

Revisão Sistematizada da Gestão da Qualidade na Educação

Maycon Pires Rodrigues (Universidade Candido Mendes/Instituto Federal Fluminense)

mayconpires1@gmail.com

Denise Cristina de Oliveira Nascimento (Universidade Federal Fluminense/Universidade Candido Mendes)

denise_cristin@yahoo.com.br

Resumo:

Este estudo tem o objetivo de realizar uma revisão sistematizada da gestão da qualidade em instituições de educação. A metodologia aplicada se baseia no modelo de busca de texto na rede web, proposto por Costa (2010), denominado de webbiliomining. Para tanto, foi realizada busca na base de dados de resumos e citações de literatura científica, Scopus. A palavra-chave "quality management in education" retornou com 31 resultados, no período de 1991 a 2016. Os resultados mostraram que países como Estados Unidos, Índia, Austrália e Romênia são destaque em publicações. Já os autores que mais publicaram são oriundos da Índia e Romênia. O periódico International Journal of Educational Management se destaca na quantidade de publicações sobre o tema, bem como os autores Sahney, S.; Banwet, D.K.; Chinã, R.; e Karunes, S. O maior número de publicações ocorreu no ano de 2014. Diversas contribuições e métodos foram observados a partir do núcleo de partida, como os desafios da mudança na cultura da escola, a concorrência enfrentada pelas instituições de ensino, a escuta às necessidades do público interno e externo e discussões sobre a proposta de novos modelos.

Palavras-chave: Bibliometria, Webbiliomining, Revisão Sistematizada, Gestão da Qualidade na Educação.

Systematic Review of Quality Management in Education

Abstract

This study aims to conduct a systematic review of quality management in educational institutions. The applied methodology is based on the text search model in the web network, proposed by Costa (2010), called webbiliomining. For that, a search was made in the database of abstracts and citations of scientific literature, Scopus. The keyword "quality management in education" returned 31 results from 1991 to 2016. The results showed that countries such as the United States, India, Australia and Romania are prominent in publications. The authors who published the most are from India and Romania. The journal International Journal of Educational Management stands out in the amount of publications on the subject, as well as the authors Sahney, S.; Banwet, D.K.; Chinã, R.; and Karunes, S. The largest number of publications occurred in the year 2014. Several contributions and methods were observed from the starting nucleus, such as the challenges of changing school culture, competition faced by educational institutions, listening to needs of the internal and external public and discussions on the proposal of new models.

Key-words: Bibliometry, Webbiliomining, Systematized Review, Quality Management in Education.

1. Introdução

Após a Segunda Guerra Mundial a preocupação com o tema qualidade se espalhou no mundo todo. Após a década de 1990, o tema gestão da qualidade passou a ser considerado com mais atenção, inclusive nos sistemas educacionais. (CHINã, 2014).

A educação de qualidade influencia na formação de cidadãos capazes de serem ativos nas questões sociais, cientes de seu papel no espaço, profissionais competentes, Inovadores,

produtivos, habilidosos, competitivos e criativos (ISMAIL, 2014). O estudo da gestão da qualidade nas instituições educativas pode influenciar positivamente a formação do indivíduo.

Em tempos passados, como apontado por Tonet (1994), a administração pública brasileira viveu uma crise, principalmente em seus serviços essenciais, o que expunha a necessidade de se implantar a qualidade como um pilar básico para a gestão.

Os gestores públicos tem por missão fornecer os serviços que a população necessita, inclusive o direito ao acesso a uma educação pública e de qualidade. A de haver uma equivalência entre essas contribuições pagas pela sociedade e a qualidade do serviço fornecido pelo estado (TONET, 1994).

As instituições educacionais precisam se tornar mais eficientes, eficazes e centradas no cliente. Atualmente, as instituições de educação estão tendo que aprender a lidar com clientes variados e interessados, com enormes pressões sociais para tornar-se mais responsável e responder às necessidades destes clientes (SAHNEY, 2008).

Segundo Annamdevula e Bellamkonda (2016) a qualidade do serviço no setor educacional é considerada por vários pesquisadores por causa de sua importância e resultados.

Diante do exposto, garantir a qualidade do ensino e aprendizagem é essencial para as instituições envolvidas em educação, em um ambiente nacional e internacional cada vez mais competitivo. Instituições educacionais ajudam a cultivar sociedades e economias do conhecimento através da formação de pessoas com conhecimento, competências e habilidades que permitem a sociedade se desenvolver (SARRICO; ROSA, 2016).

O papel formador e transformador da educação para o cidadão, por si só, já merece atenção e estudos específicos sobre métodos e práticas que levem ao seu aprimoramento. Somadas a complexidade natural da gestão de instituições dessa natureza, as mesmas ainda enfrentam dificuldades de implantação de sistemas de gestão voltados para a qualidade dos serviços, bem como, mecanismos de avaliação da qualidade de sua gestão, tanto em instituições de ensino de natureza pública quanto privada.

Para Mateos-ronco e Mezquida (2016) alcançar a excelência no gerenciamento das instituições de educação é um meio para alcançar uma maior qualidade na educação.

Neste contexto, a pesquisa busca analisar as publicações existentes em base de dados de resumos e citações de literatura científica, que apresentem discussões e modelos relacionados ao compromisso com a qualidade na gestão de instituições de educação e com foco no cidadão/cliente.

2. Fundamentação Teórica

2.1 Qualidade, Gestão e Educação

É muito comum o uso indiscriminado dos termos ensino e educação, porém, há diferenças. O primeiro se refere ao processo de aprendizagem, é a parte operacional da educação, ocorrendo de forma ordenada e eficiente, buscando direcionar e modificar o comportamento do indivíduo. Já o segundo, busca levar o indivíduo a desenvolver as suas virtualidades, de modo que o mesmo interaja com o ambiente e com o conhecimento para atender as necessidades pessoais e sociais do ser humano (NÉRICI, 1985).

A relação entre a qualidade e a educação deve ser ampliada de modo a haver espaço para a introdução de técnicas de gestão. Restringir a conceituação de qualidade do ensino ao seu aspecto político-pedagógico mostra-se um equívoco. Não se pode ignorar a vertente formal e

política da educação, com sua necessidade de produzir e aplicar métodos, técnicas, instrumentos e projetar estratégias de ação (LONGO, 1996).

Quanto ao conceito de qualidade, a contribuição trazida por Oliveira (2003, p. 09), qualidade é pertinente para este estudo:

“O conceito de qualidade depende do contexto em que é aplicado, podendo-se considerar diversas percepções em relação à qualidade, em face da subjetividade e complexidade de seu significado.”

De acordo com o autor a qualidade pode ser aplicada de diversas áreas. Cabendo assim, seu uso incorporado as ações de gestão em instituições de educação, uma vez que a qualidade nas instituições de ensino deve ser tratada como política, com o cuidado de resguardar a identidade do ambiente onde está sendo inserida e com a participação e apoio não só da gestão, mas de todos os membros internos e externos da organização (OLIVEIRA, 2003).

O gestor de instituições de educação tem a tarefa de proporcionar aos envolvidos no processo de aprendizagem um ambiente educacional eficaz e motivador. A gestão do ambiente educativo pressupõe atenção às necessidades e exigências dos alunos, a fim de melhorar a prática educativa e melhorar a qualidade da educação (STUKALINA, 2010).

A participação dos agentes envolvidos na organização é defendida por Taylor e Hill (1993), os autores apontam que para o gerenciamento com qualidade as organizações precisam ter o foco também nos no cliente internos. Os funcionários atuam em contato direto com as situações cotidianas e tem condições de identificar problemas e oportunidades de melhoria. E muitas das vezes, os mesmos atuação nas ações de corretivas, tendo assim muito o que contribuir para a gestão.

Para iniciar e sustentar o processo de desenvolvimento de uma cultura de qualidade nas organizações, o exercício da liderança, por parte dos gestores, é um elemento indispensável. Principalmente para as escolas, onde fatores culturais, políticos e organizacionais tornam a gestão da qualidade problemática. Os gestores precisam entender e se comprometer com a aplicação da qualidade em seus processos e técnicas de gestão (BERRY, 1997).

2.2 Gestão da qualidade aplicada à educação

A implementação da gestão da qualidade na educação, atualmente é uma questão global, de modo que, poucos sistemas educacionais não implementam ou tentam implementar essa prática (CHINÃ, 2014).

Crawford (1999) defende a utilização de técnicas de gestão da qualidade total aplicadas nas escolas, um conceito comumente aplicado na indústria, mas que pode conduzir a instituição de educação a um processo de ensino e aprendizagem que se concentre exclusivamente na obtenção de bons resultados e, além disso, incentivar os alunos a se tornar pensadores críticos e criativos em um mundo tecnológico em rápida mutação.

Schargel (1994) apresenta um modelo em que a gestão da qualidade foi introduzida aos pais dos alunos antes de ser aplicado nas salas de aula, dessa forma a comunidade escolar é inserida no processo. Um comitê diretivo de qualidade, formado por professores, administradores, estudantes, pais e equipe de apoio foi formado para institucionalizar e dirigir o processo de gestão da qualidade.

A aplicação da gestão da qualidade gera benefícios diretos para as instituições de educação, como: a melhoria contínua; o aumento da satisfação dos clientes externos; economia de custos; um foco na importância das equipes interdisciplinares, combinação do pessoal

acadêmico e administrativo; melhoria na moral dos funcionários, compromisso e motivação; além de se mostrar como uma nova maneira de gerenciar a organização (TAYLOR, 1993).

Estudiosos de diversos países desenvolvem estudos sobre excelência em gestão, inclusive área de gestão escolar. A exemplo, Ismail (2014) propõe um modelo de escola de excelência, em estudo realizado na Malásia. Nele as práticas de gestão da qualidade como base são apresentadas como base onde partem o compromisso da gestão, as melhorias contínuas e a participação dos funcionários, assim podem ser tomadas decisões corretas, promover a inovação no ensino, melhorar as relações estudantis e canalizar os recursos escolares. Por consequência, melhora-se o clima escolar e o atinge-se a excelência na escola.

Sahney (2008), examinada os sistemas de qualidade no ensino sob a perspectiva dos professores, ou seja, de um cliente interno, onde, são apontados os atributos e características que contribuem para a educação de qualidade, sendo estes: liderança eficaz e eficiente, políticas e procedimentos claros e específicos, planejamento estratégico e operacional, prioridades orçamentais, ênfase na melhoria contínua, sistema de gestão por fatos/informação, competência instrucional, diferenciação, foco no cliente e canais de comunicação bem definidos.

Já Stukalina (2010) traz o foco para os alunos, quando propõe coletar e usar o feedback dos alunos através da avaliação regular do ambiente educacional, como meio de envolver os alunos na tomada de decisão relativa a melhoria da qualidade da educação. Para a realização da avaliação do ambiente educativo, o autor sugere a utilização de indicadores qualitativos, a fim de obter perspectivas quanto ao desenvolvimento físico e tecnológico, o meio ambiente, o ambiente instrucional e executivo.

Aplicando práticas voltadas para a qualidade, as instituições de educação podem avançar a fim de obter certificações de qualidade. Dumond (2013) aponta este caminho, analisando a acreditação da Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) e ISO 9001, de forma comparativa, para instituições de educação.

Srikanthan e Dalrymple (2004) sintetizaram as características do modelo de gestão da qualidade na educação com base em quatro metodologias, propostas por: Harvey e Knight (1996); Haworth e Conrad (1997); Bowden e Marton (1998); Tierney (1998, 1999). A partir deste trabalho, propõem um modelo de qualidade direcionado para o ensino superior.

As disparidades no desempenho das escolas são uma realidade brasileira. O estudo de Ismail (2014) aponta para uma correlação positiva entre o uso da gestão da qualidade, seu impacto no clima escolar e a qualidade da escola. Seus resultados mostram que em escolas de alto desempenho há um nível mais alto de clima escolar e uso de práticas de gestão da qualidade.

2.3 Especificidades da gestão de instituições de educação

A especificidade da gestão escolar começa na diferença entre a educação e a indústria. Para a indústria, o lucro é o objetivo principal, já para a educação o objetivo é proporcionar a cada aluno oportunidades de desenvolvimento no conhecimento no saber-fazer, na sabedoria e no caráter. A missão da educação é de longo prazo, não havendo um indicador único, como o lucro. Não há um objetivo preciso e específico, o que torna muito difícil, para medir sua eficácia (KWAN, 1996).

A instituição de educação, com o viés público, possui sua face social, de natureza pública, onde deve imperar o compromisso com a transparência e o envolvimento com a comunidade escolar. Dessa forma, escolas com esse perfil, devem ser administradas a partir de suas especificidades.

A escola pública vista como uma organização social dotada de responsabilidades e particularidades, dado o seu compromisso com a formação do indivíduo por meio de práticas políticas, sociais e pedagógicas faz com que sua gestão se difira da administração geral e empresarial (BRASIL, 2006).

Por sua natureza pública, deve dar transparência às suas ações e atos. Seu compromisso com a comunidade deve disponibilizar um local a aquisição de conhecimentos, saberes, idéias e sonhos num processo de aprender, inventar, criar, dialogar, construir, transformar e ensinar (BRASIL, 2006).

A gestão da escola pública efetiva-se por meio da participação dos sujeitos sociais envolvidos com a comunidade escolar, seja na elaboração e construção de seus projetos ou nos processos de decisão. Dessa forma, por seu perfil voltado para a transformação social, a gestão escolar não deve ser centralizadora, e sim primar pela participação dos estudantes, funcionários, professores, pais e comunidade local na gestão da escola e na luta pela superação da forma como a sociedade está organizada (BRASIL, 2015).

Na esfera privada, segundo Sahney (2008) a educação tem se tornado um produto com grupos de clientes cada vez mais diversificados e muitos Stakeholders. Esses clientes tem um nível de exigência crescente, o que obriga as instituições a superar suas expectativas. Neste cenário a gestão da qualidade surge como uma ferramenta de diferencial competitivo.

2.4 Bibliometria

O termo bibliometria se popularizou a partir de um artigo de Pritchard (1969) onde era abordada uma discussão sobre os termos bibliografia, estatística ou bibliometria (ARAÚJO, 2006). Porém o termo teria sido utilizado anteriormente por Otlet (1934), com um viés direcionado para uma área da ciência chamada Bibliologia, que aborda a produção, conservação, circulação e uso dos escritos e dos documentos de toda espécie, o autor se ocupava da mensuração do objeto - livro.

Outros autores seguiram essa linha como Zoltowski (1952), que estudava os movimentos, fases, e repetições históricas nos livros. Na mesma época Buonocore (1952) utilizava-se do termo no cálculo da extensão ou medida dos livros tomando como base diversos coeficientes. Estudiosos como Estivals (1965), se aprofundaram nos estudos de Otlet (1934) e Zoltowski (1952) (ALVARADO, 2007).

Por volta de anos 1960, o termo “metria” se espalhou por várias áreas como biologia (biometria), psicologia (psieometria), economia (econometria), sociologia (sociometria), dentre outras áreas, como forma de aplicação de métodos matemáticos e estatísticos a cada uma dessas áreas. Chegando a biblioteconomia, onde o termo bibliometria passou a ser aplicado (ALVARADO, 1984).

A bibliometria utiliza de ferramentas matemáticas e técnicas quantitativas e estatísticas para efetuar a medição dos índices de produção e a disseminação do conhecimento científico, trata-se de uma análise quantitativa da informação (ARAÚJO, 2006).

Alvarado (1984) destaca a existência de leis empíricas sobre o comportamento da literatura, como a Lei de Bradford, que descreve a distribuição da literatura periódica numa área específica; a Lei de Lotka, que descreve a produtividade dos autores; e a Lei de Zipf, que descreve a frequência no uso de palavras num determinado texto.

Realizar a busca de conteúdo científico sem o uso de mecanismos de filtragem dos registros encontrados impossibilita a obtenção do estado da arte sobre determinado tema e por consequência, afeta a eficácia e eficiência da pesquisa (COSTA, 2010).

Com a disseminação do acesso a internet e a banco de dados, a análise da produção científica pode ser realizada a partir de métricas contemporâneas, pode-se dizer que essas novas técnicas de busca de conteúdo científico são uma adaptação da bibliometria à dinâmica dos tempos atuais.

Costa (2010) propõe a utilização de um modelo de garimpagem de texto na rede web batizado de webblomining. Segundo o autor este termo se aloja na intercessão entre a Bibliometria, Bibliomining e Webmetria e se propõe a analisar com métricas próprias a produção científica disponibilizada via internet.

3. Metodologia

A pesquisa realizada para a obtenção do núcleo inicial de artigos para a pesquisa bibliográfica, se deu através de pesquisas na base de dados de resumos e citações de literatura científica, Scopus, cujo acesso se deu através do Portal de Periódicos da Capes, com o intuito foi identificar e analisar e o que está consolidado na literatura sobre o tema da gestão da qualidade na educação. O acesso se deu no período de 20 a 25 de agosto de 2017.

A opção pela base de dados Scopus se deu pelo fato da mesma abranger um grande volume de áreas de conhecimento, periódicos e publicações.

Foi adotado o modelo denominado webblomining proposto por Costa (2010), devido a natureza da busca estritamente via internet se encaixar na proposta do estudo.

A palavra chave adotada para a pesquisa foi "Quality Management in Education" e a bibliometria foi estruturada da seguinte maneira: Distribuição dos registros por tipo de documento; Identificação da relação de periódicos com maior número de publicações; Identificação dos autores; Publicações por ano; e Identificação do núcleo de partida para a pesquisa. Na sequência, são apresentados os resultados da pesquisa e a discussão a partir do núcleo de partida.

4. Resultados Obtidos

4.1 Distribuição dos registros por tipo de documento

A busca na base Scopus, realizada através da frase "Quality Management in Education", resultou em 31 registros. Estes podem ser divididos por tipo de documento, conforme pode ser observado na Tabela 1.

Tipo de publicação	Quantidade
Artigo	25
Artigos de Eventos	03
Revisão	01
Resumo em evento	01
Capítulo de Livros	01
Total	31

Fonte: Própria

Tabela 1 - Distribuição dos Registros obtidos em pesquisa na Base Scopus por tipo de documento

Foi realizada a aplicação filtro de modo a ater a pesquisa apenas a artigos, o que resultou em 25 ocorrências. Desse quantitativo foi realizada a análise bibliométrica.

4.2 Relação de periódicos com maior número de publicações

Na Tabela 2 pode-se observar o resultado da pesquisa dividido pelos periódicos que contém mais de um texto que se encaixa nos termos pesquisados.

Título do Periódico	Quantidade
International Journal Of Education Management	06
TQM Journal	03
Quality Assurance In Education	03
Quality Progress	02
Quality Access To Success	02

Fonte: Própria

Tabela 2 - Periódicos com mais de um texto na pesquisa bibliométrica

É possível observar que 05 periódicos apresentam mais de uma publicação para a frase utilizada na pesquisa, esses por sua vez, são relacionados a qualidade, gestão, educação, gestão da educação, qualidade na educação e gestão da qualidade total. O que mostra alinhamento com o foco da pesquisa. O Periódico International Journal Of Educational Management se destaca dos demais com seis publicações.

4.3 Identificação dos autores

Nesta seção são destacados os autores e co-autores com maior número de publicações sobre o tema pesquisado. A Tabela 3 destaca os autores com mais de uma publicação sobre o tema.

Autor	Quantidade
Sahney, S.	03
Banwet, D.K.	02
Chinã, R.	02
Karunes, S.	02

Fonte: Própria

Tabela 3 - Autores com mais de uma publicação na pesquisa bibliométrica

4.4 Publicações por ano

Nesta etapa é observada a evolução das publicações referentes ao tema, ao longo dos anos. Na Figura 1 encontra-se o número de publicações no período de 1991 a 2016.

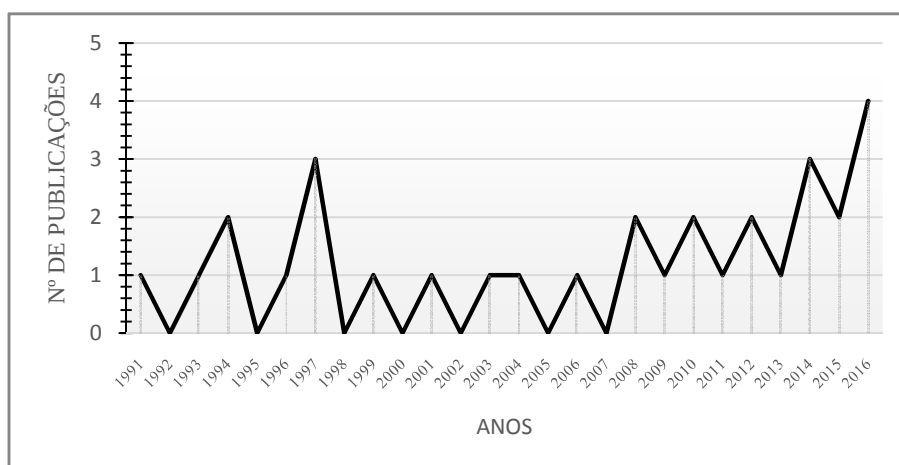


Figura 1 - Evolução anual das publicações

Analisando os dados visualizados na Figura 1, observa-se que as publicações sobre o tema se iniciaram em 1991. O ano de 2016 foi o que apresentou mais publicações, 4 (quatro),

seguidos dos anos de 1997 e 2014 com três publicações. Em outros anos, como 1994, 2008, 2010, 2012 e 2015, houve a ocorrência de duas publicações em cada um dos anos. É possível observar também, a ausência de publicações nos anos de 1992, 1995, 1998, 2000, 2002, 2005 e 2007. Do ano de 2008 em diante, houve pelo menos uma publicação do assunto por ano.

4.5 Identificação do núcleo de partida para a pesquisa

O Modelo proposto por Costa (2010) propõe a seleção de artigos a partir da identificação dos artigos mais antigos; artigos mais recentes e artigos mais relevantes.

Primeiramente foram destacados os três textos mais antigos, com correlação com o tema de estudo, a fim de possibilitar uma visão diferenciada do tema com passar dos anos, foram estes: Murgatroyd (1991); Taylor e Hill (1993) e Kwan (1996).

Em seguida, foram elencados os quatro artigos mais recentes, com aderência ao estudo, com o intuito de verificar como o tema da gestão da qualidade está sendo tratado na educação, na atualidade. Foram então identificados: Sahney (2016); Ismail (2014); Dumond e Johnson (2013); e Stukalina (2010).

Por fim, foram elencados os quatro artigos mais relevantes no assunto pesquisado. Sendo selecionados: Sahney, Banwet e Karunes (2008); Crawford e Shutler (1999); Srikanthan e Dalrymple (2004); e Berry (1997).

No Quadro 1, é possível observar o núcleo de partida para a pesquisa bibliográfica, composto por 11 artigos referentes à gestão da qualidade na educação. Pode-se verificar também o FWCI dos artigos selecionados, este fator se refere ao quão bem citado este artigo é quando comparado a artigos similares. Um FWCI maior que 1,00 mostra que o artigo é mais citado que o esperado. Neste sentido se destacam Sahney (2016), com fator 3,69; Srikanthan e Dalrymple (2004), com 2,71; Stukalina (2010), com o fator de 2,69 e Sahney, Banwet e Karunes (2008), com fator 2.18. Todos estes com fator acima de 1,00.

Nº	Autores	Título	Periódico	Ano	FWCI
01	Murgatroyd, S.	Strategy, Structure and Quality Service: Developing school wide quality improvement	School Organisation	1991	0
02	Taylor, A., Hill, F.	Quality Management in Education	Quality Assurance in Education	1993	0
03	Kwan, P.Y.K.	Application of total quality management in education: Retrospect and prospect	International Journal of Educational Management	1996	0
04	Sahney, S.	Use of multiple methodologies for developing a customer-oriented model of total quality management in higher education	International Journal of Educational Management	2016	3.69
05	Ismail, S.N.	Total quality management (TQM) practices and school climate amongst high, average and low performance secondary schools	Malaysian Journal of Learning and Instruction	2014	0
06	Dumond, E.J., Johnson, T.W.	Managing university business educational quality: ISO or AACSB?	Quality Assurance in Education	2013	0.57
07	Stukalina, Y.	Using quality management procedures in education: Managing the learner-centered educational environment	Technological and Economic Development of Economy	2010	2.69
08	Sahney, S., Banwet, D.K., Karunes, S.	An integrated framework of indices for quality management in education: A faculty perspective	TQM Journal	2008	2.18
09	Crawford, L.E.D.,	Total quality management in education: Problems and issues for the classroom teacher	International Journal of Educational	1999	0.48

	Shutler, P.		Management		
10	Srikanthan, G., Dalrymple, J.	A synthesis of a quality management model for education in universities	International Journal of Educational Management	2004	2.71
11	Berry, G.	Leadership and the development of quality culture in schools	International Journal of Educational Management	1997	0.52

Quadro 1 - Núcleo de Partida para a Pesquisa Bibliográfica

5. Discussão

Os artigos selecionados como núcleo de partida apresentam discussões sobre a aplicação de técnicas de gestão da qualidade na educação.

Crawford e Shutler (1999) discutem uma possível aplicação dos modelos de Total Quality Management (TQM) de Crosby (1984) e Deming (1986), discutindo a visão de melhoria contínua e "zero defeitos" atrelada à educação, bem como seus possíveis reflexos no aprendizado dos alunos e na gestão das instituições de ensino.

O estudo de Srikanthan e Dalrymple (2004) por sua vez, sintetiza características de quatro metodologias para gestão da qualidade na educação, que contribuem para diferentes visões da educação. A liderança é objeto do estudo de Berry (1997) onde é discutido o desafio da mudança da cultura escolar, para a aplicação do gerenciamento da qualidade, apontando que este deve permear a cultura escolar.

Murgatroyd (1991) apresenta gestão de serviços, implantação de funções de qualidade e controle estatístico do processo, análise estratégica, como ideias em escolas e instituições educacionais. Na ocasião, o autor apontava para a adoção de sistemas gerenciais como forma de agregar à estratégia da instituição.

De forma complementar, a estratégia a ser seguida pela instituição, Taylor e Hill (1993), apresentam a necessidade das instituições educacionais terem mecanismos, como o gerenciamento da qualidade, que estabeleçam as necessidades dos clientes internos e externos e suas percepções. Os autores concluem que as instituições de educação obteriam benefícios significativos com o gerenciamento da qualidade.

Na relação entre qualidade e clientes, segundo Kwan (1996) é o cliente decide se um o produto é de alta qualidade, não os participantes do processo que criou o produto ou serviço, o que corrobora a fala de Taylor e Hill (1993), no que diz respeito a ouvir as necessidades e percepções dos clientes. Para Stukalina (2010), a gestão do ambiente educacional pressupõe dar atenção às necessidades dos alunos, a fim de melhorar a prática educacional e melhorar qualidade educacional.

Contrapondo Stukalina (2010), Sahney, Banwet e Karunes (2008) apontam que em todo o mundo, há vasta gama de literaturas cujas pesquisas são centradas essencialmente no cliente externo do sistema educacional. A instituição precisa ser sensível, também ao público interno, segundo eles a satisfação dos funcionários é um dos principais impulsionadores para a ganhar um cliente, assim a organização deve considerar as necessidades de seus funcionários e iniciar medidas de modo a cultivar sua satisfação.

Em estudo recente realizado na Índia, Sahney (2016), aponta que com a imensa concorrência que os institutos educacionais indianos enfrentam, torna-se essencial que eles adotem práticas de gestão da qualidade para exceder as expectativas dos variados grupos de clientes.

A implementação da gestão da qualidade geram inúmeros benefícios para as instituições, a exemplo dos resultados da pesquisa de Ismail (2014) que apontam para a melhoria do clima

escolar em instituições de educação que adotaram a gestão da qualidade. Vale destacar a ocorrência de resultados mais elevados em escolas de alto desempenho em relação a escolas de médio e baixo desempenho.

6. Considerações Finais

A utilização da frase "Quality Management in Education" se mostrou eficiente, na medida em que possibilitou obter um quantitativo interessante de registros abordando a qualidade na gestão de instituições de ensino, que também atingem ao objetivo de observar as formas de se melhorar os processos e os serviços prestados ao cliente/público em instituições dessa natureza.

Diversas foram as contribuições observadas através dos artigos selecionados: o exemplo da busca pela melhoria contínua existente na indústria e a analogia com o processo de ensino e aprendizagem concentrado na obtenção de bons resultados, Crawford (1999); o estudo da influência das ações de gestão da qualidade no desempenho e clima educacional, proposto por Ismail (2014), bem como seu modelo de excelência escolar; a análise da perspectiva dos professores quanto aos sistemas de qualidade no ensino, elaborado por Sahney (2008); os benefícios diretos da aplicação da gestão da qualidade total para as instituições de educação, Taylor (1993); a possibilidade de certificação da qualidade para instituições de educação, Dumond (2013); o foco no feedback dos alunos, proposto por Stukalina (2010), como forma de auxiliar na tomada de decisão sobre a qualidade da educação.

Mesmo que os resultados da pesquisa não tenham se limitado apenas a instituições públicas de ensino, as contribuições dos artigos selecionados cabem a realidade das instituições dessa natureza.

Verificou-se que o tema é abordado em periódicos de expressão de diferentes locais do mundo, com destaque para os Estados Unidos, Índia, Austrália e Romênia. Bem como, a presença de autores de diversas localidades, sendo que os autores que mais publicaram sobre o tema são oriundos da Índia e Romênia.

Referências

- ALVARADO, R. U.** *A bibliometria no Brasil*. Ciência da Informação, Brasília, v. 13, n. 2, p. 91-105, 1984.
- ALVARADO, R. U.** *A bibliometria: história, legitimação e estrutura. Para entender a ciência da informação*. Salvador: EDUFBA, p. 185-217, 2007.
- ANNAMDEVULA, S.; BELLAMKONDA, R. S.** *The effects of service quality on student loyalty: the mediating role of student satisfaction*. Journal Of Modelling In Management, v. 11, n. 2, p.446-462, 9 maio 2016.
- ARAÚJO, C. A.** *Bibliometria: evolução histórica e questões atuais*. Em questão, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11-32, 2006.
- BERRY, G.** *Leadership and the development of quality culture in schools*. International Journal Of Educational Management, v. 11, n. 2, p. 52-64, abr. 1997.
- BRASIL, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.** *Documentos referenciais*. Brasília novembro de 2016. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br/content/documentos-referenciais>>. Acesso em: 22 nov. 2016.
- BRASIL, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.** *O que é o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização Gespública?*. Brasília: 2015. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/servicos/faq/gestao-publica/gestao-publica-referenciais-de-excelencia-modelos>>. Acesso em: 22 nov. 2016.
- BRASIL. MEC. Secretaria de Educação Básica.** *Gestão da educação escolar / Luiz Fernandes Dourado*. – Brasília : Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006.

BRASIL. Ministério da Educação. *Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Gestão em educação escolar.* 4 ed. atualizada e revisada. Cuiabá: Universidade Federal de Mato Grosso / Rede e-Tec Brasil. 2012.

CHINÃ, R. *Quality in Education versus Quality of Education (I) Aspects of Quality Management in the Education System and School Organization.* Quality-Access to Success, v. 15, n. 139, 2014.

COSTA, H. G. *Modelo de Webibliomining: proposta e caso de aplicação.* Revista da FAE, v. 13, p. 115-125, 2010.

CRAWFORD, L. ED; SHUTLER, P. *Total quality management in education: problems and issues for the classroom teacher.* International Journal of Educational Management, v. 13, n. 2, p. 67-73, 1999.

DUMOND, E J.; JOHNSON, T W.. *Managing university business educational quality: ISO or AACSB?.* Quality Assurance In Education, California, Usa, v. 21, n. 2, p.127-144, 19 abr. 2013.

FERREIRA, A. R. *Modelo de excelência em gestão pública no governo brasileiro: importância e aplicação.* In: XIV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Salvador de Bahia, Brasil. 2009. p. 27-30.

ISMAIL, S. N. *Total Quality Management (TQM) Practices and School Climate Amongst High, Average and Low Performance Secondary Schools.* Malaysian Journal of Learning and Instruction, v. 11, p. 41-58, 2014.

KWAN, P. Y K. *Application of total quality management in education: retrospect and prospect.* International Journal of Educational Management, v. 10, n. 5, p. 25-35, 1996.

LONGO, R.M.J. *Gestão da qualidade: evolução histórica, conceitos básicos e aplicação na educação.* Brasília: IPEA, 1996.

MATEOS-RONCO, A.; MEZQUIDA, J. M. H. *Developing a performance management model for the implementation of TQM practices in public education centres.* Total Quality Management & Business Excellence, p.1-33, 5 ago. 2016.

MURGATROYD, S. *Strategy, Structure and Quality Service: developing school wide quality improvement.* School Leadership & Management, v. 11, n. 1, p. 7-19, 1991.

NÉRICI, I G. *Educação e ensino.* IBRASA, São Paulo 1985.

OLIVEIRA, O. J. *Gestão da Qualidade-Tópicos Avançados.* Cengage Learning Editores, 2003.

SAHNEY, S.; BANWET, D. K.; KARUNES, S. *An integrated framework of indices for quality management in education: a faculty perspective.* The TQM Journal, v. 20, n. 5, p. 502-519, 2008.

SAHNEY, S. *Use of multiple methodologies for developing a customer-oriented model of total quality management in higher education.* International Journal Of Educational Management, v. 30, n. 3, p. 326-353, 11 abr. 2016.

SARRICO, Cláudia S.; ROSA, Maria J.. *Supply chain quality management in education.* International Journal Of Quality & Reliability Management, v. 33, n. 4, p.499-517, 4 abr. 2016.

SCHARGEL, F. P. *Teaching TQM in an inner city high school.* Quality progress, v. 27, n. 9, p. 87, 1994.

SRIKANTHAN, G.; DALRYMPLE, J.. *A synthesis of a quality management model for education in universities.* International Journal of Educational Management, v. 18, n. 4, p. 266-279, 2004.

STUKALINA, Y. *Using quality management procedures in education: Managing the learner centered educational environment.* Technological and Economic Development of Economy, v. 16, n. 1, p. 75-93, 2010.

TAYLOR, A.; HILL, F.. *Quality management in education.* Quality Assurance in Education, v. 1, n. 1, p. 21-28, 1993.

TONET, H. C. et al. *Qualidade na administração pública.* Revista de Administração Pública, v. 28, n. 2, p. 137-152, 1994.

VARELA, B. L. *Paradigmas da Gestão pela Excelência da Educação.* 2007. Disponível em: <<http://professorvarela.blogspot.com.br/2007/03/paradigmas-da-gesto-pela-excelncia-da.html>>. Acesso em: 21 mar. 2017.