

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EM EMPRESA DE ENERGIA.

Área temática: Gestão pela Qualidade Total

Marcos Figueira
msfigueira@hotmail.com

Gilson Lima
glima@id.uff.br

Resumo: *No contexto atual das organizações a pressão por governança e transparência nos negócios tem sido uma constante em todos os segmentos industriais. A resposta a essa pressão passa pelo discurso dos compromissos de conduta dentro da abordagem da qualidade em serviços. Neste sentido, o objetivo da pesquisa foi identificar os Fatores Críticos de Sucesso (FCS) na prestação de serviços para o cliente de forma a determinar quais os compromissos de conduta essenciais. Como aspecto metodológico, foi desenvolvida uma pesquisa em um grupo focal de especialistas da qualidade e de comissionamento, no segmento de engenharia de uma empresa integrada de energia. Como resultado, a partir da identificação dos FCS, foram desenvolvidos planos de ações de melhoria, com vistas a se obter mais confiança, respeito e um melhor atendimento ao cliente.*

Palavras-chaves: *Fatores Críticos de Sucesso, Qualidade, Cliente, Ética no relacionamento.*

1 INTRODUÇÃO

No contexto atual, não é suficiente que a organização ofereça produtos e serviços de qualidade para que uma empresa consiga credibilidade junto ao mercado consumidor (LLATAS; SILVA JÚNIOR, 2005). Embora esse fator seja primordial e o cliente esteja cada vez mais exigente nesse sentido, a conquista da credibilidade possui um sentido mais abrangente. Ela engloba outros itens relacionados ao portfólio da empresa e a ética é um desses itens.

Dessa forma, há exigências de valores morais em todas as instâncias sociais. Ainda segundo Llatas e Silva Júnior (2005) a sociedade passa por uma grave crise de valores, identificada por alguns como falta de decoro e por outros como falta de respeito.

Diante disso, a situação problema se contextualiza na discussão da importância da prestação de serviços para o Cliente dentro das organizações, de maneira a contribuir para a reflexão das práticas administrativas atuais, suportada na premissa de que a ética, entendida como a ciência do comportamento moral ou dos atos humanos, passa a ser uma questão de sobrevivência para organizações submetidas a constantes pressões, inclusive nos setores mais dinâmicos da empresa.

A partir disso, as questões de investigação da presente situação problema são: Quais fatores críticos de sucesso relacionados a compromissos de conduta contribuem para o aumento da satisfação do Cliente ou de sucesso da Gestão da Qualidade e Comissionamento? Os serviços prestados aos clientes internos são de qualidade visando um relacionamento de longo prazo? São reparadas as perdas causadas aos clientes internos?

Neste sentido, o artigo apresenta como objetivo discutir a identificação dos fatores críticos de sucesso na prestação de serviços para o Cliente no contexto das práticas de um sistema de gestão da qualidade e comissionamento em uma empresa de energia.

A pesquisa realizada para preparação deste artigo traz como premissa a discussão de três objetivos específicos: (1) uma análise comparativa dos códigos de ética entre empresas de energia, buscando identificar compromissos de conduta aplicáveis a códigos de ética; (2) identificação dos compromissos de conduta mais relevantes/aplicáveis para o sucesso dos empreendimentos nas engenharias; (3) uma análise dos resultados obtidos com vistas a identificar os gaps e aprimorar o código de compromissos de conduta da empresa objeto do estudo.

O artigo é dividido em quatro capítulos. No capítulo 1, introduz-se e contextualiza-se o tema da pesquisa, fundamenta-se a situação problema, define-se o objetivo e como o artigo está estruturado.

No Capítulo 2, realiza-se a fundamentação teórica do artigo, buscando-se apresentar os principais achados dos estudos correlatos com o tema da pesquisa através, principalmente, de quadro referencial teórico e embasar o tema da pesquisa através análise da literatura mais recente sobre códigos de ética relacionados a Clientes. Foram utilizadas referências internacionais, em estudos empíricos, publicados em periódicos científicos retiradas de artigos que mostraram maior aderência ao estudo.

No Capítulo 3, é detalhada a metodologia da pesquisa, enfatizando a descrição do instrumento de coleta de dados.

No Capítulo 4, apresentam-se as análises dos resultados do questionário.

No Capítulo 5, são apresentados a conclusão, a discussão da questão da pesquisa e o desdobramento de estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Durante a pesquisa, desenvolveu-se um estudo bibliométrico, a partir do qual filtrou-se artigos disponíveis no portal SCOPUS que referenciavam códigos de ética, clientes e gestão da qualidade. Através da análise, obteve-se o quadro de referencial teórico apresentado no quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Referencial Teórico da Pesquisa

AUTOR (ES)	ANO	CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA
Guimarães	1984	O autor ressalta a contribuição da visão do conceito de liberdade de Adam Smith para o processo de amadurecimento do tema responsabilidade social.
Zajdsznajder	2001	O artigo defende a contribuição do tema qualidade como um facilitador para o movimento da ética nas organizações, uma vez que, envolve valores como veracidade, honestidade e participação do empregado. Aborda também as principais questões ligadas a ética empresarial, que por sua vez, são tópicos comumente trabalhados nos códigos de ética organizacionais.
SEF	2001	O artigo esclarece as diferenças entre moral e ética e como esses conceitos através da atitude reflexiva sobre certos costumes, por exemplo, podem melhorar a relação entre as pessoas.
Arawi	2010	O artigo aponta que dentre as características de perfil dos médicos, a mais desejada segundo percepção dos pacientes é a “moral”.
Ki e Kim	2010	O artigo aborda os principais pontos de códigos de ética no ramo de agencias de publicidades nos EUA e a importância de a organização estar comprometida com a sua aplicação.

AUTOR (ES)	ANO	CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA
Cortella	2011	O autor menciona a necessidade de atenção de assuntos como ética empresarial, transparência e responsabilidade social devido à prestação de contas a controles públicos e sociedade. Organizações que entregam produtos ou serviços fora do padrão ou que submetem seus funcionários a condições indignas terão vida curta na atual conjuntura da sociedade.
Lutif Junior	2011	A publicação menciona que a atividade de auditoria também gera informações de caráter ético e ajuda a orientar corretamente os gestores no fortalecimento do fator humano.
Al Gharaibeh	2012	O artigo expõe obstáculos à elaboração de código de compromissos de conduta tais como dificuldades relacionadas à postura de alguns clientes e os relacionados à cultura local das comunidades.
Fontaine e Pilote	2012	A publicação apresenta o desafio dos auditores de não perderem sua independência durante a auditoria para não estar em desacordo com seu código de compromissos de conduta.
Frolic e Drolet	2012	O artigo relaciona o setor de garantia da qualidade ao campo da ética na saúde de forma a desenvolverem competências essenciais, padrões de práticas e indicadores de qualidade.
McClimans, Slowther e Parker	2012	O artigo estuda formas de melhorar a prestação de serviço de saúde ao seu cliente, ou seja, o paciente. Os autores argumentam que os comitês de ética clínicos tem um papel importante no que diz respeito a fatores como dignidade, respeito e foco no interesse do paciente.
Han, Park e Jeong	2013	O artigo expõe a uma associação favorável ao comportamento ético em função do exemplo do CEO.
Conti	2013	O artigo explora uma visão mais ampla e sinérgica da gestão da qualidade para amplificar a geração de valor da organização através da consideração de valores éticos como respeito mútuo, confiança e vontade de cooperar.
Davis, Kumiega e Vliet	2013	O artigo analisa o risco de as atividades financeiras automatizadas no mundo, entrarem em colapso por não haver mecanismo que regulamente esta indústria. Entendem que um enquadramento ético com utilização de ferramentas da qualidade serviria como proposta para evitar tais danos.
Ki e Kim	2014	O artigo aborda os principais pontos de códigos de ética no ramo de agências de publicidades no mundo tais como: honestidade e lealdade.
Presot et. al.	2014	O artigo analisa a percepção em relação à qualidade de laboratórios de pesquisa após o sistema de gestão da qualidade estar implementado. A Ética estava entre os três fatores mais importantes.
d'Ettorre e Greco	2015	O artigo explora formas de se reduzir o stress associado ao trabalho e identifica, em um hospital italiano, que uma das medidas foi a adoção de um código de compromissos de conduta nesta organização uma vez que problemas ligados a relações interpessoais era uma das causas.
Enquist e Johnson	2015	O artigo compara modelos de excelência da Europa no atual cenário de negócios e entendem que fatores como ética empresarial pode mudar a visão sobre melhoria da qualidade em termos econômicos e sociais.

Fonte: os autores, 2016.

Após análise das principais contribuições da pesquisa, percebe-se uma evolução da temática da ética desde o conceito de liberdade de Adam Smith em 1984 para os dias de hoje.

Para Enquist e Johnson (2015); Davis, Kumiega e Vliet (2013), Conti (2013); Zajdsznajder (2001); os temas da qualidade e da ética estão interligados.

O tema da qualidade total representou um facilitar do movimento da ética nas empresas, de forma que a partir disto, passaram a estabelecer seus códigos de ética. A gestão da qualidade por sua vez, precisa ser revista de forma a amplificar a geração de valor, inclusive econômico e social da organização, através da consideração de valores éticos como



respeito mútuo, confiança e vontade de cooperar. O mesmo raciocínio pode ser expandido para a indústria a fim de evitar colapsos por falta de um mecanismo de ética que a regule.

Segundo Arawi (2010); Frolic e Drolet (2012); McClimans, Slowther e Parker (2012); Presot et al. (2014) a ética contribui para o cliente na área de saúde.

O setor de garantia da qualidade poderia desenvolver competências essenciais, padrões de práticas e indicadores de qualidade para as questões éticas. Através de comitês de ética clínicos pode-se buscar melhorias na prestação de serviço de saúde ao paciente. A questão da ética é percebida como umas das mais importantes pelos profissionais de laboratórios de pesquisa e pelos pacientes em relação aos médicos.

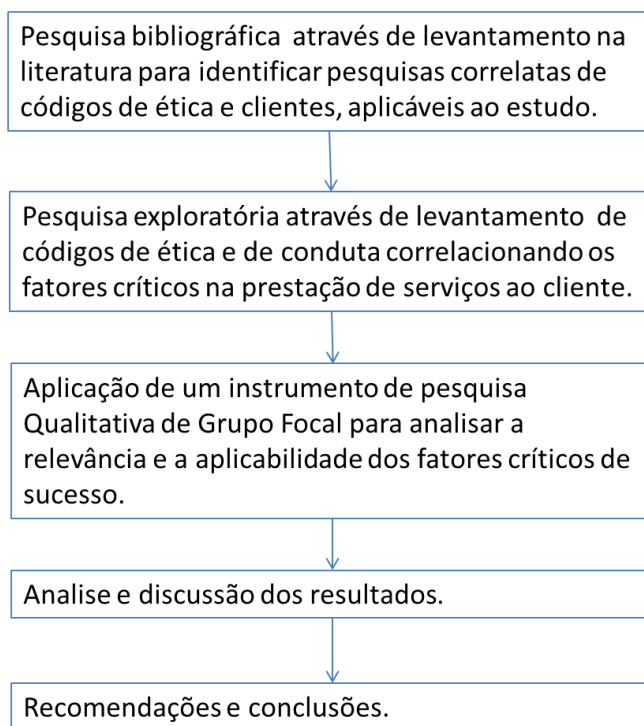
Nos últimos cinco anos, nota-se a presença do tema da ética nas mais variadas áreas, como por exemplo, na educação com o desenvolvimento de atitudes reflexivas, no direito discutindo as fronteiras da lei, na atividade de auditoria com relação à independência do auditor, nos exemplos de liderança de CEO's, pela orientação correta dos gestores e portanto, contribuindo com o fortalecimento de fatores como a transparência, a honestidade, o respeito, a confiança e o comprometimento.

Percebe-se, através do estudo bibliométrico realizado, a carência de estudos guiados pela comunidade científica internacional que relacionem efetivamente o tema da ética com a gestão da qualidade, mais especificamente no que se refere ao cliente. A grande massa dos estudos traz abordagens de um grande potencial de contribuição mútua entre os temas a da importância de um resultado não apenas para o cliente, mas para a sociedade como um todo.

3 ABORDAGEM METODOLÓGICA

A pesquisa realizada acompanha o processo descrito nos 5 passos da Figura 1 a seguir

Figura 1 – Processo de realização da pesquisa



Fonte: os autores, 2016.

A pesquisa bibliográfica buscou trazer embasamento para o tema da ética através de fontes de dados como artigos, principalmente da base de dados SCOPUS, dissertações, teses e livros, buscando priorizar as fontes primárias de pesquisa. Adicionalmente, buscaram-se dissertações do Mestrado de Sistemas de Gestão da Universidade Federal Fluminense com o intuito de consolidar as características metodológicas deste estudo.

O segundo passo do processo foi a pesquisa exploratória, onde foram apresentados os compromissos de condutas associados a clientes.

A pesquisa associou os conceitos apresentados nos estudos levantados através da pesquisa bibliográfica e documentos de referência (código de compromissos de conduta) para o desenvolvimento do instrumento de coleta de dados sobre fatores críticos de sucesso na prestação de serviços para o cliente.

A partir da pesquisa exploratória realizada nos códigos de ética ou de conduta das organizações no site da ARPEL, foi consolidado o Questionário com as questões que compõem o Cluster 2 definido em seguida.

No terceiro passo foi realizada a aplicação do questionário e feita a análise dos dados obtidos.

O questionário elaborado para a aplicação do instrumento de pesquisa foi dividido em dois Clusters, buscando levantar a percepção a respeito dos fatores críticos de sucesso nos empreendimentos da engenharia, sua relevância e sua aplicação. A estrutura do instrumento será posteriormente detalhada e apresentada no capítulo 4.

O Quadro 2 a seguir relaciona os objetivos gerais e específicos deste artigo com as questões propostas na pesquisa Qualitativa de Grupo Focal.

Quadro 2 – Relação entre os objetivos do trabalho e as questões da pesquisa Qualitativa de Grupo Focal

SITUAÇÃO PROBLEMA	OBJETIVO GERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	QUESTÕES DA PESQUISA	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Necessidade de se identificar os fatores críticos de sucesso relacionados a compromissos de conduta que contribuem para o aumento da satisfação do Cliente ou de sucesso da Gestão da Qualidade e Comissionamento.	Identificar os fatores críticos de sucesso na prestação de serviços para o Cliente no contexto das práticas de um sistema de gestão da qualidade e comissionamento em uma empresa de energia.	Realizar análise comparativa dos códigos de ética entre empresas de energia, buscando identificar compromissos de conduta aplicáveis a códigos de ética.	Quais fatores críticos de sucesso relacionados a compromissos de conduta contribuem para o aumento da satisfação do Cliente ou de sucesso da Gestão da Qualidade e comissionamento? Os serviços prestados aos clientes internos são de qualidade visando um relacionamento de longo prazo? São reparadas as perdas causadas aos clientes internos?	C2 P1 C2 P2 C2 P3 C2 P4 C2 P5 C2 P6 C2 P7
		Identificar os compromissos de conduta mais relevantes/aplicáveis para o sucesso dos empreendimentos nas engenharias		C1 P1 C1 P2 C1 P3 C1 P4
		Analisar os resultados obtidos com vistas a identificar os <i>gaps</i> e aprimorar os compromissos de conduta da empresa objeto do estudo.		C2 P8 C2 P9 C2 P10

Fonte: os autores, 2016.

Conforme apresentado no quadro, o objetivo geral desdobra-se em três objetivos específicos, que são direcionados para três questões de pesquisa. De modo contínuo, as perguntas do questionário buscaram responder aos questionamentos da pesquisa e fornecer



subsídios para a avaliação dos fatores críticos de sucesso existentes na prestação de serviços em análise.

Para a presente pesquisa definiu-se como população os profissionais com experiência/conhecimento na área de qualidade e comissionamento.

3.1 Aplicação dos instrumentos de coleta de dados

Foram utilizados dois instrumentos principais para a coleta de dados da pesquisa: Pré-teste e Teste.

No primeiro instrumento, Pré-teste, foi realizada uma pesquisa com alguns especialistas da área para verificar clareza e interpretação a fim de se obter um questionário final. Para tanto utilizaram-se planilhas onde cada respondente poderia escrever suas observações e comentar os Fatores Críticos de Sucesso (FCS) inicialmente definidos.

No segundo instrumento, o teste propriamente dito, foi elaborado uma pesquisa Qualitativa de Grupo Focal para ser respondida através de questionário após ajustes do pré-teste utilizando-se para isto a ferramenta Microsoft Excel e IBM Lotus Notes.

O questionário aplicado está apresentado no Apêndice A – Questionário para a Pesquisa.

Os blocos de pesquisa foram divididos em 2 Clusters conforme Quadro 3 apresentado a seguir.

Quadro 3 – Clusters utilizados no Questionário

Cluster	Bloco	Descrição
1	-	Perfil do Respondente
2	1	Grau de relevância
	2	Grau de Aplicação

Fonte: O Autor, 2016.

3.2 Procedimento para coleta de dados

A coleta de dados foi realizada de forma direta através de aplicação do questionário nos profissionais com experiência/conhecimento na área de qualidade e comissionamento.

Inicialmente foi feito um contato com os coordenadores desses profissionais explicando seu objetivo e solicitando apoio junto a sua equipe. O questionário foi aplicado aos especialistas no dia 03 de setembro de 2015 com um quantitativo de 21 respondentes.

Foi enviando o questionário também para o Cliente interno através de ferramenta de pesquisa do IBM Lotus Notes e dado um prazo de pesquisa de 1 semana para resposta. Após desta primeira semana, foi prorrogado o prazo em mais uma semana. Não houve respostas.

3.3 Tratamento de dados

Os dados coletados da pesquisa foram tabulados com o auxílio dos recursos disponíveis do Microsoft Excel.

Como forma de buscar a confiabilidade das respostas foi utilizado o Alfa de Cronbach que segundo Freitas e Rodrigues (2005), foi elaborado por Lee J. Cronbach, em 1951, como forma de medir e estimar a confiabilidade de um questionário de uma pesquisa.

Para as respostas dos Blocos 1 e 2 do Cluster 2 da pesquisa utilizou-se a escala Likert apresentada a seguir como forma de padronização e possíveis concordâncias nas respostas:

Quadro 4 – Escala de Likert de cada Cluster da pesquisa

Bloco	Descrição	Escala Likert				
		Irrelevante	Pouco Relevante	Não Sei	Relevante	Muito Relevante
1	Grau de relevância					
2	Grau de Aplicação	Nunca Acontece	Raramente Acontece	Acontece	Acontece Frequentemente	Sempre Acontece
	Peso	1	3	5	7	9

Fonte: Adaptado pelo autor.

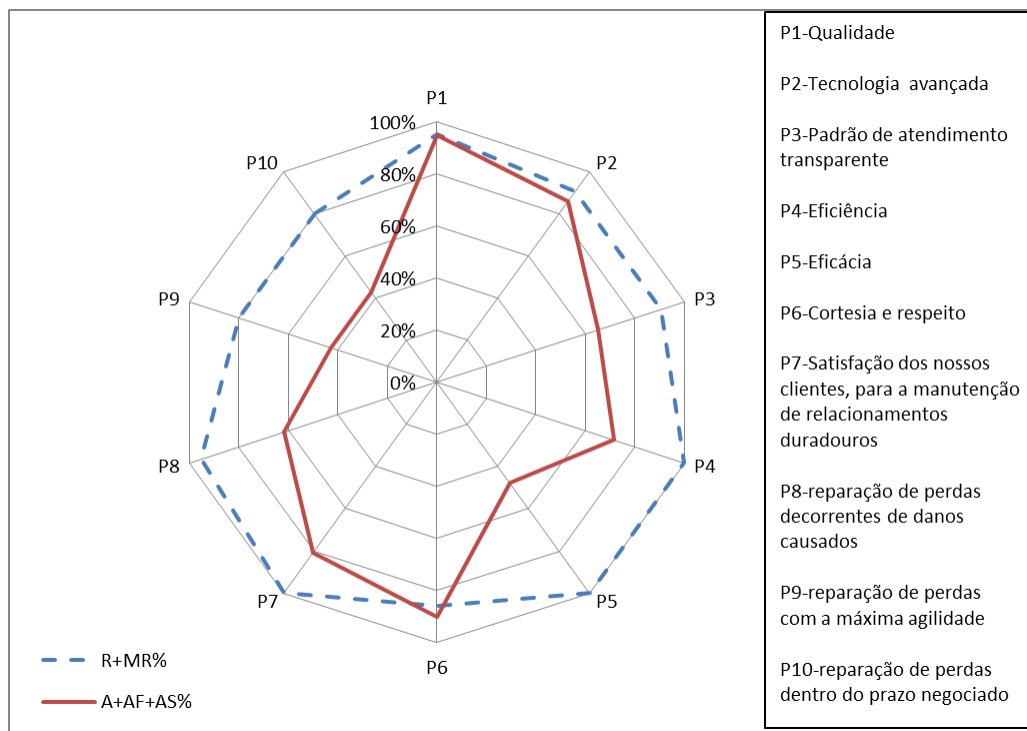
A partir das respostas do questionário, foi possível dar seguimento a fase de análise de resultados da pesquisa que tem como objetivo comparar os resultados dos respondentes a fim de buscar padrões e resultados que possam dar base para que se estabeleçam os fatores críticos de sucesso na prestação de serviços para o cliente.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Para fins de análise, adotou-se o critério de se conjugar os fatores considerados “Relevantes” e “Muito Relevantes” e aqueles considerados de alta frequência de ocorrência, ou seja, “Acontece” + “Acontece Frequentemente” + “Acontece Sempre”, consolidados

nográfico abaixo:

Gráfico 1 – R+RM (Relevante+Muito Relevante) contra A+AF+AS (Acontece+Acontece Frequentemente+Acontece Sempre)



Fonte: Adaptado pelo autor.

Analisando-se a questão dos produtos e serviços de qualidade (P1) observa-se pelo gráfico 1 que há um alto grau de relevância, assim como frequência de ocorrência. Isto faz sentido uma vez que os funcionários trabalham na área da qualidade e comissionamento, ou seja, praticam a filosofia e os conceitos da qualidade em seus produtos. Tal aspecto corrobora com os achados apresentados por Deming (1990), ao defender que a qualidade só pode ser definida por quem a avalia. Em uma organização, por exemplo, um funcionário entende que há qualidade quando ele pode se orgulhar de seu trabalho e conseqüentemente sua empresa se manterá ativa. Já para a liderança, qualidade é produzir a quantidade planejada e atender as especificações.

Analisando-se a questão dos produtos e serviços com tecnologias avançadas (P2) observa-se pelo gráfico 1 que há um alto grau de relevância, assim como frequência de ocorrência. Isto faz sentido, pois como é um departamento de sede e sua função principal é apoiar os empreendimentos de campo, devem-se estar sempre atualizados tecnicamente para

poder fornecer produtos e serviços com qualidade. Tal aspecto corrobora com os achados apresentados por Deming (1990), ao afirmar em um de seus 14 princípios, no que se refere à constância de propósitos, que deve-se inovar para que os serviços e produtos possam ajudar os clientes a trabalharem melhor. No entanto, para que haja eficácia nos esforços de inovação é necessário que a liderança esteja verdadeiramente comprometida.

5 CONCLUSÃO

A proposta principal deste estudo foi atendida: identificar os fatores críticos de sucesso, a partir da percepção de profissionais de uma empresa integrada de energia no Brasil. Para tanto, construiu-se um questionário, comparando-se códigos de conduta de empresas de energia a fim de submeter à análise destes profissionais especializados da área da qualidade e comissionamento, cujo resultado aqui está direcionado apenas para os objetivos e questão da pesquisa, mas pode ainda ser ampliado em várias direções e a partir de diferentes abordagens, caminhar para aprofundamentos posteriores.

A revisão da literatura mostrou que os assuntos, ética e qualidade, estão relacionados e que um contribui para o outro principalmente no que se refere ao respeito mútuo e relação de confiança com o cliente, porém não foi observado desenvolvimento de trabalhos mais detalhados sobre a correlação destes dois temas. A partir dos códigos de conduta analisados foram elaborados os fatores críticos para o sucessora prestação de serviços para o Cliente no contexto das práticas de um sistema de gestão da qualidade e comissionamento em uma empresa de energia.

Após esta análise, tornou-se possível a construção de um instrumento de coleta de dados que se mostrou aderente aos propósitos da pesquisa, viabilizando a identificação dos principais fatores críticos de sucesso apontados pelo grupo de profissionais respondentes. O questionário construído e aplicado, com base nos FCS descritos na metodologia e validados por especialistas, permitiu a identificação de fatores críticos de sucesso em termos de relevância e frequência de ocorrência, apontados por um grupo de especialistas em qualidade e comissionamento da organização estudada.

Após a análise dos resultados foi possível identificar fatores críticos de sucesso que ocorrem com maior relevância e frequência.

Os resultados, portanto, possibilitaram uma percepção de que os principais fatores críticos de sucesso relacionados a compromissos de conduta que contribuem para o aumento da satisfação do Cliente ou de sucesso da gestão da qualidade e comissionamento são: P1 -



qualidade; P2 - tecnologia avançada/metodologias atualizadas e que os principais fatores críticos que podem ser trabalhados em termos de frequência de ocorrência são: P4-eficiência e P5-eficácia através, por exemplo, segundo Deming (1990) de uma maior integração entre partes de forma a prevenir os potenciais problemas do produto ou serviço antes de sua utilização.

Em relação ao código de compromissos de conduta da empresa pesquisa, a título de recomendação em uma futura revisão, foi identificada uma falta de referência explícita ao cliente interno no item relacionado a Clientes e Consumidores, embora seja citado em seu texto complementar que a qualidade ética não tem como não ser buscada também ao longo do processo.

Em relação à questão da pesquisa, a análise mostrou uma percepção do grupo de que os produtos e serviços prestados aos clientes internos são de qualidade (relevância: 95%; ocorrência:95%), porém em relação a se ter em vista um relacionamento de longo prazo a percepção de ocorrência não acompanha em mesma intensidade a relevância (relevância:100%; ocorrência: 81%).

Ainda sobre a questão da pesquisa relacionada à reparação de perdas causadas aos clientes internos, a análise mostrou uma percepção do grupo de que há um alto grau de relevância, porém com um alto percentual de baixa ocorrência (relevância:95%; ocorrência: 76%). Isto se deve porque não há relatos significativos de reclamações por parte dos clientes internos ou registros de não conformidades na área pesquisada.

Como proposta de trabalhos futuros, pode-se ampliar o foco da pesquisa para outras áreas da organização, adaptando-se o questionário às especificidades dos produtos e serviços prestados para o seu cliente. Recomenda-se aplicar também o questionário, mediante adaptação para visão do cliente, a fim de cruzar as percepções (Fornecedor-Cliente). No caso da ampliação de estudo em outras organizações, deve-se levar em consideração, além das especificidades dos produtos e serviços prestados para seu cliente, os códigos de conduta adotados da organização.

REFERÊNCIAS

AL GHARAIBEH, F.M. Obstacles in formulating a code of ethics for social workers in Jordanian institutions. **Asian Social Science**, v. 8, n.1, p. 125-133. 2012.

ARAWI, T. The Lebanese Physician: a public's viewpoint. **Developing World Bioethics**, v.10, p. 22–29, 2010.

CONTI, T. How should quality-related concepts evolve to face the challenges of world globalization? **The TQM Journal**, v. 25, iss. 6, p. 641 – 658, 2013.

CORTELLA, M.S. **Qual é a tua obra?: inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética**. 17. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

DAVIS, M.; KUMIEGA, A.; VLIET, B.V. Ethics, Finance, and Automation: A Preliminary Survey of Problems in High Frequency Trading. **Science Business Media Dordrecht**, 19, p. 851–874, 2013.

DEMING, W. E. **Qualidade: A revolução da Administração**. Rio de Janeiro, RJ: Marques-Saraiva, 1990.

D'ETTORRE, G.; GRECO, M. Healthcare Work and Organizational Interventions to Prevent Work-related Stress in Brindisi, Italy. **Safety and Health at Work**, 6, p.35-38, 2015.

ENQUIST, B; JOHNSON, M. The paradigm shift to Business Excellence 2.0. **International Journal of Quality and Service Sciences**, v. 7, iss. 2/3, p. 321 – 333, 2015.

FIGUEIRA, M.S. **FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PARA O CLIENTE: um estudo de caso em uma empresa de energia**. Dissertação (Mestrado em Sistema de Gestão pela Qualidade Total) – Engenharia de Produção, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2016.

FONTAINE, R.; PILOTE, C. Clients' preferred relationship approach with their financial statement auditor. **Current Issues in Auditing**, v. 6, n. 1, p. P1-P6. 2012.

FREITAS, A.L.P.; RODRIGUES, S.G. A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach. In: **Anais do XII SIMPEP**, Bauru, SP. 2005.

FROLIC, A.N.; DROLET, K. Ethics policy review: a case study in quality improvement. **JournalMedEthics**, 39, p. 98–103, 2012.

GUIMARÃES, H.W.M. Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática. **Revista de Administração de Empresas**, p. 211-219, out/dez. 1984.

HAN, J.Y.; PARK, H.S.; JEONG, H. Individual and Organizational Antecedents of Professional Ethics of Public Relations Practitioners in Korea. **Journal of business Ethics**, 116, p.553–566, 2013.

KI, E.-J.; KIM, S.-Y. Ethics statements of public relations firms: What do they say? **Journal of Business Ethics**, v. 91, n. 2, p. 223-236. 2010.

KIM, S.-Y.; KI, E.-J. An Exploratory Study of Ethics Codes of Professional Public Relations Associations: Proposing Modified Universal Codes of Ethics in Public Relations. **Journal of Mass Media Ethics: Exploring Questions of Media Morality**, v. 29, n. 4, p. 238-257, 2014.

LLATAS, M.V.; SILVA JÚNIOR, W.J. da. Algumas reflexões sobre ética nas organizações. **Organizações em contexto**, Ano 1, n. 2, dez. 2005.

LUTIF JUNIOR, J.A. Auditoria como estratégia de certificação de transparência das organizações sem fins lucrativos. **Revista Científica da Escola de Gestão e Negócios**, p.63-80, 2011.

McCLIMANS, L; SLOWTHER, A.-M; PARKER, M. Can UK Clinical Ethics Committees Improve Quality of Care? **HEC Forum**, 24, p. 139–147, 2012.

PRESOT, I.M. et al. Quality perception in research laboratories from Fiocruz after QMS implementation. **Revista Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 1, p. 237-252, jan./fev. 2014.

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO FUNDAMENTAL (SEF). **Parâmetros curriculares Nacionais**. (2001). Disponível em :<<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/livro082.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2015.

ZAJDSZNAJDER, L. **Ser ético no Brasil**. Rio de Janeiro, RJ: Gryphus, 2001.



Apêndice A - Questionário para a pesquisa

Prezado participante, a pesquisa em questão é integrante da Dissertação de Mestrado em Sistema de Gestão da Escola de Engenharia da Universidade Federal Fluminense (UFF) e tem por OBJETIVO identificar quais são os pontos mais críticos para o sucesso dos empreendimentos nas engenharias e com que frequência estes fatores ocorrem. Desde já agradecemos a sua participação e colaboração.

1 - Qual é o seu gênero?

- Masculino
- Feminino

2 – Qual é a sua formação?

- a) Ensino Técnico
- b) Ensino Superior
- c) Ensino Superior com Pós Graduação
- d) Ensino Superior com Pós Graduação (Mestrado ou Doutorado)

3 – Qual é a sua faixa etária?

- a) 18 a 19 anos
- b) 20 a 24 anos
- c) 25 a 29 anos
- d) 30 a 39 anos
- e) 40 a 49 anos
- f) 50 a 59 anos
- g) 60 ou mais

4 – Quanto tempo trabalha em Qualidade ou Comissionamento?

- a) Até 4 anos
- b) De 5 a 9 anos
- c) De 10 a 14 anos
- d) De 15 a 19 anos
- e) De 20 a 24 anos
- f) De 25 anos em diante

