

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**GESTÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO ÀS FAMÍLIAS EM
ESCOLAS PRIVADAS: UM ESTUDO DE CASO NO COLÉGIO XYZ**

***MANAGEMENT QUALITY IN SERVING FAMILIES IN PRIVATE
SCHOOLS: A CASE STUDY AT XYZ SCHOOL***

Linha de Pesquisa: Gestão Estratégica

Academica: Taynara Gomes Abreu
taynara.gs.abreu@gmail.com

Orientadora: Prof.^a Ma. Gisely Jorge Mesquita
giselyjmesquita@gmail.com

Membros da Banca: Ma. Lucia Aparecida De M Abrantes
luciamopraes@pucgoias.edu.br

Ma. Maria Aparecida Vaz Evangelista
mave@pucgoias.edu.br

RESUMO

No contexto de um mercado educacional privado cada vez mais competitivo, a qualidade no atendimento às famílias configura-se como um elemento estratégico fundamental para a fidelização e sustentabilidade das instituições. Este estudo investigou como a gestão da qualidade no atendimento influencia a satisfação e a fidelização das famílias no Colégio XYZ. Como objetivo geral, buscou-se analisar essa gestão, identificando seus impactos na satisfação e retenção dos clientes. Entre os objetivos específicos, destacam-se identificar práticas de atendimento, compreender a percepção de qualidade, avaliar modelos de medição e propor melhorias. Justifica-se a pesquisa pela crescente necessidade de diferenciação e fortalecimento das relações entre escola e família no contexto educacional contemporâneo. A metodologia adotada foi qualitativa, com triangulação de métodos e abordagem indutiva, por meio de estudo de caso descritivo e exploratório realizado no Colégio XYZ, em Senador Canedo/GO. As técnicas de coleta de dados envolveram a aplicação de questionários a pais e professores, além da análise dos canais de comunicação utilizados pela instituição. A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, totalizando 235 respostas. Os resultados indicam que a gestão da qualidade no atendimento exerce influência direta na satisfação e fidelização das famílias, destacando a importância da comunicação transparente e do uso de estratégias adaptadas à realidade da escola.

Palavras-chave: Atendimento ao cliente; gestão da qualidade; escolas privadas; fidelização de famílias; comunicação escolar.

ABSTRACT

In the context of an increasingly competitive private education market, quality in service to families is a fundamental strategic element for the loyalty and sustainability of institutions. This study investigated how quality management in service influences family satisfaction and loyalty at Colégio XYZ. The general objective was to analyze this management, identifying its impacts on customer satisfaction and retention. Specific objectives include identifying service practices, understanding perceptions of quality, evaluating measurement models, and proposing improvements. The research is justified by the growing need to differentiate and strengthen relationships between schools and families in the contemporary educational context. The methodology adopted was qualitative, with triangulation of methods and an inductive approach, through a descriptive and exploratory case study conducted at Colégio XYZ, in Senador Canedo/GO. Data collection techniques involved the application of questionnaires to parents and teachers, in addition to the analysis of the communication channels used by the institution. Data analysis was performed using the content analysis technique, totaling 235 responses. The results indicate that quality management in service has a direct influence on family satisfaction and loyalty, highlighting the importance of transparent communication and the use of strategies adapted to the school's reality.

Keywords: Customer service; quality management; private schools; family loyalty; school communication.

INTRODUÇÃO

No dinâmico e competitivo cenário educacional privado atual, a qualidade no atendimento às famílias transcende a mera prestação de serviços, configurando-se como um diferencial estratégico essencial para a sustentabilidade e o crescimento das instituições de ensino. A excelência no ensino, embora fundamental, não é mais suficiente para garantir a fidelização dos alunos; a experiência relacional entre escola e famílias, profundamente influenciada pela gestão da qualidade no atendimento, exerce um impacto decisivo na imagem institucional e no sucesso no mercado. Atrair e reter clientes tornam-se desafios complexos, em um contexto onde os consumidores dispõem de uma ampla gama de opções (Kotler & Armstrong, 2003).

Neste contexto, a presente pesquisa investiga a seguinte questão central: como a gestão da qualidade no atendimento influencia a satisfação e a fidelização das famílias no Colégio XYZ? A relevância desta investigação se acentua diante da crescente necessidade de diferenciação das escolas, que buscam fortalecer os laços com as famílias e construir relacionamentos duradouros, fatores cruciais para o sucesso no exigente mercado educacional contemporâneo.

O objetivo geral deste estudo é analisar a gestão da qualidade no atendimento às famílias no Colégio XYZ, identificando seus impactos na satisfação e na retenção de clientes. Os objetivos específicos compreendem: identificar as práticas de atendimento implementadas pela instituição, compreender a percepção de qualidade no atendimento ao cliente sob a ótica das famílias, identificar modelos e ferramentas de avaliação da qualidade no atendimento que podem ser aplicados no contexto escolar, diagnosticar os

pontos fortes e as oportunidades de melhoria na gestão do atendimento, e propor recomendações para o aprimoramento contínuo da qualidade no atendimento.

Espera-se que, ao aprofundar a compreensão da percepção das famílias e ao avaliar o atendimento prestado, o Colégio XYZ possa alinhar suas práticas de forma mais eficaz às expectativas de seus clientes, fortalecer sua imagem institucional e aprimorar sua capacidade de retenção e fidelização, elementos essenciais para prosperar em um mercado cada vez mais exigente e competitivo.

Para alcançar esses objetivos, o presente artigo está estruturado em Introdução, logo após apresenta o referencial teórico sobre gestão da qualidade e atendimento ao cliente no setor educacional, seguida pela descrição da metodologia de pesquisa. Na sequência os resultados e a discussão são apresentados e depois as considerações finais e recomendações e Referência Bibliográficas.

Atendimento ao cliente

O atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. “O atendimento estabelece dessa forma uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente”. (CARVALHO, 1999, p. 233)

Segundo Kotler (2000), o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Para tanto é necessário que o atendente de uma empresa conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente.

O conceito de atendimento ao cliente envolve o suporte oferecido proativamente por empresas sejam elas de serviços ou de produtos aos seus consumidores. Este suporte compreende não apenas a gestão de manifestações dos clientes, incluindo reclamações, sugestões, dúvidas sobre os produtos ou serviços, além de solicitações de informações adicionais e de assistência técnica. Essas são algumas das principais funções exercidas por essa área específica da organização, conforme aponta o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae (2020).

No caso de instituições de ensino que adotam a estratégia de diferenciação, o atendimento assume um papel estratégico ao buscar oferecer experiências únicas e personalizadas. Isso pode se manifestar por meio da criação de canais exclusivos de comunicação, do atendimento individualizado às famílias ou da implementação de soluções tecnológicas que facilitem o contato com a escola. De acordo com Kotler e Keller (2012), a diferenciação eficaz envolve não apenas o produto ou serviço em si, mas também os serviços de apoio, o relacionamento com o cliente e a forma como a experiência é entregue. Nesse sentido, a diferenciação no atendimento contribui para a fidelização das famílias e reforça a imagem da instituição como comprometida com a qualidade do relacionamento com sua comunidade escolar.

Além disso, conceitos modernos derivados dessas estratégias, como o atendimento *omnichannel*, podem ser aplicados ao ambiente educacional. Instituições que integram diversos canais de comunicação — como e-mails, aplicativos escolares, WhatsApp, redes sociais e atendimento presencial — conseguem responder de forma mais ágil e eficaz às demandas de pais e alunos. Isso demonstra uma postura proativa e adaptada às expectativas contemporâneas, fortalecendo o relacionamento escola-família.

Segundo Porter (1986), em sua obra *Estratégia Competitiva*, as organizações podem alcançar desempenho superior no mercado por meio de três estratégias genéricas: liderança em custos, diferenciação e foco. Essas estratégias não apenas definem o posicionamento da organização, como também impactam diretamente os processos internos — entre eles, o atendimento ao cliente, entendido aqui como o relacionamento com alunos, pais e responsáveis no ambiente educacional.

A decisão dos clientes em ter uma boa relação com a instituição ou não, pode estar interligada a elementos como: superação das expectativas, capacidade da instituição fazer os pais de alunos se sentirem especiais, pois “a empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 144). Por outro lado, as instituições adotam posturas estratégicas de parceria com os clientes, que vai além de um serviço prestado que garante um resultado satisfatório, pois segundo Denton (1990, p. 21) “a insatisfação do cliente produz melindres reais e isso é um fato que as empresas raramente podem se dar ao luxo de ignorar”.

Sob esta perspectiva Grönroos (2004) ressalta que o serviço prestado ao cliente é parte fundamental da proposta de valor e influencia diretamente na satisfação e lealdade. Assim, o atendimento torna-se um elemento-chave para a sustentabilidade da escola, fortalecendo sua imagem institucional perante a comunidade e consolidando sua posição competitiva no longo prazo.

Inovações ao atendimento ao cliente

No atual cenário competitivo, a qualidade do atendimento deixou de ser apenas um diferencial e passou a ser um fator decisivo para a sobrevivência e o sucesso das empresas. Com a rápida evolução da tecnologia e a transformação digital dos mercados, a administração moderna passou a exigir das organizações uma postura mais dinâmica, integrada e centrada no cliente. Ela é caracterizada pela flexibilidade, inovação, foco no cliente e uso intensivo de tecnologias da informação. Nesse contexto, segundo Chiavenato (2014), a organização moderna funciona como um sistema aberto que interage constantemente com o ambiente externo, o que demanda adaptação contínua às mudanças, especialmente às exigências dos consumidores. Nesse sentido, as empresas têm investido na implementação estratégica de *chatbots* e em outros canais digitais, que simulam diálogos automáticos para agilizar respostas a perguntas frequentes, otimizando o atendimento inicial sem abrir mão da necessidade de um atendimento humanizado nos momentos mais complexos. Também se destaca o atendimento antecipado, onde a empresa se antecipa às dúvidas dos clientes, fornecendo informações úteis por meio de WhatsApp, e-mail ou séries de conteúdo nas redes sociais. Essa prática, quando bem realizada, contribui para a aproximação com o público sem parecer invasiva (Sebrae, 2020).

Contudo, apesar das facilidades proporcionadas pelas tecnologias, Chiavenato (2005) alerta que o atendimento deve manter o fator humano como elemento central da relação com o cliente. Segundo o autor, “a tecnologia deve ser vista como meio e não como fim. O contato pessoal ainda é insubstituível em muitos contextos de atendimento” (CHIAVENATO, 2005, p. 389). Ou seja, a inovação não pode criar barreiras no relacionamento, mas sim facilitar e humanizar a experiência do consumidor.

Segundo Kotler (2021), no contexto do Marketing 4.0 e 5.0, o comportamento do consumidor passou por transformações significativas, impulsionado pelo avanço da

tecnologia e pela digitalização das relações de consumo. O novo perfil de cliente valoriza agilidade, conveniência, multicanalidade e respostas claras, o que exige das empresas estratégias mais modernas e integradas. Nesse cenário, surge o conceito de *omnichannel*, que consiste na integração completa entre os diversos canais de atendimento e vendas — físicos e digitais — para proporcionar uma experiência de compra fluida e personalizada.

Para realizar um atendimento ao público de excelência, é indispensável conhecer e aplicar alguns princípios fundamentais, além de investir na formação contínua da equipe para lidar da melhor maneira com os clientes. Entre os principais pontos que devem nortear essa interação estão a empatia, que exige do atendente a capacidade de se colocar no lugar do cliente para compreender suas necessidades e expectativas; a cortesia, que se refere a tratar o público com educação e respeito, promovendo uma experiência positiva; a agilidade, que garante que o atendimento seja rápido e eficiente, evitando longas esperas; o conhecimento, essencial para que os atendentes possam esclarecer dúvidas e apresentar as melhores soluções com segurança e propriedade; e, finalmente, o foco na resolução, que determina que o objetivo final do atendimento seja solucionar os problemas apresentados ou, se necessário, encaminhar a demanda para o setor responsável, garantindo uma resposta satisfatória (SERASA EXPERIAN, 2023).

Entender o perfil de cada cliente e adotar métodos eficientes são princípios essenciais para garantir um atendimento de excelência, especialmente no contexto de serviços educacionais. Segundo Kotler (2012) afirma que é necessário entender o comportamento do cliente para desenvolver estratégias para atingir e cativar o cliente. A gestão de qualidade no atendimento ao cliente nesse setor vai além de simplesmente fornecer informações ou resolver questões pontuais; envolve a construção de um relacionamento contínuo e eficaz que engaja o cliente e contribui para sua satisfação.

Gestão de qualidade no atendimento ao cliente em serviços Educacionais

Para Kotler e Armstrong (2023, p. 475), “atrair e reter clientes pode ser uma tarefa difícil. Hoje, os clientes têm à sua disposição uma grande variedade de escolha de produtos e marcas, preços e fornecedores.” Sob essa perspectiva, a gestão da qualidade no atendimento ao cliente assume um papel estratégico essencial para o crescimento e a sustentabilidade de qualquer organização. É por meio de um atendimento eficaz que as empresas fortalecem sua imagem institucional, atraem e fidelizam clientes. Nesse sentido, a busca pela qualidade no atendimento direciona os gestores à adoção de práticas voltadas à satisfação e lealdade do público, utilizando técnicas de relacionamento que criam uma barreira sólida contra a concorrência, abrindo caminho para o sucesso e a rentabilidade.

Nesse cenário competitivo, as organizações enfrentam o desafio constante de atender — e muitas vezes superar — as expectativas dos consumidores. Para isso, é fundamental que estejam preparadas e comprometidas com um atendimento pautado na escuta ativa, na agilidade das respostas e na personalização do contato. A excelência no atendimento deixa de ser apenas um diferencial e passa a representar um fator estratégico para a fidelização dos clientes e o fortalecimento da reputação institucional. Empresas que investem em profissionais capacitados, canais acessíveis e processos organizados demonstram sensibilidade às demandas do público e consolidam sua credibilidade no mercado.

A excelência no atendimento ao cliente em serviços educacionais é abordada por autores como Kotler, Parasuraman e Zeithaml (1990), que destacam a importância da qualidade percebida nas interações. Grönroos (2000), por exemplo, enfatiza que a

qualidade do serviço não é apenas determinada pela entrega do serviço em si, mas pela experiência do cliente durante todo o processo de interação. Essa visão é complementada por Lovelock e Wright (2001), que sugerem que a chave para a excelência no atendimento está na combinação de processos de alta qualidade e na consistência de sua execução, criando uma experiência positiva e contínua para o cliente. Para Berry (1999), a verdadeira excelência em serviços é alcançada quando a instituição educacional não apenas atende, mas supera as expectativas dos clientes, criando uma relação emocional e memorável com as famílias.

No ambiente escolar, a qualidade no atendimento vai além do serviço pedagógico, envolvendo a experiência relacional entre escola e famílias (Oliveira, 2010). A construção de uma parceria escola-família fundamenta-se na comunicação eficaz, na escuta ativa e na gestão de expectativas mútuas.

Além disso, a gestão da qualidade no atendimento educacional requer uma abordagem sistêmica, em que todos os processos — administrativos, pedagógicos e de relacionamento — estejam alinhados com a missão e os valores institucionais (Paladini, 2004). Segundo Kotler e Keller (2012), a percepção de qualidade é construída a partir de cada ponto de contato entre a instituição e as famílias, o que reforça a importância de uma cultura organizacional voltada para o atendimento. No ambiente escolar, a qualidade percebida não se limita ao desempenho acadêmico, mas também abrange aspectos como a cordialidade no atendimento, a eficiência na solução de problemas e a capacidade de personalizar a comunicação conforme o perfil das famílias (Lück, 2009).

A implementação de práticas de gestão da qualidade, como o ciclo PDCA (Planejar, Executar, Verificar, Agir), contribui para o aprimoramento contínuo dos processos internos. Por exemplo, escolas que monitoram sistematicamente a satisfação dos pais por meio de pesquisas de opinião conseguem identificar rapidamente pontos críticos no atendimento, como atrasos na comunicação de informações ou dificuldades no suporte à aprendizagem remota, e agir de forma corretiva. Outra prática eficaz é a realização de reuniões periódicas com representantes de turmas, funcionando como um canal estruturado de escuta ativa e de co-construção de soluções.

Segundo Kotler, Hayes e Bloom (2002, p. 58), “todo mundo gosta de ser tratado como alguém importante. A capacidade de fazer cada cliente se sentir especial e importante constitui o ponto crucial para estabelecer empatia”. No ambiente escolar, essa perspectiva ganha ainda mais relevância, pois a construção de um bom relacionamento entre escola e famílias é fundamental para fortalecer a confiança e a parceria no processo educativo.

De acordo com Chiavenato (2005), conhecer as necessidades e expectativas dos clientes é um dos pilares para a excelência nos serviços, uma vez que a satisfação é alcançada não apenas pela entrega do serviço em si, mas pela forma como o relacionamento é construído e mantido. Assim, os pais e responsáveis devem ser reconhecidos, identificados e respondidos de maneira personalizada, o que exige da escola um esforço contínuo para compreender seus públicos e praticar uma escuta ativa e empática

Satisfação e fidelização do cliente

No contexto escolar, a satisfação e a fidelização dos alunos e de suas famílias são igualmente essenciais para a consolidação da imagem da instituição e para sua sustentabilidade a longo prazo. Assim como no mercado empresarial, a escola também

precisa ir além da simples oferta de um ensino de qualidade, buscando encantar seus “clientes” por meio da criação de um ambiente acolhedor e estimulante, da implementação de uma comunicação eficiente e transparente, e da oferta de um atendimento personalizado que atenda às necessidades individuais dos estudantes e de suas famílias.

A satisfação no ambiente escolar vai além do desempenho acadêmico: envolve a relação entre professores, alunos, famílias e equipe administrativa. Um atendimento atencioso, que reconheça as individualidades e respeite os anseios de cada aluno, contribui para a construção de vínculos duradouros e para a criação de uma comunidade escolar forte e engajada.

Segundo Kotler (2000, p. 58), a satisfação é definida como a sensação de prazer ou decepção resultante da comparação entre o desempenho percebido de um produto e as expectativas do consumidor. Nesse sentido, as escolas podem conquistar clientes e se sobressair em relação à concorrência ao priorizar um atendimento eficaz, voltado a suprir as necessidades e expectativas do público.

Conforme Kotler e Keller (2006, p. 144), é essencial medir regularmente o nível de satisfação dos clientes, pois essa é a chave para sua retenção. Clientes extremamente satisfeitos tendem a permanecer fiéis por mais tempo, aumentam suas compras à medida que novos produtos são lançados ou aprimorados, recomendam a empresa a outros consumidores, tornam-se menos suscetíveis a ofertas da concorrência e a variações de preço, além de contribuírem com ideias para novos produtos ou serviços e custarem menos para serem atendidos, dado o relacionamento já estabelecido.

Por outro lado, um cliente insatisfeito compartilha sua experiência negativa com diversas pessoas, evidenciando a importância da confiança e da satisfação para a sobrevivência das organizações no cenário atual. O poder de decisão está nas mãos dos consumidores e, caso uma escola não esteja atenta às suas necessidades, haverá sempre um concorrente disposto a atendê-los melhor.

De acordo com Cobra (1997, p. 16), apenas satisfazer o cliente não é suficiente; é necessário encantá-lo, superando suas expectativas. O tratamento dispensado ao cliente impacta diretamente seu nível de satisfação, e, por isso, as organizações devem se comprometer genuinamente a oferecer um atendimento confiável e personalizado. Um serviço de qualidade não apenas satisfaz, mas também fideliza e conquista novos clientes. Segundo o Sebrae (2020), 97% dos consumidores afirmam que a qualidade no atendimento é um dos fatores mais importantes para que permaneçam fiéis a uma empresa.

Santos (1995, p. 31) afirma que clientes tratados com respeito e atenção tendem a retornar e a contribuir para o sucesso e a continuidade dos negócios. Para isso, é fundamental conhecer o cliente, compreender seus valores mais importantes em relação aos produtos e serviços e buscar sempre superá-los.

O autor ainda ressalta a importância de questionar continuamente quem são os clientes, quais são suas expectativas e desejos e como atendê-los da melhor maneira possível. Conhecer essas informações permite às escolas avaliar seu desempenho e adotar estratégias mais assertivas. Não basta apenas atender às expectativas; é necessário surpreendê-las positivamente.

Escolas que oferecem produtos, serviços e atendimento de qualidade, com foco nas expectativas e necessidades dos alunos e responsáveis, aumentam suas chances de prosperar no mercado competitivo atual. É imprescindível ouvir atentamente os clientes

para identificar oportunidades de aprimoramento e assim elevar seus níveis de satisfação.

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 477), clientes muito satisfeitos geram inúmeros benefícios: são mais leais, menos sensíveis aos preços e divulgam espontaneamente a empresa e seus produtos. Por outro lado, clientes insatisfeitos não apenas deixam de comprar novamente como também compartilham suas experiências negativas, prejudicando a imagem da empresa. Por isso, investir em ações que garantam a satisfação dos clientes é essencial para o aumento das vendas e a redução de custos, assegurando a permanência da organização no mercado globalizado.

Neste contexto, Bezerra (2013, p. 12) destaca o impacto das redes sociais e da internet, que possibilitam a disseminação instantânea de informações a milhões de pessoas — sejam positivas ou negativas — são rapidamente compartilhadas, podendo impactar significativamente a imagem da instituição. Por isso, é fundamental investir em uma gestão escolar focada na excelência do atendimento, na escuta ativa e no aprimoramento contínuo de seus serviços.

Dessa maneira, escolas que valorizam a satisfação de seus alunos e familiares não apenas garantem a sua permanência, mas também criam defensores da marca, capazes de atrair novos estudantes e contribuir para o crescimento e sucesso da instituição em um mercado educacional cada vez mais competitivo.

A avaliação da qualidade em serviços educacionais é essencial para assegurar a satisfação das famílias, aprimorar continuamente os processos escolares e fortalecer o relacionamento institucional. Para esse fim, diferentes modelos e ferramentas foram desenvolvidos ao longo do tempo, permitindo a identificação de lacunas e a implementação de melhorias estratégicas.

CICLO PDCA

O ciclo PDCA (*Plan, do Check, Act'*), sistematizado por Deming (1990), é uma ferramenta de gestão que visa promover a melhoria contínua dos processos. O modelo é dividido em quatro etapas cíclicas: planejar (identificar problemas e definir metas), executar (implementar as ações planejadas), verificar (monitorar e avaliar os resultados) e agir (realizar ajustes para corrigir falhas). No ambiente escolar, o PDCA pode ser utilizado para organizar e monitorar as ações de atendimento às famílias, avaliação da satisfação dos pais, melhorias nos processos de comunicação institucional, entre outros aspectos, consolidando uma cultura de qualidade e inovação educacional.

O modelo Satisfação-Desempenho-Importância (SDI), por sua vez, oferece subsídios para a priorização de intervenções, pois cruza a percepção de desempenho com a importância atribuída pelos clientes a diferentes atributos do serviço. Dessa forma, a gestão escolar pode concentrar esforços nos pontos mais críticos para a experiência dos pais e responsáveis, otimizando recursos e obtendo ganhos mais rápidos em termos de imagem e reputação.

A adoção do ciclo PDCA complementa esse processo ao estabelecer uma lógica de melhoria contínua, em que problemas são detectados, soluções são implementadas, os resultados são monitorados e ajustes são realizados de maneira sistemática. Essa abordagem contribui não apenas para a eficiência administrativa e pedagógica da escola, mas também para a criação de uma cultura institucional voltada à qualidade.

Entre os principais resultados decorrentes da aplicação dessas ferramentas, destacam-se: o fortalecimento da fidelização das famílias, a diferenciação da instituição

no mercado educacional, a redução de reclamações e conflitos, e o aumento do engajamento da equipe escolar em práticas de excelência. Dessa forma, a escola não apenas melhora sua capacidade de atender às expectativas dos pais, mas também consolida sua posição como referência de qualidade em educação infantil.

METODOLOGIA

A presente pesquisa configura-se como um estudo de caso de natureza descritiva e exploratória, com o objetivo central de analisar a gestão da qualidade no atendimento às famílias do Colégio XYZ, uma instituição de ensino privada localizada em Senador Canedo, Goiás. A escolha do estudo de caso foi estratégica, permitindo uma imersão profunda na realidade do Colégio XYZ e a análise detalhada de um fenômeno complexo em seu ambiente natural. Para uma compreensão holística e aprofundada do tema, adotamos uma abordagem mista, integrando métodos qualitativos e quantitativos. A triangulação metodológica, alcançada pela combinação de diferentes técnicas de coleta e análise de dados, foi fundamental para não apenas validar os achados, mas também para proporcionar uma visão multifacetada da gestão da qualidade.

A coleta de dados foi realizada por meio das seguintes técnicas, buscando a triangulação metodológica:

- **Questionário Estruturado Online:** Aplicou-se um questionário estruturado online, via Google Forms, no período de 05 de maio a 20 de maio de 2025, aos pais e/ou responsáveis pelos aproximadamente 1000 estudantes matriculados no Colégio XYZ. O questionário continha questões fechadas, utilizando escalas de avaliação para coleta de dados quantitativos, e perguntas abertas, visando captar percepções, experiências e sugestões qualitativas dos participantes de forma anônima. A amostragem foi não probabilística por acessibilidade, com 235 responsáveis pelos estudantes respondendo ao questionário, garantindo uma base de dados robusta para análise das percepções sobre a qualidade do serviço.
- **Análise Documental e Observacional:** Realizamos uma investigação detalhada dos canais de comunicação institucional do Colégio XYZ, incluindo o site oficial, perfis em redes sociais (Instagram e Facebook) e a avaliação na plataforma Google. Essa análise documental e observacional foi crucial para verificar a clareza, frequência e eficácia da comunicação e do atendimento prestado às famílias, gerando dados qualitativos valiosos sobre as estratégias e o conteúdo da comunicação institucional.

A análise dos dados coletados seguiu as seguintes etapas:

- **Análise de Conteúdo (Qualitativa):** As respostas abertas do questionário e os dados provenientes da análise documental foram submetidos à rigorosa análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (2011). Essa técnica qualitativa foi fundamental para a identificação de categorias temáticas, aprofundando a compreensão dos significados atribuídos pelos participantes e presentes nos materiais de comunicação.
- **Estatística Descritiva (Quantitativa):** Os dados quantitativos obtidos por meio das questões fechadas do questionário foram organizados em planilhas eletrônicas e

analisados utilizando estatísticas descritivas simples (frequências e médias). Essa análise possibilitou a mensuração das percepções dos pais em relação à qualidade do serviço, identificando padrões e tendências nas respostas.

O método de abordagem adotado foi o indutivo. A partir da observação e análise detalhada das práticas concretas de comunicação e atendimento no Colégio XYZ, bem como dos dados quantitativos e qualitativos coletados, buscamos construir interpretações e proposições relevantes para a gestão estratégica no contexto escolar.

A pesquisa bibliográfica desempenhou um papel crucial como base para a construção do referencial teórico da investigação. Conforme Gil (2010), essa etapa visou examinar o que já foi publicado sobre temas relacionados à gestão da qualidade, atendimento ao cliente, comunicação institucional, fidelização de clientes e relações escola-família. A consulta a uma vasta gama de fontes – como livros, artigos científicos, teses, dissertações e documentos institucionais – garantiu a solidez teórica da investigação, estabelecendo um diálogo consistente com os dados empíricos e enriquecendo a análise do fenômeno.

Em síntese, a triangulação de métodos, combinando o estudo de caso, a pesquisa documental, a aplicação do questionário e a análise qualitativa e quantitativa dos dados, proporcionou uma compreensão mais aprofundada e multifacetada da gestão da qualidade no atendimento às famílias do Colégio XYZ.

RESULTADOS E DISCUSSÃO: Estudo de Caso no Colégio XYZ

Fundado em 30 de outubro de 2008, o Colégio XYZ (CNPJ 44.317.603/0001-97), operado sob a razão social XYZ Educação LTDA, é uma instituição consolidada na cidade de Senador Canedo, Goiás. Com atividade principal voltada ao Ensino Fundamental (CNAE 85.13-9-00), a escola mantém sua situação cadastral ativa e sua gestão é conduzida por Cleriston Freitas Athaide XYZ (sócio administrador), Wellington de Freitas Athaide XYZ (sócio) e Crislayne Francielle de Oliveira XYZ (sócia).

Desde sua fundação, o Colégio XYZ tem se destacado por seu compromisso com a educação cristã, unindo excelência acadêmica à formação ética e moral de seus alunos. Sua proposta pedagógica vai além do conteúdo curricular tradicional, buscando integrar fé, conhecimento e valores em um processo educacional que valoriza o desenvolvimento intelectual, espiritual e social.

O atendimento aos alunos e famílias é pautado por princípios de respeito, acolhimento e parceria. A equipe pedagógica e administrativa trabalha de forma integrada para oferecer um ambiente seguro, estimulante e que favoreça a formação de cidadãos responsáveis e comprometidos com a sociedade.

O colégio conta com uma equipe de professores capacitados, comprometidos com a missão de educar com amor, verdade e excelência. Esse compromisso se reflete no cuidado diário com o desenvolvimento dos estudantes, no acompanhamento pedagógico individualizado e na constante atualização das práticas educativas e da infraestrutura escolar.

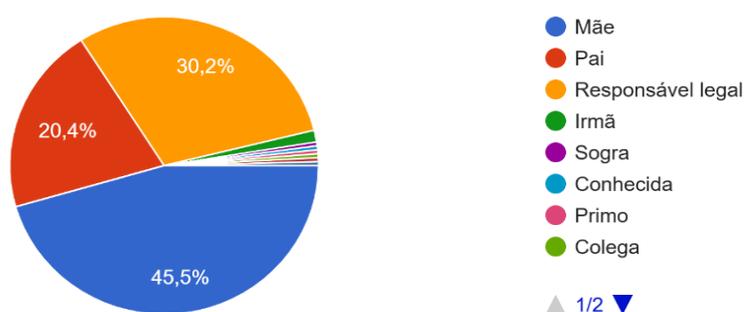
Pesquisa com os pais ou responsáveis

Como parte da presente investigação, foi realizada uma pesquisa com os pais e responsáveis dos alunos do Colégio XYZ, com o objetivo de compreender suas

percepções sobre o atendimento escolar, a comunicação com a instituição. O questionário contou com 235 respostas e seus resultados refletem a visão da comunidade escolar em relação aos serviços prestados.

A primeira pergunta do questionário buscou identificar o grau de parentesco dos respondentes com os(as) alunos(as). O gráfico a seguir apresenta a distribuição das respostas:

Gráfico 1 - Grau de parentesco com o(a) aluno (a).



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Os dados apontam que 45,5% dos respondentes são mães, 30,2% são responsáveis legais e 20,4% são pais. Outras categorias de parentesco — como irmã, sogra, primo, conhecida e colega — apareceram em percentuais significativamente menores.

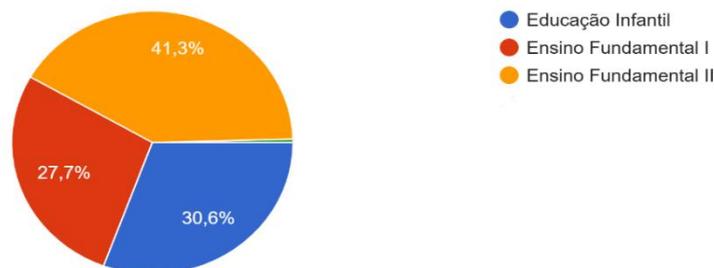
Essa predominância da figura materna no acompanhamento escolar é consistente com os estudos de Oliveira (2012), que destaca que, historicamente, as mães assumem o papel central na educação formal dos filhos, tanto em ambientes domésticos quanto institucionais. De acordo com Paro (2001), a escola tradicionalmente estabelece maior vínculo com as mães, sendo com elas que geralmente se mantêm os principais canais de comunicação.

Além disso, a presença de responsáveis legais em número relevante evidencia a diversidade das composições familiares contemporâneas, como guardiões, avós, tios ou padrastos/madrastas que assumem a tutela dos estudantes. Como reforça Abramowicz (2014), é papel da escola reconhecer e acolher a pluralidade familiar existente na sociedade atual, adaptando suas estratégias de relacionamento às diferentes realidades dos alunos.

A leitura desses dados permite inferir que a participação ativa das mães e responsáveis se traduz em maior engajamento com o processo educativo. De acordo com Chiavenato (2020), o desenvolvimento das pessoas ocorre por meio das interações que mantêm com o ambiente, especialmente no contexto familiar e social. Portanto, o fortalecimento da parceria entre escola e responsáveis diretos é essencial para promover avanços no desempenho e no comportamento dos estudantes.

A segunda questão do questionário teve como objetivo identificar o nível de ensino em que o(a) aluno(a) está matriculado(a). A análise revelou que a maioria dos estudantes se encontra no Ensino Fundamental II, representando 41,3% da amostra. Em seguida, aparecem os alunos da Educação Infantil, com 30,6%, e do Ensino Fundamental I, com 27,7%. Foi registrada ainda uma resposta correspondente ao nível Faculdade, representando menos de 1%, o que possivelmente se deve a um equívoco no preenchimento do questionário, já que o foco da pesquisa está na educação básica.

Gráfico 2 – Nível de ensino em que o aluno (a) está matriculado(a).



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Esse resultado evidencia que a maior parte dos estudantes atendidos pela escola está no Ensino Fundamental II, uma fase que representa uma transição crítica marcada por mudanças cognitivas, emocionais e sociais nos alunos. Conforme Maximiano (2023), a gestão eficiente das organizações deve considerar as características e necessidades específicas dos públicos atendidos, adaptando suas estratégias para acompanhar essas transformações e promover um ambiente que favoreça o desenvolvimento integral dos indivíduos. Nesse sentido, a instituição deve implementar práticas pedagógicas e administrativas alinhadas às demandas dessa fase, que exigem maior complexidade e sistematização.

A presença significativa de alunos da Educação Infantil e do Ensino Fundamental I indica que o Colégio XYZ atende predominantemente crianças e pré-adolescentes, reforçando a necessidade de uma abordagem pedagógica que respeite as particularidades de cada etapa do desenvolvimento infantil. Maximiano (2023) destaca a importância de que as organizações compreendam os contextos sociais e emocionais envolvidos no atendimento ao público, para que possam fortalecer a relação com as famílias e oferecer suporte adequado aos estudantes.

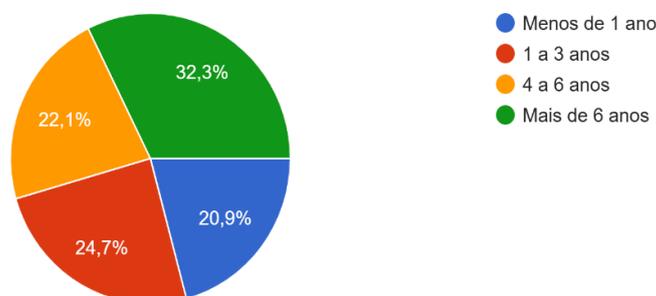
Do ponto de vista institucional, conhecer o perfil predominante dos alunos possibilita à gestão escolar direcionar ações estratégicas mais eficazes, tais como capacitação específica para professores, investimentos em infraestrutura apropriada e desenvolvimento de programas pedagógicos coerentes com a faixa etária. Essa visão estratégica está alinhada ao entendimento de Maximiano (2023), que enfatiza o papel da gestão como elemento facilitador para o alcance dos objetivos organizacionais por meio do entendimento profundo do comportamento humano e das necessidades dos seus públicos.

Além disso, a expressiva participação de responsáveis por alunos da Educação Infantil e Fundamental I reforça a percepção de que as famílias valorizam o vínculo inicial com a escola, etapa em que o acompanhamento familiar é mais intenso e sensível às práticas institucionais de acolhimento, segurança e comunicação (ROSEMBERG, 2006).

A terceira questão investigou o tempo de permanência dos alunos no Colégio XYZ. Os dados indicam que 32,3% dos alunos estão na instituição há mais de seis anos, o que demonstra um alto grau de fidelização e confiança. Somando-se os alunos com tempo entre quatro e seis anos (22,1%), observa-se que mais da metade das famílias (54,4%) mantém um vínculo duradouro com a escola. Além disso, 20,9% dos alunos têm menos de um ano de matrícula, indicando a capacidade da instituição de captar novos

estudantes. O grupo com permanência de 1 a 3 anos (24,7%) representa um segmento em fase de consolidação, que requer estratégias específicas de encantamento e retenção.

Gráfico 3 - Tempo de Permanência do Aluno na Instituição.



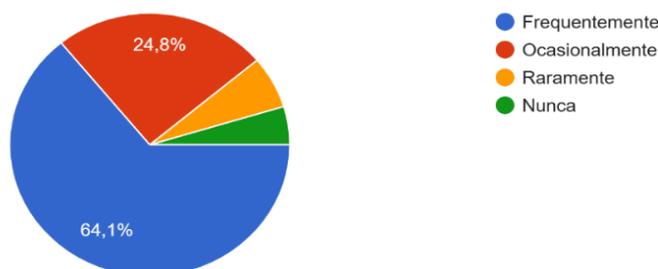
Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Segundo Kotler e Fox (1994), a fidelidade dos clientes está diretamente relacionada à percepção de valor e à consistência da experiência oferecida, sendo essencial que instituições educacionais cultivem vínculos duradouros por meio da escuta ativa e da melhoria contínua. Assim, os dados obtidos reforçam que o Colégio XYZ mantém um equilíbrio entre renovação e fidelização, sustentando sua imagem institucional por meio da qualidade do atendimento e do relacionamento com as famílias.

A quarta pergunta da pesquisa teve como objetivo compreender com que frequência os responsáveis entram em contato com a escola para tratar de assuntos relacionados ao aluno. O percentual de 64,1% de contatos frequentes evidencia um canal de comunicação aberto e funcional entre a instituição e os responsáveis, sinalizando que o Colégio XYZ valoriza e promove o diálogo com as famílias. Essa aproximação contribui para um acompanhamento mais efetivo do desempenho escolar, do comportamento e das necessidades dos alunos, além de fortalecer os vínculos de confiança entre a escola e a comunidade.

Por outro lado, os 11,1% (soma dos que raramente ou nunca fazem contato) revelam um pequeno grupo que pode estar mais distante das atividades escolares, seja por limitações de tempo, falta de incentivo, dificuldade de acesso ou outras barreiras. Conforme Oliveira (2012), a escola precisa desenvolver estratégias inclusivas de comunicação para alcançar todas as famílias, respeitando as diferentes realidades socioeconômicas e culturais.

Gráfico 4 - Frequência de Contato com a Escola.



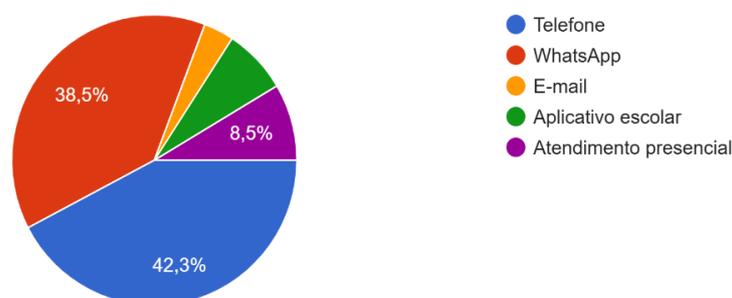
Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Portanto, os dados indicam que, embora a maioria dos responsáveis esteja ativamente envolvida, é necessário fortalecer os canais institucionais de comunicação para alcançar as famílias menos participativas. Investir em atendimentos personalizados, uso de tecnologias acessíveis, linguagem clara e escuta ativa são medidas que promovem aproximação e asseguram a efetividade da parceria entre escola e família. De acordo com Maximiano (2023), a eficácia da gestão depende da capacidade da organização de compreender as necessidades dos seus públicos e de manter fluxos de comunicação coerentes com seus objetivos, promovendo o engajamento das partes interessadas e criando um ambiente favorável ao desenvolvimento.

A quinta pergunta da pesquisa teve como objetivo identificar quais canais de atendimento são mais utilizados pelos responsáveis para se comunicar com a escola. Entre os participantes, a maioria apontou o telefone como o principal meio de contato, representando 42,3% das respostas. Em seguida, o WhatsApp aparece com 38,5%, evidenciando a preferência por meios de comunicação mais diretos e instantâneos. O atendimento presencial foi citado por 8,5% dos respondentes, seguido pelo uso do aplicativo escolar, com 6,4%, e, por fim, o e-mail, utilizado por apenas 4,3% dos participantes.

Os dados revelam uma preferência marcante por canais de comunicação síncronos e instantâneos, como telefone e WhatsApp, que juntos somam 80,8% das respostas. Isso indica que os responsáveis valorizam formas de contato ágeis, diretas e que possibilitem respostas em tempo real. A praticidade desses meios, principalmente o WhatsApp, está associada ao cotidiano dos pais, que conciliam o acompanhamento escolar com a rotina profissional e pessoal.

Gráfico 5 - Canais de Atendimento Mais Utilizados.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

De acordo com Chiavenato (2020), a comunicação eficiente nas organizações deve ser adaptada aos meios mais acessíveis ao público-alvo, favorecendo a escuta ativa e o engajamento dos envolvidos. Nesse sentido, o uso de ferramentas digitais, como aplicativos de mensagens e telefonia, torna-se fundamental, desde que alinhado a uma política institucional clara de atendimento.

A baixa adesão a e-mail (4,3%) e aplicativo escolar (6,4%) pode apontar para duas situações: ou esses canais não estão bem integrados à rotina da escola e dos pais, ou ainda carecem de maior divulgação e incentivo. Já o atendimento presencial (8,5%), embora fundamental para questões mais complexas ou sensíveis, aparece com menor frequência, possivelmente por conta de limitações de tempo e deslocamento dos responsáveis.

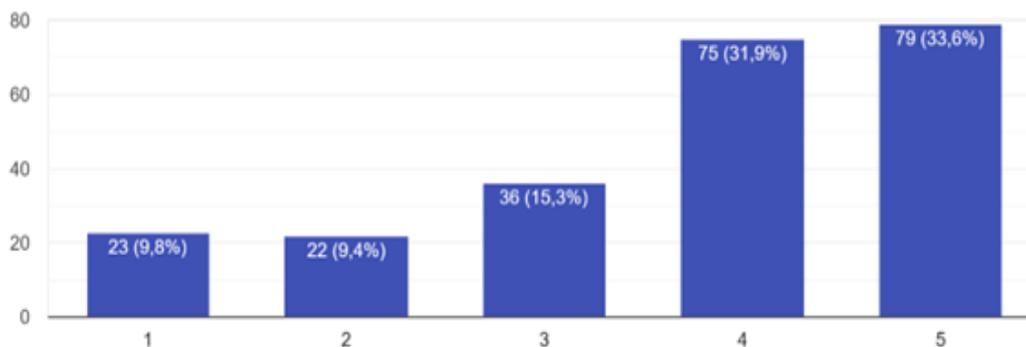
Essa análise reforça a importância de a instituição diversificar os meios de comunicação, garantindo que todos os canais estejam operacionais, atualizados e com retorno ágil. Também sugere a necessidade de orientar os pais sobre como e quando utilizar cada canal, de modo a otimizar o tempo da equipe pedagógica e administrativa, sem comprometer a qualidade do atendimento.

A sexta questão da pesquisa buscou avaliar a percepção dos pais e responsáveis sobre a qualidade dos materiais de comunicação — impressos e digitais — emitidos pelo Colégio XYZ, especialmente quanto à clareza e facilidade de compreensão. A pergunta foi respondida por 235 participantes, que atribuíram notas em uma escala de 1 a 5. Os resultados demonstram que 33,6% atribuíram nota 5 (excelente), enquanto 31,9% deram nota 4 (boa), indicando que a maioria considera os materiais satisfatórios ou muito bons em termos de linguagem e objetividade.

No entanto, 15,3% atribuíram nota 3 (regular), sinalizando uma percepção intermediária. Já as avaliações mais críticas somam 19,2%, sendo 9,4% com nota 2 (ruim) e 9,8% com nota 1 (muito ruim), o que revela a existência de uma parcela significativa de responsáveis que enfrenta dificuldades para compreender plenamente os conteúdos transmitidos.

Esses dados sugerem que, embora a comunicação institucional seja bem avaliada por grande parte do público, há espaço para melhorias na forma como as mensagens são estruturadas e disponibilizadas. Como destaca Maximiano (2023), a eficácia da comunicação nas organizações depende da clareza da linguagem utilizada e da sua adaptação aos diversos perfis de público, fatores fundamentais para promover o entendimento mútuo e fortalecer o relacionamento entre a escola e as famílias.

Gráfico 6 - Clareza dos Materiais de Comunicação.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

A análise evidencia que 65,5% dos respondentes atribuem notas 4 ou 5, o que representa uma percepção positiva majoritária quanto à qualidade dos materiais de comunicação utilizados pela instituição. Isso demonstra que, na visão da maioria das famílias, os conteúdos disponibilizados (como circulares, comunicados, postagens e avisos) são compreensíveis, claros e bem estruturados.

Por outro lado, é relevante observar que cerca de 19,2% dos participantes classificaram a comunicação como ruim ou muito ruim. Esse dado sugere a existência de um grupo de famílias que enfrenta dificuldades de compreensão ou não reconhece qualidade nos materiais disponibilizados, o que exige atenção da escola para revisar

aspectos como a linguagem utilizada, formatação visual, e clareza das instruções ou informações.

Segundo Lück (2009), a comunicação escolar eficaz vai além da simples transmissão de informações; ela deve promover o envolvimento das famílias por meio de uma linguagem clara, objetiva e acessível, planejada com intencionalidade pedagógica. Essa abordagem é fundamental para atender às diversas realidades e perfis dos responsáveis, fortalecendo a parceria entre escola e família.

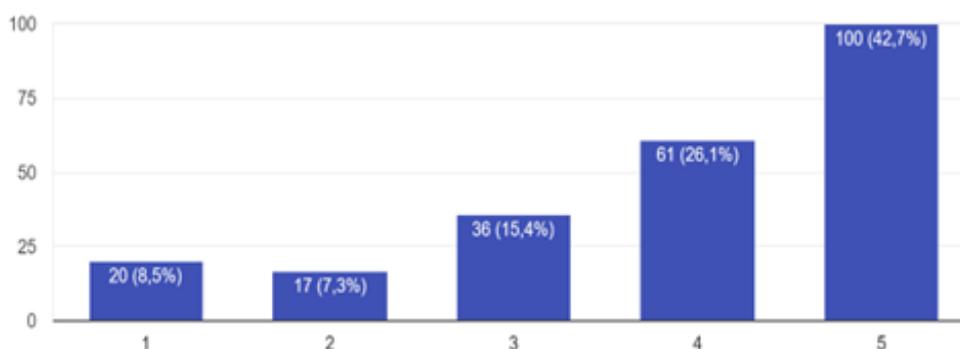
Assim, os resultados apontam que, embora a escola esteja no caminho certo, há espaço para aperfeiçoamentos com vistas a uma comunicação mais inclusiva, padronizada e centrada no público-alvo.

A sétima questão da pesquisa teve como objetivo avaliar a percepção dos pais e responsáveis quanto à agilidade no atendimento oferecido pela escola. Os participantes atribuíram notas em uma escala de 1 a 5, sendo 1 para "muito baixa agilidade" e 5 para "excelente agilidade". Os dados indicaram que 42,7% dos respondentes consideram o atendimento da escola excelente em termos de agilidade, e 26,1% atribuíram nota 4 (boa agilidade), totalizando 68,8% de avaliações positivas.

Já 15,4% classificou o atendimento como regular (nota 3), enquanto 7,3% apontaram baixa agilidade (nota 2) e 8,5% avaliaram como muito baixa (nota 1). Esses percentuais revelam que, embora a maioria dos responsáveis reconheça a agilidade nos atendimentos da escola, ainda há um grupo expressivo que percebe lentidão no retorno ou na resolução de demandas.

Esses resultados estão alinhados com os princípios da Administração de Serviços, que enfatizam a importância de um atendimento ágil, empático e eficiente. Kotler e Keller (2012) afirmam que a rapidez nas respostas e a qualidade do contato com o público são determinantes para a satisfação e fidelização dos clientes. Do mesmo modo, Chiavenato (2020) destaca que o atendimento eficaz exige planejamento, capacitação e foco no relacionamento, sendo essencial para a credibilidade institucional.

Gráfico 7 - Avaliação da Agilidade no Atendimento.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Dessa forma, os dados da pesquisa reforçam a necessidade de aprimorar continuamente os canais e as práticas de atendimento, de modo a assegurar que todos os responsáveis se sintam acolhidos, ouvidos e adequadamente assistidos pela instituição.

Conforme destacam Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), organizações que adotam um modelo de atendimento centrado nas pessoas, pautado na empatia, na escuta

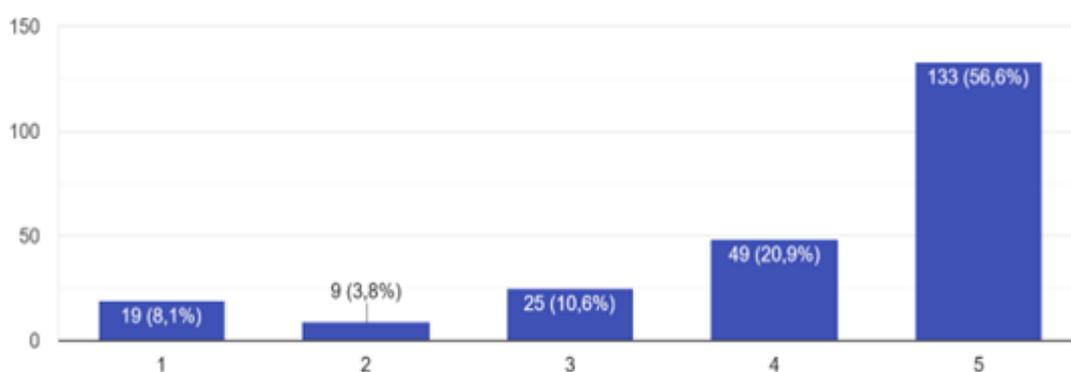
ativa e na agilidade das respostas, tendem a construir vínculos duradouros e a consolidar uma imagem institucional positiva. No contexto escolar, a confiança entre família e instituição é fortalecida por meio de interações significativas e da capacidade da escola de atender com sensibilidade às demandas de seu público.

Portanto, embora os dados apontem predominância de avaliações positivas, a escola pode adotar medidas estratégicas para minimizar gargalos, aprimorar rotinas de comunicação interna e reforçar o compromisso com o tempo de resposta, visando excelência no atendimento a todos os públicos.

A questão 8 do questionário teve como propósito avaliar a percepção dos responsáveis sobre a qualidade do atendimento oferecido pela equipe da escola, com base em uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito).

Os dados demonstram uma tendência claramente positiva: 133 pessoas (56,6%) atribuíram nota máxima (5), e 49 pessoas (20,9%) deram nota 4, totalizando 77,5% das respostas dentro da faixa de satisfação alta. Em contrapartida, apenas 19 (8,1%) deram nota 1, e 9 (3,8%) atribuíram nota 2, somando 11,9% de avaliações insatisfatórias. A nota intermediária (3) foi marcada por 25 respondentes (10,6%), revelando uma percepção neutra do atendimento.

Gráfico 8 - Análise da Qualidade do Atendimento Prestado pela Equipe da Escola.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Esses resultados indicam que a maioria dos responsáveis reconhece a qualidade do atendimento como um diferencial positivo da instituição. Isso corrobora com estudos mais recentes, como os de Barbosa e Cavalcante (2021), que destacam que o bom atendimento ao público escolar é um dos principais fatores de fidelização das famílias, funcionando também como um canal estratégico de comunicação entre a escola e a comunidade. A presença de uma equipe capacitada, empática e ágil contribui diretamente para o fortalecimento desse vínculo, promovendo um ambiente escolar mais colaborativo e acolhedor.

Além disso, conforme enfatiza Chiavenato (2014) a excelência no atendimento é fundamental para a construção de relações duradouras entre a organização e seus públicos, sendo um reflexo do compromisso com a escuta ativa, o respeito e a valorização das necessidades dos clientes, o que fortalece a cultura organizacional e contribui para a confiança mútua.

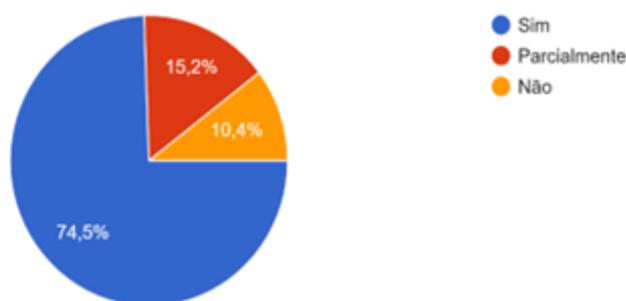
Apesar da avaliação majoritariamente positiva, o percentual de insatisfação, ainda que reduzido, aponta a necessidade de atenção contínua às práticas de atendimento. Situações pontuais de descontentamento podem indicar falhas na comunicação interna, demora nas respostas ou falta de sensibilidade em certos atendimentos, o que demanda monitoramento e estratégias de aprimoramento contínuo.

Assim, o atendimento escolar deve ser compreendido não apenas como um serviço operacional, mas como um instrumento de comunicação estratégica, capaz de promover a imagem institucional da escola e reforçar sua identidade frente às famílias — o que está diretamente ligado ao objeto de estudo deste trabalho.

A questão 9 teve como objetivo identificar se o atendimento prestado pela escola influencia a decisão dos responsáveis em manter seus filhos matriculados. A pergunta obteve 231 respostas, com os seguintes resultados: 74,5% dos respondentes disseram “Sim”, ou seja, reconhecem que o atendimento contribui diretamente para a permanência na escola; 15,2% afirmaram que contribui “Parcialmente”; e apenas 10,4% responderam “Não”.

Esses dados evidenciam que a qualidade do atendimento escolar está diretamente relacionada à fidelização das famílias. A percepção positiva da maioria dos responsáveis reforça o papel do atendimento como um fator estratégico na construção de vínculos duradouros entre família e instituição, indo além da mera prestação de serviços administrativos.

Gráfico 9 - Análise do Impacto do Atendimento na Permanência Escolar.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

De acordo com Kotler e Fox (1994), no contexto educacional, a fidelização está profundamente atrelada à satisfação do cliente, sendo o atendimento um dos elementos centrais na consolidação da imagem institucional. Esse resultado também está alinhado com os apontamentos de Paro (2000), que defende que a escola, ao se comprometer com o diálogo e a escuta ativa, fortalece sua legitimidade perante a comunidade e constrói uma relação de confiança com as famílias.

Adicionalmente, Dias (2003) afirma que a manutenção da matrícula está ligada não apenas à qualidade pedagógica, mas à experiência relacional vivenciada pelos pais ou responsáveis no ambiente escolar, o que inclui o atendimento como elemento essencial.

Portanto, o gráfico confirma que investir em um atendimento humanizado e eficiente não é apenas uma prática administrativa, mas sim uma estratégia de gestão que

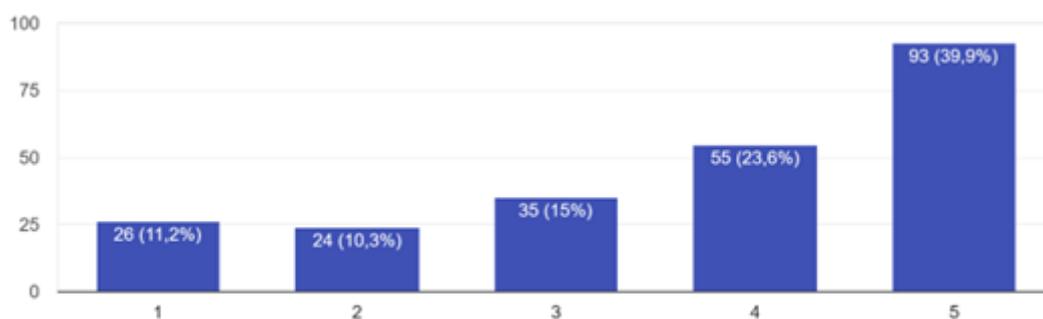
impacta diretamente os indicadores de permanência e satisfação das famílias, sendo especialmente relevante em escolas privadas, onde a escolha pela continuidade está vinculada à percepção de valor do serviço educacional.

A décima questão do questionário procurou compreender como os responsáveis avaliam os espaços físicos de atendimento da escola (como secretaria e recepção), no que diz respeito ao conforto e ao acolhimento. A escala utilizada foi de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito).

A maioria dos participantes expressou uma visão positiva: 93 respondentes (39,9%) atribuíram nota 5 e 55 (23,6%) deram nota 4, indicando que 63,5% dos responsáveis consideram os espaços de atendimento confortáveis e acolhedores. Em contrapartida, 26 (11,2%) marcaram nota 1 e 24 (10,3%) deram nota 2, revelando que 21,5% percebem deficiências relevantes nesses ambientes. A nota 3, atribuída por 35 participantes (15%), representa uma avaliação neutra.

Esses dados indicam que, embora exista uma percepção amplamente favorável em relação à estrutura física de atendimento, uma parcela significativa ainda aponta para oportunidades de melhoria. A estética e o conforto dos ambientes escolares têm papel relevante na experiência do usuário e impactam diretamente a percepção institucional.

Gráfico 10 - Análise da Avaliação dos Espaços de Atendimento Escolar: Conforto e Acolhimento.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Segundo Chiavenato (2014), o ambiente físico é parte integrante da comunicação organizacional, pois transmite “mensagens silenciosas” sobre os valores, a cultura e o estilo de gestão da instituição, influenciando a percepção e o comportamento das pessoas. De forma complementar, Kotler e Keller (2024) afirmam que os elementos físicos do ambiente de atendimento — como infraestrutura, layout e aparência — comunicam, de maneira não verbal, os valores da organização, impactando diretamente a percepção do cliente sobre a qualidade do serviço e a imagem institucional.

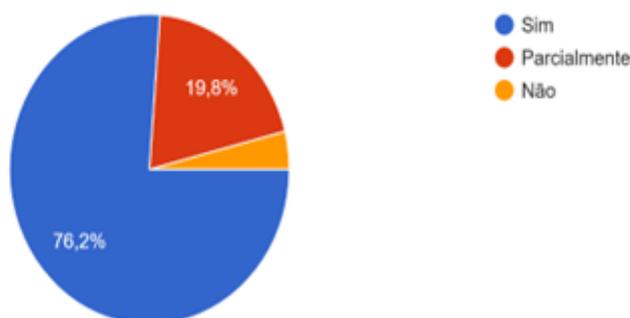
Dessa forma, investir na organização, decoração e conforto desses espaços não se trata apenas de uma preocupação estética, mas de uma estratégia comunicacional e de gestão da qualidade, diretamente alinhada ao tema central deste estudo. A criação de um ambiente acolhedor fortalece os vínculos com a comunidade escolar e melhora a experiência das famílias durante seu contato presencial com a escola.

A questão 11 buscou compreender como os responsáveis percebem a eficácia da escola na resolução de dúvidas e problemas. Das 227 respostas coletadas, 76,2%

afirmaram que a solução apresentada pela escola é eficaz e satisfatória; 19,8% consideraram que é apenas parcialmente eficaz; e apenas 4% relataram que a escola não é resolutiva.

O elevado índice de respostas positivas indica que a equipe escolar é percebida como competente no trato de situações problemáticas, o que revela um nível significativo de maturidade na comunicação e na mediação de conflitos. Esse aspecto é fundamental para a construção de um ambiente escolar saudável e confiável, especialmente no contexto das instituições privadas, em que a percepção de qualidade influencia diretamente a decisão pela permanência.

Gráfico 11 - Análise da Efetividade das Soluções Apresentadas pela Escola diante de Problemas e Dúvidas.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Segundo Chiavenato (2014), a eficácia na resolução de problemas está diretamente relacionada à qualidade da comunicação interna e à capacidade da organização em agir de forma ágil e clara. A gestão de pessoas eficiente e o diálogo aberto são fundamentais para fortalecer as relações institucionais e garantir a satisfação dos públicos envolvidos.

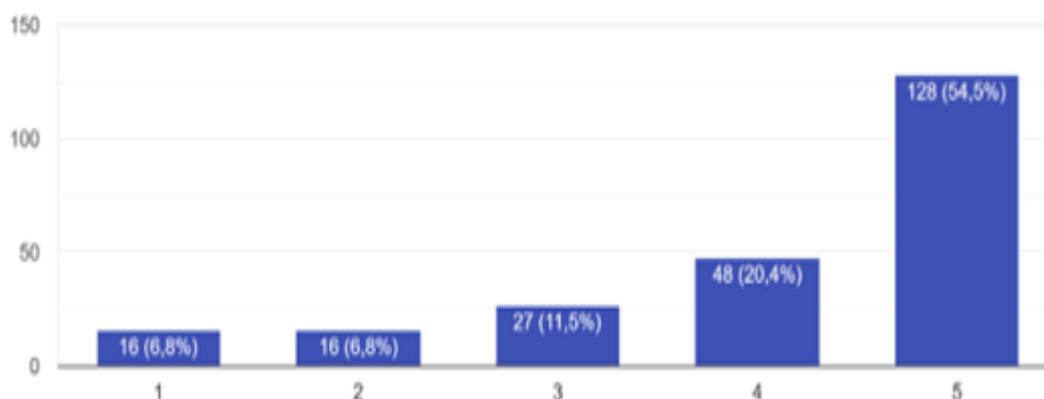
Além disso, Lück (2009) destaca que a gestão participativa, aliada à escuta ativa e ao atendimento humanizado, favorece o sentimento de pertencimento por parte das famílias e amplia os níveis de confiança entre escola e comunidade. Isso se traduz em maior cooperação, fidelização e reputação institucional positiva.

Portanto, os dados da pesquisa revelam que o Colégio XYZ tem alcançado bons resultados em sua comunicação resolutiva, o que reforça o papel estratégico do atendimento na gestão da qualidade educacional.

Na questão 12, os responsáveis foram convidados a avaliar, numa escala de 1 a 5, a clareza das informações fornecidas pela escola em relação a mensalidades, reajustes e cobranças. Cerca de (54,5%) atribuíram nota 5 e 48 (20,4%) deram nota 4. Isso indica que 74,9% dos respondentes consideram a comunicação financeira clara e bem estruturada.

Por outro lado, uma minoria expressou insatisfação: 16 respondentes (6,8%) deram nota 1, e outros 16 (6,8%) nota 2, totalizando 13,6% com percepção negativa. A nota intermediária (3) foi atribuída por 27 pessoas (11,5%), o que pode representar dúvidas pontuais ou limitações no entendimento das informações divulgadas.

Gráfico 12 - Análise da Clareza nas Informações Financeiras: Mensalidades, Reajustes e Cobranças.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

A clareza na comunicação sobre questões financeiras é um aspecto fundamental da transparência institucional, especialmente no contexto da gestão educacional privada. Informações bem estruturadas sobre valores, reajustes e prazos de pagamento ajudam a evitar conflitos, aumentam a confiança e reforçam a credibilidade da instituição diante das famílias.

Segundo Kotler e Fox (1994), a comunicação financeira clara e transparente é um dos pilares da fidelização de clientes em serviços educacionais, pois minimiza ruídos, evita desgastes na relação e demonstra respeito pelo público atendido. Além disso, Lück (2009) defende que a comunicação eficaz na gestão escolar deve abranger não apenas os aspectos pedagógicos, mas também os administrativos, incluindo os financeiros, para garantir coerência, previsibilidade e segurança na relação com as famílias.

Dessa forma, os resultados desta questão demonstram que o Colégio XYZ possui uma comunicação institucional madura no que se refere à área financeira, ainda que deva atentar-se às pequenas lacunas apontadas pela parcela de respondentes que indicaram insatisfação ou dúvida.

Na questão 13, investigou-se a percepção dos responsáveis quanto à acessibilidade e prestatividade da equipe financeira escolar ao buscar esclarecimentos ou solução de pendências. A pergunta obteve 233 respostas, das quais 58,4% afirmaram que a equipe “sempre” atende com presteza, enquanto 28,3% indicaram que isso ocorre “às vezes”. Apenas uma pequena parcela respondeu “raramente” (valor estimado em torno de 7%) e “nunca” (inferior a 6%).

Esses dados sugerem que a maioria dos responsáveis reconhece um atendimento financeiro eficiente e acessível, mas ainda há uma margem significativa de melhoria junto ao grupo que percebe instabilidade no atendimento. A confiabilidade da comunicação com o setor financeiro é essencial para a experiência do cliente no ambiente escolar, especialmente por envolver assuntos delicados como cobranças, acordos e inadimplência.

Gráfico 13 - Acessibilidade e Prestatividade da Equipe Financeira Escolar.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

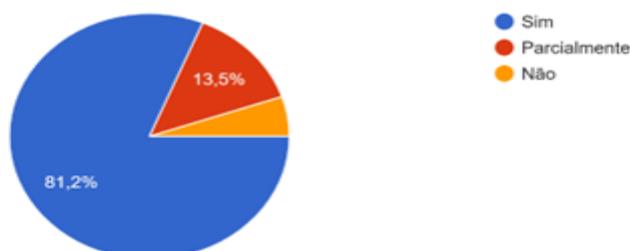
Conforme Oliveira (2011), a comunicação eficaz nas instituições educacionais deve ser permeada pela escuta ativa e pela transparência nos setores administrativos, garantindo um atendimento mais humanizado e resolutivo. Já Chiavenato (2014) afirma que a qualidade no atendimento interno reflete diretamente na imagem da instituição, sendo essencial desenvolver rotinas de acolhimento e resolução que fortaleçam o vínculo com as famílias.

Portanto, apesar do bom desempenho percebido, é recomendado que a escola continue investindo na capacitação da equipe financeira e no aprimoramento dos canais de comunicação, garantindo um atendimento uniforme e assertivo, independentemente da demanda.

Na questão 14, buscou-se compreender a percepção dos pais e responsáveis quanto à eficiência dos canais de atendimento utilizados para tratar de questões financeiras, como WhatsApp, e-mail ou atendimento presencial. Dos 229 respondentes, uma expressiva maioria de 81,2% considerou os canais eficientes, enquanto 13,5% disseram que funcionam apenas parcialmente, e uma minoria (cerca de 5%) considerou-os ineficientes.

Esses dados apontam para um alto nível de satisfação com os meios de comunicação estabelecidos pela escola para atendimento financeiro. A predominância da aprovação indica que os canais adotados são ágeis, acessíveis e eficazes na resolução de demandas, o que contribui diretamente para a confiança e fidelização das famílias.

Gráfico 14 - Eficiência dos Canais de Atendimento para Assuntos Financeiros.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

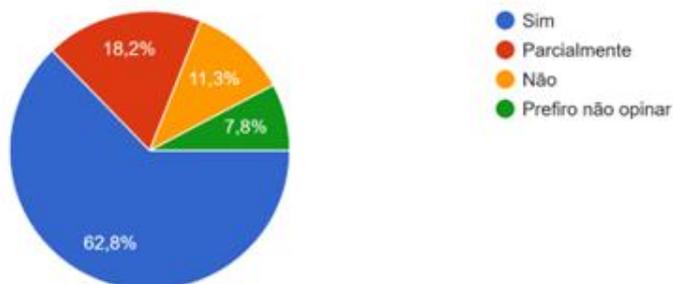
Segundo Kotler e Keller (2012), a eficiência na comunicação com o cliente está relacionada à capacidade da organização de utilizar os canais certos, com linguagem adequada e respostas rápidas, gerando valor percebido e melhorando a experiência do usuário. No contexto educacional, Lück (2009) enfatiza que a gestão escolar deve incorporar práticas de atendimento que estejam alinhadas com a realidade tecnológica e social das famílias, promovendo maior aproximação e resolutividade. Nesse mesmo sentido, Chiavenato (2005) destaca que a comunicação eficaz, especialmente em setores sensíveis como o financeiro, é vital para o fortalecimento da confiança e da credibilidade entre organização e cliente.

Assim, a escola demonstra estar atenta às necessidades contemporâneas de comunicação e à importância de integrar tecnologia e atendimento humanizado, reforçando sua imagem institucional como uma organização responsiva e moderna.

Na questão 15, buscou-se entender a percepção dos pais em relação à acessibilidade do valor das mensalidades comparado à qualidade dos serviços prestados pela escola. Dos participantes, 62,8% afirmaram que o valor é acessível, enquanto 18,2% responderam que parcialmente e 11,3% acreditam que não. Já 7,8% preferiram não opinar.

Esses resultados indicam que, majoritariamente, os responsáveis percebem coerência entre o valor pago e a qualidade dos serviços educacionais oferecidos. A avaliação positiva do custo-benefício fortalece a imagem da instituição como uma escola que entrega valor compatível com o investimento financeiro exigido.

Gráfico 15 - Percepção sobre o Custo-Benefício das Mensalidades Escolares.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Conforme afirma Chiavenato (2021), a percepção de valor é resultado da comparação entre os benefícios percebidos e os custos financeiros, emocionais e de tempo investidos. No setor educacional, essa percepção é fundamental para a fidelização e a permanência das famílias, uma vez que os serviços prestados — além da qualidade pedagógica — envolvem atendimento, infraestrutura, comunicação e relacionamento.

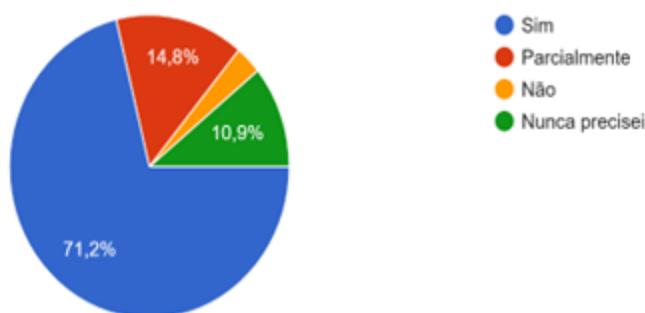
Ademais, segundo Oliveira (2012), a gestão da qualidade no ambiente escolar privado exige atenção constante à equação valor x expectativa x resultado, uma vez que os pais, como consumidores conscientes, avaliam continuamente o retorno do investimento feito na formação de seus filhos.

Portanto, os dados da pesquisa indicam que a escola, em sua maioria, atende às expectativas financeiras do público-alvo, demonstrando equilíbrio entre cobrança e entrega de qualidade.

Na questão 16, o objetivo foi verificar se os responsáveis percebem flexibilidade da escola na negociação de alternativas de pagamento quando necessário. Dos respondentes, 71,2% afirmaram que sim, 14,8% disseram parcialmente, 3,1% responderam que não, e 10,9% informaram que nunca precisaram.

Os dados demonstram que a maioria das famílias percebe a escola como uma instituição sensível às dificuldades financeiras dos pais, proporcionando acessibilidade e diálogo na busca por soluções justas. Essa postura institucional está alinhada com práticas de gestão humanizada e com a valorização do relacionamento com as famílias, aspectos fundamentais para o fortalecimento da confiança e da fidelização.

Gráfico 16 - Facilidade na Negociação de Condições Especiais de Pagamento.



Fonte: Resposta do questionário elaborado pela autora (2025).

Segundo Kotler e Keller (2012), a flexibilidade e a atenção às necessidades individuais do cliente são essenciais na construção de relacionamentos duradouros. No contexto escolar, isso se traduz em políticas acessíveis, canais abertos e empatia no atendimento, promovendo um ambiente de parceria com as famílias.

Além disso, Lück (2009) reforça que a gestão escolar participativa deve considerar as realidades socioeconômicas dos pais, oferecendo meios de negociação que não comprometam a permanência dos alunos e que fortaleçam a percepção de justiça e cuidado por parte da instituição.

Portanto, a percepção positiva em relação à negociação financeira contribui significativamente para a qualidade do relacionamento entre escola e família, um dos pilares da gestão escolar eficaz.

Síntese da Pesquisa

Esta pesquisa analisou de que forma a gestão da qualidade no atendimento influencia a satisfação e a fidelização das famílias em instituições privadas de educação infantil, tendo como estudo de caso o Colégio XYZ, localizado em Senador Canedo/GO. Diante de um cenário educacional cada vez mais competitivo, a excelência no atendimento emerge como um diferencial estratégico essencial à sustentabilidade das escolas.

Com base em autores como Kotler e Keller (2012), que enfatizam a importância de atender às expectativas dos clientes para construir relacionamentos duradouros, e Lück (2009), que ressalta a necessidade de alinhar a gestão escolar à realidade social e comunicacional das famílias, a pesquisa buscou compreender o impacto das práticas de atendimento na experiência de pais e responsáveis.

A metodologia adotada foi qualitativa, com abordagem descritiva e exploratória. Utilizou-se a triangulação de métodos e a aplicação de questionários a pais e professores, com os dados analisados por meio da técnica de análise de conteúdo. Os resultados apontaram que fatores como comunicação institucional transparente, acolhimento e escuta ativa são decisivos na construção da confiança e na consolidação de uma imagem positiva da escola.

Evidenciou-se que a gestão da qualidade no atendimento exerce influência direta na fidelização das famílias, sobretudo quando associada a estratégias de comunicação integradas, à formação contínua dos colaboradores e ao uso sistemático de instrumentos de avaliação da percepção dos usuários. O estudo propôs ainda ações como a implementação de um atendimento omnichannel, a criação de comitês de escuta ativa e a valorização da parceria escola-família como caminhos para fortalecer a cultura organizacional e garantir a permanência das famílias na instituição.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo contribuiu para a compreensão da gestão da qualidade no atendimento às famílias no Colégio XYZ, evidenciando a importância de práticas eficazes de comunicação e relacionamento para garantir a satisfação e a fidelização dos clientes. A análise realizada demonstrou que a percepção das famílias sobre a qualidade do atendimento é um fator decisivo para o fortalecimento da imagem institucional e para a retenção das famílias em um mercado educacional cada vez mais competitivo.

Conforme Kotler e Keller (2012), “satisfazer as necessidades e expectativas do cliente é fundamental para construir relacionamentos duradouros e obter vantagem competitiva” (p. 35). Essa premissa se mostra essencial para o contexto escolar, em que a qualidade do atendimento vai além do serviço educacional, envolvendo também o acolhimento, a comunicação transparente e o suporte contínuo às famílias.

A partir dos dados levantados e do referencial teórico, foi possível identificar pontos fortes, como o empenho da equipe em manter um canal de comunicação transparente e próximo, bem como oportunidades de melhoria, especialmente no uso de ferramentas e modelos de avaliação que permitam monitorar continuamente a qualidade do atendimento. Além disso, o estudo ressaltou os desafios específicos enfrentados por escolas de pequeno porte, que demandam soluções adaptadas à sua realidade e estrutura.

Recomenda-se que o Colégio XYZ invista, continuamente em estratégias de comunicação institucional mais integradas, bem como na capacitação contínua de seus colaboradores, com o intuito de aprimorar a experiência das famílias e, conseqüentemente, fortalecer a cultura organizacional e o clima escolar. Entre as propostas de melhoria, destaca-se a implementação de canais de atendimento omnichannel, integrando ferramentas como WhatsApp institucional, aplicativo escolar e e-mail, além da realização de formações periódicas voltadas à escuta ativa e à empatia no atendimento. A aplicação sistemática de pesquisas de satisfação com os responsáveis e a criação de uma agenda institucional de reuniões presenciais com as famílias também se

mostram essenciais para intensificar o vínculo e a confiança mútua. Somam-se a essas medidas a adoção de indicadores de desempenho específicos para o atendimento, com metas e planos de ação mensais; a criação de um comitê interno de escuta ativa, formado por representantes da gestão, professores e familiares; a digitalização de processos administrativos que envolvam os responsáveis, facilitando o acesso a serviços e informações escolares; e o desenvolvimento de campanhas de valorização da parceria escola-família, com ações que promovam o reconhecimento público da participação ativa dos pais na vida escolar.

Tais iniciativas contribuem não apenas para a satisfação imediata dos usuários, mas também para a fidelização a longo prazo, assegurando a sustentabilidade e o crescimento da instituição educacional. Por fim, este trabalho reforça a relevância da gestão da qualidade no atendimento como um elemento estratégico fundamental para escolas que desejam se destacar e prosperar, demonstrando que o investimento em relacionamento com as famílias é um caminho seguro para a excelência educacional e a consolidação da instituição no mercado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA

BARBOSA, A. M. S.; CAVALCANTE, L. R. Qualidade no atendimento como diferencial competitivo em instituições de ensino: uma análise sob a perspectiva dos responsáveis. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, v. 2, n. 6, p. 112-130, 2021.

BEZERRA, L. C. Gestão escolar e comunicação digital: estratégias para a excelência no atendimento. Fortaleza: Edições UFC, 2013.

CARVALHO, J. M. de. Relações humanas e atendimento ao público. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, I. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

- COBRA, M. Gestão da qualidade total: conceitos, estratégias e técnicas. São Paulo: Atlas, 1997.
- DEMING, W. E. Out of the crisis. Cambridge, MA: MIT Press, 1990.
- DENTON, K. D. Qualidade no atendimento ao cliente: um guia para o sucesso. São Paulo: Pioneira, 1990.
- DIAS, R. Gestão de marketing. São Paulo: Atlas, 2003.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GRÖNROOS, C. Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach. 2. ed. Chichester: Wiley, 2000.
- GRÖNROOS, C. Service management and marketing: customer management in service competition. 2. ed. Chichester: Wiley, 2004.
- KOTLER, P. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P. Administração de marketing: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2003.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. 19. ed. São Paulo: Pearson, 2023.
- KOTLER, P.; FOX, K. F. A. Estratégias de marketing para instituições educacionais. São Paulo: Futura, 1994.
- KOTLER, P.; FOX, K. F. A. Estratégias de marketing para instituições sem fins lucrativos. São Paulo: Futura, 1994.
- KOTLER, P.; HAYES, T.; BLOOM, P. N. Marketing de serviços: competiendo con calidad. Nova Iorque: The Free Press, 2002.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade. São Paulo: Sextante, 2021.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2024.

KOTLER, P.; PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A. Marketing for Services: Competing Through Quality. New York: The Free Press, 1990.

LOVELock, C.; WRIGHT, L. Services Marketing. 3. ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001.

LÜCK, H. Marketing para escolas: estratégias e práticas para conquistar clientes. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

OLIVEIRA, D. P. R. Gestão da qualidade no atendimento educacional: um enfoque sistêmico. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, M. C. A participação da família na escola: uma análise da presença materna no acompanhamento escolar. São Paulo: Cortez, 2012.

OLIVEIRA, V. A. Comunicação escolar e atendimento ao público: práticas de gestão para instituições privadas de ensino. São Paulo: Cortez, 2011.

OLIVEIRA, V. A. Gestão da qualidade no atendimento escolar: desafios e estratégias. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

PALADINI, E. P. Gestão da qualidade: conceitos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2004.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

PARO, V. H. Educação e democracia: políticas e administração da educação. São Paulo: Cortez, 2000.

PARO, V. H. Escola e família: uma relação possível. São Paulo: Loyola, 2001.

PORTER, M. E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

ROSENBERG, M. Família e escola: um diálogo necessário. São Paulo: Moderna, 2006.

SANTOS, G. C. Atendimento ao cliente: técnicas e estratégias para fidelização. São Paulo: Pioneira, 1995.

SEBRAE. Atendimento ao cliente. Brasília: Sebrae Nacional, 2020. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 3 jun. 2025.

SERASA EXPERIAN. Atendimento ao cliente: como prestar um serviço de excelência? São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br>. Acesso em: 3 jun. 2025.