de uma Siderúrgica é avaliada pelos clientes internos e como pode contribuir para um melhor desempenho organizacional? Visando responder o questionamento proposto, a pesquisa teve como objetivo descrever como a qualidade de serviços prestados pelo setor de análise e solução de problemas de uma siderúrgica é avaliada pelos clientes internos e qual a sua contribuição para o aprimoramento da performance da empresa.

1.1 Referencial teórico

Após a II Guerra Mundial, a qualidade dos produtos japoneses tornou-se conhecida em todo o mundo. Cientistas americanos contribuíram para o aprimoramento da qualidade dos produtos japoneses. William Edwards Deming⁽²⁾ popularizou o controle de qualidade no Japão, no início de 1950. Desenvolveu o sistema estatístico de controle de qualidade, e defendia a opinião de que o controle estatístico da qualidade deveria ser incorporado por toda a empresa e não só nas funções de produção. Deming destacou que a qualidade é uma forma de atender as necessidades atuais e futuras dos clientes. Para Deming ⁽²⁾ “qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente”.

Dando continuidade ao trabalho de Deming, em 1954 Juran⁽³⁾, conduziu seminários no Japão, voltados para empresários, gerentes e chefias. Para Juran⁽³⁾, a qualidade possui duas definições: a qualidade é definida como sendo as características do produto que atendem as necessidades dos clientes, portanto promovendo a satisfação do cliente com o produto e “Qualidade é a ausência de deficiências”. A qualidade se afasta dos procedimentos estatísticos e passa a envolver a satisfação do cliente e o

empenho para evitar a “não satisfação” que ocorre por produtos defeituosos ou que não conseguem atender a expectativa do cliente.

O Professor Vicente Falconi Campos ⁽⁴⁾ exerceu um papel fundamental para a difusão no Brasil das técnicas japonesas de qualidade. Segundo Campos ⁽⁴⁾, “...um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades dos clientes”.

Pode-se desprender das definições acima apresentadas que o termo qualidade não significa somente a ausência de defeitos. O verdadeiro critério da boa qualidade é a preferência do consumidor, ou seja, a sua opção de compra. Os conceitos acima apresentados foram desenvolvidos com foco na produção de bens físicos. Com a crescente importância do setor de serviços, o papel da qualidade na prestação de serviços torna-se cada vez mais relevante.

A qualidade de serviços, segundo Parasuraman *et al.* ⁽⁵⁾, é uma medida de quanto o nível de serviços entregue corresponde às expectativas do cliente. Assim, oferecer serviços de qualidade significa proporcionar serviços em níveis superiores ou em conformidade com as expectativas dos clientes, em uma base consistente.

O modelo ServQual – Qualidade em Serviços, elaborado por Parasuraman *et al.* ⁽⁵⁾, em sua versão final, estabelece cinco principais dimensões que os clientes utilizam para julgar a qualidade dos serviços: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e aspectos tangíveis, como descritas a seguir.

Confiabilidade: É a capacidade de prestar o serviço prometido com exatidão e confiança. Desempenhar um serviço confiável é uma expectativa do cliente e reflete um serviço cumprido no prazo, da mesma maneira e sem erros.

Responsividade: Consiste na disposição para auxiliar os clientes e fornecer o serviço prontamente. Deixar o cliente em espera, principalmente por razões não aparentes, cria desnecessariamente uma negativa na percepção da qualidade.

Segurança: Está relacionada ao conhecimento e à cortesia dos funcionários, como também sua capacidade de transmitir confiança e confiabilidade. Esta dimensão inclui as seguintes características: competência na realização do serviço, cortesia e o devido respeito com o cliente, efetividade na comunicação com o cliente e a ideia de que o funcionário está interessado no que é o melhor para o cliente.

Empatia: É o ato de demonstrar interesse e uma atenção pessoal aos clientes. As características da empatia são: acessibilidade, sensibilidade e esforço para atender as necessidades dos clientes.

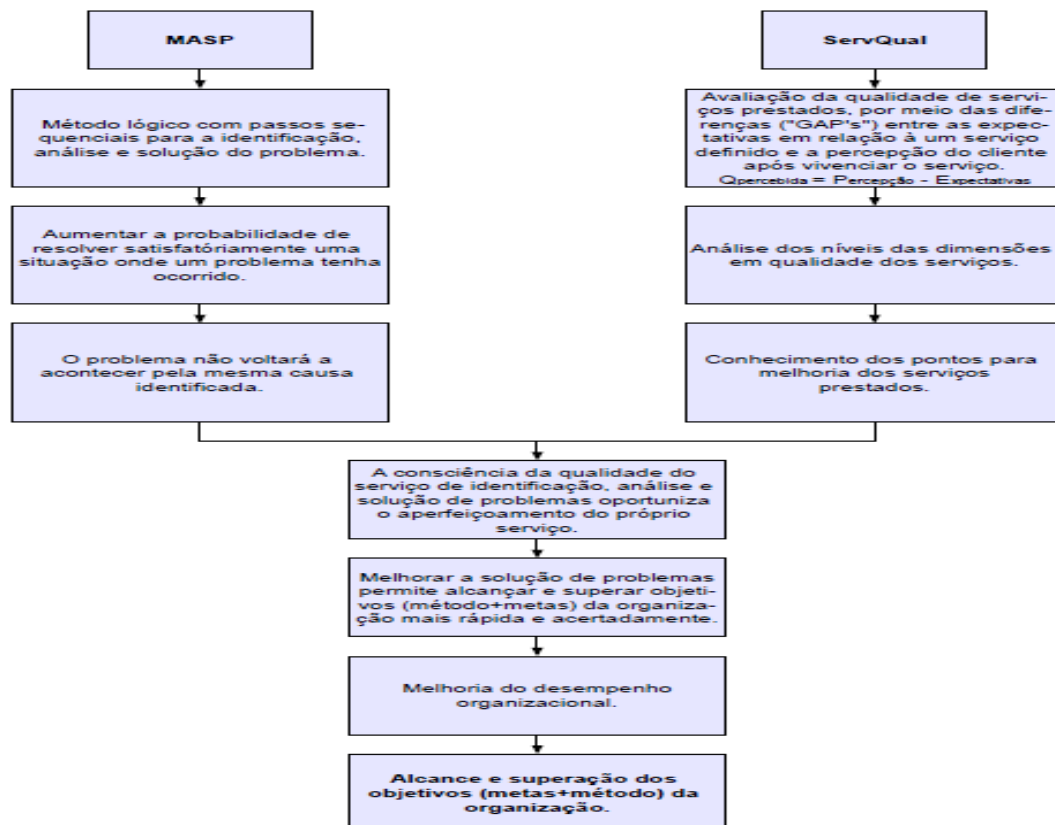
Aspectos tangíveis: São a aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais para comunicação.

Uma prática comum para aprimorar os serviços internos, consiste na criação de equipes multifuncionais com o propósito de analisar e solucionar problemas internos da organização. Esses grupos tomam decisões utilizando-se do MASP – Método de Análise e Solução de Problemas, objetivando corrigir os problemas e evitar a sua recorrência, melhorando, desta forma, o desempenho das unidades da organização.

A sistemática de análise e solução de problemas proposta pelo MASP é dividida numa sequência: Situação; Problema; Problema prioritário; Causa provável; Causa mais provável; e Ação corretiva.

Souza ⁽⁶⁾ descreve que a análise do problema é um processo lógico de estreitar um corpo de informação durante a busca por uma solução. A cada estágio, a informação vai surgindo, à medida que o processo se movimenta para o que está errado, passando para o problema a ser tratado e a seguir para as possíveis causas que fizeram o problema surgir, e finalmente para a causa mais provável com uma ação corretiva específica em relação ao problema.

A aplicação do modelo ServQual, proposto neste trabalho, tem como propósito aprimorar os serviços prestados pelas unidades responsáveis pelo MASP. O melhor desempenho da prestação de serviços associados ao MASP, que é difusora de melhoria de desempenho dos serviços internos, poderá levar a significativas contribuições para a performance das demais unidades e para a organização como todo. Ou seja, aprimorando o desempenho da unidade responsável pela análise e solução de problemas, que objetiva melhorar o desempenho de outras unidades da organização, pode-se obter uma contribuição duplamente efetiva: para o setor responsável pelo MASP e seu impacto, como promotor de melhoria de desempenho dos demais setores. É ilustrado, por meio da Figura 1, a combinação de dois arquétipos, o processo MASP e o modelo ServQual.



Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 1. Combinação do processo MASP com o modelo ServQual

As fases do MASP, utilizadas pelo Setor de Análise e Solução de Problemas, foram avaliadas sob a ótica dos clientes internos, mediante a aplicação do modelo ServQual.

2. MATERIAIS E MÉTODOS

Este trabalho é caracterizado como estudo de caso em uma siderurgia, com objetivo de avaliar a qualidade de serviços no setor de análise e solução de problemas, na percepção dos clientes internos e sua contribuição para o desempenho da organização.

A siderurgia estudada foi fundada em 1959 e é uma das principais empresas produtoras de ferro-gusa no estado de Minas Gerais e no Brasil. Constitui uma empresa de médio porte, produtora de ferro-gusa nodular especial, de ferro-gusa nodular, de ferro-gusa cinzento e de ferro-gusa aciaria, que possui em seu quadro funcional aproximadamente 420 funcionários, trabalhando em três turnos de produção para atender a demanda de mercado. A amostra pesquisada foi constituída por 34 clientes internos submetidos ao método de análise e solução de problemas.

Inicialmente, foi realizada uma revisão documental em todos os relatórios de reuniões das equipes de análise de solução de problemas dos últimos 24 meses para levantamento dos clientes internos a elas relacionadas. Logo após, foi aplicada a pesquisa de campo aos 34 clientes internos, para detecção de disparidade entre o esperado e o realizado por estes comitês em relação aos serviços prestados.

Para a coleta de dados foi desenvolvido um questionário adaptado à escala ServQual e ao método MASP, visando mensurar a avaliação que os clientes internos têm da qualidade do serviço prestado pelo Setor de Análise e Solução de Problemas da siderúrgica em estudo. Devido à necessidade de validação das questões, a versão final foi revisada e submetida a um pré-teste, com clientes internos da área de supervisão da siderúrgica, não sendo necessários ajustes nas perguntas. O questionário foi respondido e devolvido no ato da pesquisa.

3. RESULTADOS

Os indicadores relativos à qualidade do serviço prestado pelo Setor de Análise e Solução de Problemas foram analisados em cada dimensão do modelo ServQual e os resultados encontram-se a seguir apresentados.

As medidas estatísticas concernentes às variáveis observáveis do construto Aspectos Tangíveis estão dispostas na Tabela 1.

Tabela 1. Medidas estatísticas dos Aspectos Tangíveis

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Questão 1 - Espaço para reuniões proporcionado pela equipe de análise e solução de problemas com recursos materiais adequados.	3,41	,69	20,24%
Questão 2 - Espaço para reuniões proporcionado pela equipe de	3,32	,58	17,47%

análise e solução de problemas confortável para a análise.			
Questão 3 - Espaço para reuniões proporcionado pela equipe de análise e solução de problemas visualmente agradável.	3,27	,69	21,10%
Questão 4 - Frequência da participação dos membros da equipe de análise e solução de problemas.	3,16	,90	28,49%

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

A questão 1 demonstrou o desvio padrão de 0,90, sendo a mais heterogênea da dimensão, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 28,49% do valor desta e a questão 2 a mais homogênea com um desvio padrão de 0,58, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 17,47% do valor desta.

Em média, as questões assumiram valores entre 3,16 e 3,41 indicando que apresentam acima do nível “igual ao esperado” para a dimensão “aspectos tangíveis”. Para avaliar a dimensão confiança da escala ServQual são apresentadas na Tabela 2 as medidas estatísticas, média, desvio-padrão e coeficiente de variação dos indicadores associados ao construto.

Tabela 2. Medidas estatísticas da Confiança

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Questão 5 - Interesse da equipe de análise e solução de problema em resolver o problema.	3,43	,87	25,37%
Questão 6 - Conhecimentos da equipe de análise e solução de problemas para resolver o problema.	3,54	,69	19,50%
Questão 7 - Aplicação de métodos eficazes pela equipe de análise e solução de problemas para resolver o problema.	3,19	1,02	31,98%
Questão 8 - Quando os membros da equipe prometem fazer algo num determinado tempo, farão com certeza.	2,86	,82	28,68%
Questão 9 - Manutenção dos registros da equipe de análise e solução de problemas sem erros.	3,46	,73	21,10%

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

A questão 7 demonstrou o desvio padrão de 1,02, sendo a mais heterogênea da dimensão, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 31,98% do valor desta e a questão 6 a mais homogênea com um desvio padrão de 0,69, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 19,50% do valor desta.

Em média, as questões assumiram valores entre 2,86 e 3,54 indicando que apresentam abaixo e acima do nível “igual ao esperado” para a dimensão “Confiança”.

A Tabela 3 apresenta as medidas estatísticas para as variáveis manifestas do construto Eficácia do modelo ServQual.

Tabela 3. Medidas estatísticas da Eficácia

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Questão 10 - Solução eficaz dos problemas tratados pela equipe de análise e solução de problemas.	3,08	,80	25,98%
Questão 11 - Não recorrência de problemas tratados e resolvidos.	3,08	,86	27,93%
Questão 12 - Interesse dos membros da equipe de análise e solução de problemas em apoiar a implementação da solução.	3,41	,86	25,22%
Questão 13 - Disponibilidade dos membros da equipe de análise e solução de problemas para esclarecer dúvidas dos clientes internos.	3,54	,99	27,97%

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

A questão 13 demonstrou o desvio padrão de 0,99, sendo a mais heterogênea da dimensão, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 27,97% do valor desta e a questão 10 a mais homogênea com um desvio padrão de 0,80, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 25,98% do valor desta.

Em média, as questões assumiram valores entre 3,08 e 3,54 indicando que apresentam acima do nível “igual ao esperado” para a dimensão “Eficácia”.

Para avaliar a dimensão Garantia do modelo ServQual, são apresentadas na Tabela 4 as medidas estatísticas de posição, dispersão e coeficiente de variação das variáveis observáveis que refletem o construto analisado.

Tabela 4. Medidas estatísticas da Garantia

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Questão 14 - Confiança dos clientes internos nos membros da	3,30	,70	21,22%

equipe de análise e solução de problemas.			
Questão 15 - Segurança dos clientes internos quanto ao tratamento de análise e solução de problemas realizados pelos membros da equipe.	3,32	,85	25,61%
Questão 16 - Gentileza dos membros da equipe de análise e solução de problemas.	3,46	,93	26,88%
Questão 17 - Suporte adequado da organização aos membros da equipe de análise e solução de problemas para cumprir as suas funções corretamente.	3,43	,83	24,20%

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

A questão 16 demonstrou o desvio padrão de 0,93, sendo a mais heterogênea da dimensão, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 26,88% do valor desta e a questão 14 a mais homogênea com um desvio padrão de 0,70, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 21,22% do valor desta.

Em média, as questões assumiram valores entre 3,30 e 3,46 indicando que apresentam acima do nível “igual ao esperado” para a dimensão “Garantia”.

As medidas estatísticas relativas aos indicadores do construto Empatia estão dispostas na Tabela 5.

Tabela 5. Medidas estatísticas da Empatia

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Questão 18 - Entendimento das necessidades dos clientes internos pelos membros da equipe de análise e solução de problemas.	3,27	,77	23,55%
Questão 19 - Entendimento dos membros da equipe de análise e solução de problemas que os interesses dos clientes internos devem ter prioridade.	3,22	,82	25,47%
Questão 20 - Atenção individual dos membros da equipe de análise e solução de problemas aos seus clientes internos.	3,34	,88	26,35%
Questão 21 - Prioridade dos membros da equipe de análise e solução de problemas ao	3,16	,73	23,11%

atendimento às demandas coletivas.			
Questão 22 - Horário conveniente da equipe de análise e solução de problemas para seus clientes internos.	3,16	,73	23,11%

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

A questão 20 demonstrou o desvio padrão de 0,88, sendo a mais heterogênea da dimensão, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 26,35% do valor desta e as questões 21 e 22 as mais homogêneas com um desvio padrão de 0,73, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 23,11% do valor desta.

Em média, as questões assumiram valores entre 3,16 e 3,34 indicando que apresentam acima do nível “igual ao esperado” para a dimensão “Empatia”.

A Tabela 6 apresenta uma síntese da avaliação das cinco dimensões: aspectos tangíveis, confiança, eficácia, garantia e empatia.

Tabela 6. Avaliação dos construtos da Escala ServQual

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Aspectos tangíveis	3,29	,56	17,03%
Confiança	3,30	,69	20,91%
Eficácia	3,28	,78	23,78%
Garantia	3,38	,69	20,42%
Empatia	3,24	,64	19,76%

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

A dimensão “Eficácia” demonstrou o desvio padrão de 0,78, sendo a mais heterogênea entre elas, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 23,78% do valor desta e a dimensão “Aspectos tangíveis” a mais homogênea com um desvio padrão de 0,56, indicando que em média, os desvios relativamente à média atingem 17,03% do valor desta.

Na média geral, as questões de todas as dimensões assumiram valores entre 3,24 e 3,38 indicando que apresentam acima do nível “igual ao esperado”.

4. DISCUSSÃO

O objetivo geral desta pesquisa foi o de estudar como a qualidade de serviços prestados pelo Setor de Análise e Solução de Problemas na siderúrgica é avaliada pelos clientes internos. Isso pode ser determinado por meio da avaliação das dimensões aspectos tangíveis, confiança, eficácia, garantia e empatia da escala

ServQual modificada na prestação de serviços da aplicação do MASP em reuniões de análise e solução de problemas na siderúrgica. A comprovação da fidedignidade e validade da escala por construtos e na sua totalidade atendeu o anunciado por Parasuraman; Zeithaml e Berry⁽⁷⁾, que a escala sofresse refinamentos com modificações, melhoramentos de redação e substituição de itens, para tornar a escala mais fidedigna e válida.

A pesquisa teve ainda como objetivos específicos analisar a qualidade dos serviços prestados pelo Setor de Análise e Solução de Problemas na ótica dos clientes internos e identificar as contribuições da avaliação da qualidade de serviços, por meio do modelo ServQual, nos pontos de melhoria do MASP.

5. CONCLUSÃO

A conclusão a seguir se inicia com a análise dos objetivos específicos para que, ao final da seção, se possa fazer a avaliação do objetivo geral buscando responder à pergunta feita na introdução deste trabalho.

Primeiramente, analisou-se a qualidade dos serviços prestados pelo Setor de Análise e Solução de Problemas identificando-se que a percepção entre os clientes internos da siderúrgica está acima da média para a qualidade de seus serviços prestados pelo Setor de Análise e Solução de Problemas. Sobre este objetivo pode ser concluído que as percepções dos clientes internos da siderúrgica são maiores do que as expectativas de qualidade sobre as questões avaliadas na pesquisa. Este resultado comprova a descrição na literatura, conforme Parasuraman et al. ⁽⁵⁾, que no caso das percepções de um cliente satisfazerem as suas expectativas, diz-se que as expectativas foram confirmadas e os clientes estão satisfeitos. Ou seja, o Setor de Análise e Solução de Problemas da siderúrgica está oferecendo serviços de qualidade, com base no MASP, em conformidade com as expectativas dos clientes internos de forma consistente. O MASP é um difusor de melhoria de desempenho. A medida que é fornecida uma prestação de serviço eficaz no desenvolvimento do MASP, ele proporciona à organização possibilidade de alta performance.

Os clientes internos da siderúrgica perceberam conhecimentos adequados (Q08), disponibilidade (Q13) e gentileza (Q16) do setor de análise e solução de problemas, o que é comprovado pela melhor avaliação nas dimensões confiança, eficácia e garantia. Os resultados também sugerem que a siderúrgica pode aperfeiçoar a qualidade dos seus serviços do setor de análise e soluções de problemas em algumas questões relacionadas. A primeira delas e com maior destaque é a promessa da equipe em fazer algo, se farão com certeza (Q08), confirmando a necessidade de realização das ações nos prazos estabelecidos. E as duas outras questões referem-se à frequência de participação dos envolvidos (Q04), evidenciando a necessidade do engajamento de todos os envolvidos e a recorrência dos problemas tratados (Q11). A comprovação se deu pela pior avaliação nas dimensões aspectos tangíveis, confiança e eficácia.

E, finalmente, a última conclusão que se pode tirar deste estudo é que foi possível verificar que o Setor de Análise e Solução de Problemas da siderúrgica, objeto deste estudo de caso, consegue atender seus clientes internos acima das expectativas em todas as dimensões avaliadas. Não obstante, muitas questões das dimensões podem ser trabalhadas no sentido de proporcionar melhor desempenho interno na aplicação

do MASP e maior competitividade para conquistar clientes que busquem um nível superior da qualidade dos produtos e serviços.

As limitações do presente estudo estão descritas, conforme a seguir:

- 1 – O estudo enfatizou uma empresa industrial, excluindo empresas de serviço;
- 2 – Este trabalho envolve uma empresa do ramo siderúrgico, onde as constatações devem ser feitas com reservas às condições técnicas e culturais da organização;
- 3 – Não pretende esgotar o tema sobre qualidade de serviços;
- 4 – Ao analisar e discutir sobre a qualidade de serviços, o trabalho foca os resultados obtidos através de questionários de pesquisa sem considerar alguns fatores humanos como cultura, motivação e comportamento. Estes fatores não foram explorados neste trabalho, cabendo apenas entender o grau percebido pelos clientes internos em relação a qualidade dos serviços pelo Setor de Análise e Solução de Problemas.

Como forma de recomendar novos estudos, o conteúdo do referencial teórico analisado, bem como os resultados da pesquisa possibilitam a realização de trabalhos que ampliem ou complementem a presente pesquisa, tais como:

- 1 – Mensurar o nível de aprimoramento do MASP em relação a avaliação da escala ServQual;
- 2 – A contribuição da escala ServQual e MASP para a melhoria no desempenho organizacional, como forma de alavancar melhorias em dimensões muito mais abrangentes;
- 3 – A existência ou não de recorrência de problemas após a conjunção do ServQual e MASP, e o grau em que isso influencia o cliente interno;
- 4 – O potencial do ServQual e MASP conjugados, para a inovação e até que ponto ele possibilita resultados que posicionam a organização estar entre os melhores em termos de competitividade.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, à Deus e ao nosso Mestre Jesus que permitiram que eu estivesse aqui para realizar este trabalho de pesquisa.

Ao Prof. Dr. Tarcísio Afonso, meu sincero agradecimento pelo seu primor no trato com as pessoas, pela orientação, apoio e confiança, estando sempre pronto ao atendimento. A sua acreditação no meu potencial foi estímulo para continuar seguindo em frente.

Aos amigos Dúlio Rezende e Cláudio Veras, companheiros de trabalho que apoiaram muito o trabalho de pesquisa.

A Siderúrgica Alterosa S.A., que considero a minha segunda casa, pelo apoio e os recursos necessários disponibilizados prontamente.

REFERÊNCIAS

- 1 ORIBE, C. Y. (2015). Um, dois, três! É MASP outra vez! Revista Banas Qualidade. Junho de 2015. BQ 277 disponível em www.revista.banasqualidade.com.br/bq277/#30/z acessado em 22/07/2015.
- 2 DEMING, W. E. (1990). Qualidade: A revolução da administração (Tradução de Clave Comunicações e Recursos Humanos). *Rio de Janeiro: Marques-Saraiva*.
- 3 JURAN, J. M. (1992). Controle da qualidade Handbook. vol. VI. São Paulo: Makron Books.
- 4 CAMPOS, V. F. (2014) TQC Controle da Qualidade Total - no estilo japonês. 9 ed. Nova Lima: Editora FALCONI.
- 5 PARASURAMAN, A.; ZEITHAMIL, V. A.; BERRY, L. L. (1985). A conceptual model service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v.49, n.4, p.41-50.
- 6 SOUZA, C. V. (2013). Solucionando Problemas – Metodologia e Prática. 86 fls. Apostila do Curso da Veras Consultoria, Itaúna - MG.
- 7 PARASURAMAN, A.; ZEITHAMIL, V. A.; BERRY, L. L. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of retailing*, v. 67, n. 420-450, New York University, Winter 1991.