

TÉCNICA DO INCIDENTE CRÍTICO ENQUANTO TÉCNICA DE PESQUISA: UM EXEMPLO APLICADO*

THE CRITICAL INCIDENT TECHNIQUE AS A MEANS OF RESEARCH: AN APPLIED EXAMPLE

MARA BASTOS MOREIRA**
IRENE RAGUENET TROCCOLI***

RESUMO

A Técnica do Incidente Crítico (TIC), largamente utilizada nas áreas médica e de enfermagem, consiste numa série de procedimentos para a coleta de observações diretas do comportamento humano com vistas a resolver problemas de ordem prática que, fundamentalmente, aflorem no encontro presencial durante a prestação de serviços. Apesar de pouco aproveitada na área de Administração de Empresas no Brasil, a TIC pode ser muito útil principalmente em estudos de Marketing, particularmente no que se refere ao comportamento do consumidor. Este artigo propõe-se a apresentar a aplicação da metodologia e descrever os resultados de pesquisa acadêmica qualitativa da área de Marketing realizada com os alunos de uma IES, apresentando o passo a passo de sua aplicação. Essa pesquisa contribui como referencial para pesquisadores desta área que ainda desconhecem ou conheçam mal o potencial desta técnica enquanto instrumento de análise de evidências em trabalhos de abordagem qualitativa, e ou que estejam em busca de mais informações a respeito de sua operacionalização prática.

Palavras-chave: Comportamento do Consumidor. Prestação de Serviços. Técnica do Incidente Crítico. Encontro Presencial.

ABSTRACT

The Critical Incident Technique (CIT), widely used in the medical and nursing areas, is a series of procedures for collecting direct observations of human behavior in order to solve practical problems that occur in personal encounters during services rendering. Although little used in Business Administration research in Brazil, ICT can be very useful especially in marketing studies, particularly in relation to consumer behavior. This paper presents a practical example of the application of this technique in qualitative academic research in Marketing. Its purpose is to contribute as a reference for researchers in this area that are still unaware or barely aware of the potential of this technique as a tool for analyzing evidence in studies of qualitative approach, and or who are looking for more information regarding its use.

Keywords: Consumer behaviour. Services rendering. Critical Incident Technique. Personal encounters.

* Data de submissão: 30/07/2013. Data de aceite: 18/03/2014.

**Bacharel em Comunicação Social, Especialista em Administração em Marketing e Especialista em Gestão de Projetos FGV, Mestre em Administração e Desenvolvimento Empresarial pela UNESA.

*** Doutora em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, PUC-Rio, Professora do Mestrado Profissional em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá e membro do corpo editorial da revista acadêmica Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, da UFF.

1 INTRODUÇÃO

As raízes da Técnica do Incidente Crítico (TIC) remetem ao final do século XIX, a partir de estudos empíricos desenvolvidos por Galton (1883). Mas seu resultado só veio a ser mais bem percebido nos estudos do Programa de Psicologia para Aviação das Forças Armadas dos EUA, quando sua aplicação foi sistematizada por Flanagan (1954), após participar do Programa de Psicologia de Aviação da Força Área e do Exército dos Estados Unidos da América durante a Segunda Guerra Mundial. Na ocasião, a TIC foi utilizada para se determinarem os motivos específicos para o fracasso na aprendizagem de voo pelos candidatos a piloto, auxiliando na sua seleção e na consequente qualificação das equipes de bordo das aeronaves.

Após ser amplamente utilizada pelas Forças Armadas norte-americanas, a aplicação da TIC passou para a indústria, por meio do American Research Institute, tendo grande utilidade na área de Recursos Humanos para dar suporte a programas de identificação de comportamento. Foi assim que Folley (1953 apud Flanagan, 1954), por meio da TIC, reportou os requisitos críticos para vendedores em lojas de departamentos. Neste estudo, a atuação comportamental era resumida a partir de gravações de incidentes no momento da compra, relatados pelos lojistas que eram relativamente inexperientes em avaliação de equipes de vendas.

A partir de então, essa técnica passou a ser utilizada em suas variações em uma ampla gama de estudos, sendo que sua aplicação no Marketing surgiu em 1975, para identificar atributos de produtos (Gremler, 2004). Hayes (2001) colaborou nesse sentido, ao agregar uma visão de Marketing à definição da TIC, quando afirmou que se trata de uma sistemática que procura capturar as necessidades do cliente por meio de experiências positivas e negativas vivenciadas por eles, reduzindo-se o risco de não serem considerados aspectos importantes que o cliente valoriza no momento da entrega do serviço. Já Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) ampliaram esse entendimento, afirmando que os incidentes críticos ocorrem quando a expectativa do consumidor é atendida de modo diferente do esperado.

Em que pese esta adequação da TIC à pesquisa em Marketing de abordagem qualitativa, ela é pouco utilizada no Brasil. Quando buscado o termo “técnica do incidente crítico” no portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de

Pessoal de Nível Superior (CAPES, 2013) em fins de julho de 2013, o retorno foi de 73 resumos de trabalhos, incluindo artigos em periódicos, teses, dissertações, análises de livros. Nos 50 primeiros registros¹ foram identificados apenas dois artigos publicados em periódicos da área de Administração de Empresas contendo pesquisas de campo que utilizaram a TIC: o de Teixeira e Freitas (2011) e o de Leitão e Nassif (2012).

Pode-se argumentar que este portal não traduz fielmente o *status* da presença de uma palavra-chave nos escritos do mundo acadêmico brasileiro, como o faria uma busca em periódicos indexados. Mesmo assim, seus registros desta busca são infinitamente maiores para trabalhos da área de enfermagem, indicando que se trata de técnica assaz familiar a estes pesquisadores.

Não se conhecem os motivos da pouca utilização da TIC junto aos pesquisadores de Marketing, já que, no Brasil, não foi realizado levantamento específico para se buscarem estes motivos. Eles podem ser tanto o simples desconhecimento de sua utilidade quanto eventuais opiniões quanto à dificuldade de operacionalizá-la – muito embora Flanagan (1954) tenha sido da opinião de que se tratava de técnica muito flexível e cujos princípios a adequavam a aplicações variadas. Vale notar que os predicados da TIC apontados nos trabalhos da área de enfermagem que apresentam paralelismo com a Psicologia só fazem aumentar a curiosidade sobre seu uso diminuto na área de Marketing, dado que este último também apresenta este paralelismo:

As pesquisas na área de saúde que utilizam a TIC geralmente buscam por razões comportamentais [...] A aplicação da TIC permite captar fatores culturais, valores, experiências, sentimentos, emoções dos sujeitos que vivenciam uma ‘situação’, que originou um ‘comportamento’ e uma ‘consequência’, os três componentes fundamentais para se caracterizar um incidente crítico. (Ribeiro et al, 2012)

Estes argumentos reforçam a impressão de que o pouco uso da TIC em pesquisas de Marketing implica perda de agregação para a geração e para a consolidação do conhecimento, em primeiro lugar porque se trata de recurso iminente qualitativo, abordagem que

[...] representa, a um só tempo, consideráveis possibilidades e importantes desafios para a produção de conhecimento em marketing [...]

¹ Excluindo-se os artigos de origem lusitana ou de língua espanhola e os que foram agregados no resultado da busca embora não tenham especificamente mencionado o uso da TIC no resumo. No caso, a busca indicou a presença, nos resumos, da preposição “de” e ou da palavra “técnica” e ou da palavra “crítico”, mas a ausência do termo completo “Técnica do Incidente Crítico”.

porque envolve pluralidade e diversidade perante uma realidade econômica e social cada vez mais pós-moderna, fragmentada, híbrida, hiper-real, com reversão entre produção e consumo, sujeitos descentrados e justaposição de opostos. (Vieira, 2013, p. 15)

Em segundo lugar, porque a abordagem analítica desta ferramenta frequentemente resulta em informação útil definida de forma mais rigorosa do que ocorre com outras ferramentas qualitativas. Sendo assim, a TIC permite que os pesquisadores se concentrem em um fenômeno muito específico, definindo com muita clareza o objetivo de seu estudo, além de ajudar na identificação de detalhes temáticos importantes por meio de exemplos vívidos que ajudam na qualificação das descobertas científicas (Gremler, 2004).

O propósito deste artigo é apresentar a aplicação da metodologia da TIC e descrever os resultados de pesquisa acadêmica da área de Marketing de Serviços realizada com os alunos de uma IES, divulgando esta técnica por meio da apresentação de exemplo prático do passo a passo de sua aplicação. Para tanto, ele está dividido em quatro partes: esta introdução, um item que apresenta a TIC, um item com exemplo prático de aplicação da TIC, e a conclusão.

2 A TIC – O QUE É, COMO SE FAZ

Os registros de incidentes críticos consistem na descrição de comportamentos poucos habituais (negativos ou positivos) que se revelam espontaneamente numa determinada situação de contato. Os comportamentos a serem identificados devem essencialmente contribuir para aumentar o conhecimento sobre os interlocutores desse contato, e para ultrapassar a impressão vaga e geral que se forma sobre esses atores (Gremler, 2004).

A essência da TIC é analisar mais histórias do que soluções quantitativas (Woodruff; Ernest; Jenkins, 1983). Durante o procedimento, os respondentes são chamados a contar histórias e a lembrar de eventos — algo que a maioria das pessoas faz muito facilmente, além de gostar de fazê-lo. Os registros de incidentes críticos consistem na descrição de comportamentos poucos habituais (negativos ou positivos) que se revelam espontaneamente numa determinada situação de contato. Os comportamentos a serem identificados devem essencialmente contribuir para aumentar o conhecimento sobre os interlocutores desse contato, e para ultrapassar a impressão vaga e geral que se forma sobre esses atores (GREMLER, 2004).

Flanagan (1954) ensina que um dos pilares do sucesso de uma pesquisa por meio da TIC está no

desenvolvimento de procedimentos que vão substanciar os fatos numa moda, com um mínimo de inferências e de interpretações de natureza subjetiva. Ele apresenta cinco passos para um roteiro de pesquisa utilizando-se da TIC, e ainda fornece exemplos de formulários de aplicação prática:

(1) Formular o objetivo geral da pesquisa, que deve consistir em uma afirmação breve, obtida a partir daqueles que detêm autoridade no campo pesquisado, “[...] e que expresse, em termos simples, aqueles objetivos com os quais a maioria das pessoas concordaria” (Flanagan, 1954, p. 29).

(2) Planejar e desenvolver as especificações para se levantarem os incidentes factuais relativos à atividade. O autor chama a atenção para a necessidade de as instruções às pessoas que deverão relatar suas observações sejam tão específicas quanto possível no que tange aos padrões que serão usados na avaliação e na classificação do comportamento a ser observado.

(3) Coletar os dados. Esta fase, cuja finalidade é a identificação dos incidentes críticos em si, Flanagan (1954) afirma que se torna fácil quando o planejamento de coleta é bem realizado. No caso, há quatro formas diferenciadas de obtenção das informações a serem tratadas: entrevistas individuais, entrevistas em grupo, aplicação de questionários ou gravações. No que tange ao pré-teste do questionário, os artigos seminais de Flanagan (1954), de Gremler (2004) e de Bitner, Booms e Tetreault (1990) trazem recomendações voltadas para a eficácia de seu resultado. Além disto, Estrela e Estrela (1978) indicam que os instrumentos para registrar os incidentes críticos podem ser utilizados tanto na observação indireta e ocasional quanto como base de elaboração de instrumentos de observação direta e sistemática. Seja por meio de entrevistas ou de observação, o registro dos eventos e dos comportamentos coletados vai levar ao entendimento sobre o sucesso ou o fracasso de uma tarefa específica (Ronan; Latham, 1974).

(4) Analisar as evidências. Aqui o propósito é sumarizar e descrever os achados de forma eficiente o suficiente para que eles sejam usados para vários propósitos práticos.

(5) Interpretar e reportar os resultados. Nesta fase final do trabalho, os possíveis vieses e implicações das decisões dos procedimentos registrados em cada uma das quatro fases anteriores devem ser reportados de maneira clara, com o pesquisador devendo apontar não só as limitações como o grau de credibilidade e o valor dos resultados finais obtidos.

Vale notar uma questão que faz diferença na qualidade das evidências obtidas na pesquisa: o nível de certeza e ou lembrança do respondente

a respeito dos fatos narrados. O modelo demonstrado por Flanagan (1954) sugere, caso a aplicação não seja remota, que: 1) se convide o entrevistado a pensar, ou a lembrar da última vez em que ele participou de determinada situação com o entrevistador, indicando o fenômeno a ser analisado; e 2) se aguarde até que o entrevistado demonstre lembrar-se de algum fato relacionado. O desafio é resgatar, com sucesso, o incidente na memória do entrevistado e, a partir daí, registrar suas respostas de forma fidedigna. O autor reporta ainda que é fundamental a precisão das respostas para a validade da coleta, traduzida no oferecimento, por parte dos respondentes, de detalhes completos e precisos sobre o evento relatado - descrições vagas indicariam que o incidente não é bem lembrado e que algumas das informações podem estar incorretas.

Quanto à quantidade de incidentes, Flanagan (1954) afirma que, se a atividade a ser pesquisada for relativamente simples, pode ser satisfatório coletar entre 50 a 100 incidentes. Vale notar que Gremler (2004) identificou um amplo espectro no tamanho das amostras: segundo sua pesquisa, elas variaram de nove a 3.852 incidentes coletados.

Uma vez coletados os incidentes, deve-se aplicar um sistema de classificação para categorizá-los, com o objetivo de tornar os dados úteis para responder às questões e aos objetivos da pesquisa. Trata-se de processo de indução analítica, constituído de repetidas e cuidadosas leituras e da separação dos incidentes em grupos e em categorias, de acordo com as similaridades reportadas nas experiências. Segundo Bitner, Booms e Tetreault (1990), após o pesquisador ter lido vários incidentes, as similaridades começam a se tornar aparentes.

Após essa fase, inicia-se o processo de articular ou identificar a exata natureza das similaridades que formam a base da rotulação de cada categoria de incidentes. Deve-se separar e combinar incidentes até que todos de uma categoria estejam apresentando a maior similaridade possível, diferindo-se daqueles de outra categoria. Por fim, devem ser identificados outros níveis de classificação que considerem comportamentos gerais percebidos nos relatos.

Flanagan (1954) recomenda a definição de um quadro de referência que esteja diretamente relacionado ao objetivo da pesquisa. Bardin (1977) ensina, com base na técnica da análise de conteúdo, que essa codificação é o início do processo de categorização, no qual se faz uma análise temática para descobrir “núcleos de sentido” na comunicação, cuja presença ou frequência tenham significado para o que está sendo analisado. A partir daí, realiza-se a categorização e o julgamento das categorias surgidas a partir desses “núcleos de senti-

do” identificados nos relatos. Bardin (1977) explica que a categorização pode ser feita pelos critérios semântico, sintático, léxico ou expressivo.

Um importante exemplo da utilidade da TIC em Marketing de Serviços foi aquele apresentado por Bitner, Booms e Tetreault (1990) na catalogação de 700 encontros de serviços críticos em segmentos distintos de serviços, propiciando a identificação dos tipos de comportamento dos empregados, que foram classificados em três grupos: recuperabilidade (atitude do funcionário numa situação de falha no serviço), adaptabilidade (atendimento às necessidades e solicitações do cliente) e espontaneidade (atitudes proativas do funcionário).

Gremler (2004), remetendo a outros autores, aponta que há cinco benefícios para a utilização da TIC na pesquisa sobre prestação de serviços:

(1) As evidências partem da perspectiva do respondente e são coletadas nas suas próprias palavras (Edvardsson; Ross, 2001). Isto permite que este determine quais incidentes lhes são os mais relevantes no que tange ao tema em pesquisa, tendo em vista que, nesse tipo de pesquisa, não há preconceito ou determinação sobre o que é importante para o respondente (Ruyter; Perkins; Wetzels, 1995). A partir dessa possibilidade, o método reflete, para Stauss (1993), a linha de pensamento do cliente. Isto porque, durante uma entrevista utilizando a TIC, o respondente é solicitado a lembrar-se de momentos, podendo utilizar seus próprios termos e linguagem;

(2) Esse tipo de pesquisa é indutivo por natureza (Edvardsson; Ross, 2001) e é especialmente útil para melhorar o conhecimento sobre algum fenômeno pouco conhecido. Essa técnica não necessita de hipóteses, e os padrões formados emergem das respostas (Olsen; Bertil, 1992);

(3) Esse método provê um ponto de partida empírico para gerar novas evidências de pesquisas sobre fenômenos de interesse a partir de padrões de respostas (Kolbe; Burnett, 1991);

(4) As respostas proporcionam ricos detalhes advindos diretamente da experiência do respondente, pois as narrativas podem avivar ou provocar *insights* sobre o fenômeno, e são capazes de definir um testemunhal forte, relevante, inequívoco e concreto para os sistemas de inteligência de mercado;

(5) Por fim, a TIC parece bem talhada para ser aplicada na apuração das percepções de clientes de diferentes culturas. Dessa forma, esta técnica foi qualificada por Ruyter, Perkins e Wetzels (1995) como método culturalmente neutro, na medida em que convida os respondentes a apresentar suas percepções a partir de uma questão aberta. Em outras palavras, neste tipo de pesquisa não há predefinição do que é importante ou prioritário.

2.1 A EPISTEMOLOGIA DA TIC

A TIC enquadra-se como recurso à abordagem qualitativa, fundamentando-se em métodos de origens interpretativas e naturalísticas, e utilizando materiais empíricos variados que visam a buscar a significância na vida dos indivíduos. De fato, a descrição da essência da TIC oferecida por Flanagan (1954) indica que ela se presta a explorar problemas sociais ou humanos, auxiliando o pesquisador a construir um quadro complexo e holístico por meio da análise de palavras, do relato detalhado das visões dos informantes, e da condução dos estudos em ambientes naturais, conforme ensina Creswell (1998). Em termos específicos, quando se trata de utilizar a TIC o pesquisador é o instrumento-chave do levantamento de evidências (obtidas via entrevistas ou via observação participante ou via respostas a perguntas abertas), a análise das evidências ocorre de forma intuitiva, e o foco recai sobre as perspectivas dos participantes.

Muito embora a TIC tenha sido desenvolvida em época em que dominava o paradigma positivista na investigação científica em todos os campos da ciência – incluindo as sociais – de acordo com Murray (2003) sua característica qualitativa veio a consolidar-se conforme o mundo tem evoluído para a era pós-moderna ou pós-estrutural.

Chell (1998), por sua vez, é da opinião de que a TIC pode ser usada em paradigmas de pesquisa tanto positivistas quanto pós-modernas, sendo que, no segundo caso, ela se torna – mais do que uma ferramenta científica – uma ferramenta de investigação. Por isto mesmo, “É criticamente importante que o pesquisador examine seus próprios princípios (e predileções), considere cuidadosamente a natureza do problema de pesquisa a ser investigado, e pense em como a técnica possa ser mais apropriadamente aplicada no caso que está estudando” (Chell, 1998, p. 51).

2.2 CREDIBILIDADE DA TIC

Uma questão legítima que emerge do estudo da TIC, assim como em qualquer método qualitativo, diz respeito às suas confiabilidade e validade.

Uma breve passagem na literatura estrangeira ainda nos primórdios da aplicação da técnica mostra quadro bastante diversificado quando se trata da elaboração destas checagens. A pesquisa seminal de Andersson e Nilsson (1964), por exemplo, utilizou a saturação e o controle da categorização. Ronan e Latham (1974), por sua vez, aplicaram três medidas de confiabilidade (interjuízes, intra-observador e interobservador) e quatro de valida-

de (de conteúdo, de construto, de relevância e de simultaneidade). Estes dois estudos, vale lembrar, passaram a ser frequentemente citados como uma evidência da confiabilidade da TIC, como o fizeram Proulx (1991) e Young (1991).

Por outro lado, há cerca de três décadas Stano (1983) indicou que a credibilidade dos resultados trazidos pela TIC vinha sendo frequentemente estudada por lentes positivistas, tais como teste de desvio-padrão - procedimentos que, em sua opinião, purificam as categorias e as tornam mais homogêneas, mas não lhes garantem a validade ou a completude.

A evolução das pesquisas nas décadas seguintes – por exemplo, McCormick's (1994), Alfonso (1997), Butterfield (2001) e Eisner (2003) – indicam que não haveria uma linha-padrão para este tipo de avaliação. É possível que isto se deva ao fato de a TIC, originalmente um procedimento apoiado em observações ou autorelatos de comportamentos observáveis, ter sofrido expansão em seu escopo conforme passou a ser utilizada na exploração de experiências pessoais, de construtos psicológicos e de emoções.

3 EXEMPLO PRÁTICO DA APLICAÇÃO DA TIC

O exemplo prático se baseia em pesquisa de campo realizada na área de Marketing de Serviços, na cidade do Rio de Janeiro, no bimestre novembro/dezembro de 2009. Seu objetivo foi identificar, a partir de relatos dos alunos de instituições de ensino superior (IES) pertencentes a grupo educacional presente em grande parte do território nacional, os principais motivos, derivados dos encontros pessoais de serviços — ou seja, dos encontros presenciais – entre os alunos e os atendentes de secretarias, que tivessem contribuído para a construção de percepção desfavorável por parte dos alunos sobre o serviço prestado.

Para tanto, o estudo partiu das seguintes premissas: o encontro presencial é aquele onde há a presença (ou seja, o encontro físico, e não o remoto) de cliente e de prestador de serviço; os atendentes receberam orientação para que o atendimento fosse percebido de forma favorável pelos alunos; os sistemas, as informações e as ferramentas disponíveis para o atendimento em secretarias funcionavam de acordo com as necessidades advindas do processo de atendimento que era oferecido.

No que tange à delimitação do estudo, esta incluiu os seguintes pontos: foi avaliada a percepção dos alunos sobre os serviços tipicamente prestados por secretaria, tais como requerimentos, e processos acadêmicos relacionados às disciplinas, à frequ-

ência do aluno, às notas; foram avaliadas apenas as experiências desfavoráveis e interpessoais havidas durante o desenrolar dos encontros presenciais, excluindo-se a influência de eventos externos que pudessem vir a ser intensificados na ocorrência de um encontro desfavorável para o aluno (por exemplo, uma eventual dificuldade de acesso à própria secretaria); o atendimento presencial referiu-se apenas àqueles havidos nas secretarias de alunos das IES pesquisadas; levou-se em conta a avaliação das experiências apenas por parte dos alunos; não houve avaliação de subseqüentes reclamações do aluno, nem de eventuais engajamentos do prestador do serviço em tentativas de recuperação do serviço; foram identificados apenas os atributos causadores de percepção negativa, sem se utilizarem os dados sociodemográficos dos participantes da pesquisa para derivar cruzamentos dos resultados obtidos.

O universo da pesquisa foram todos os alunos de graduação, num total de cerca de 210 mil alunos. Já a amostra inicialmente compôs-se de 8% desta base; porém, em função da existência de dados inválidos ou desatualizados, ela foi reduzida para 7,1% – ou seja, 14.943 alunos – listados a partir de seleção aleatória no sistema de informações acadêmicas do grupo.

3.1 PASSO A PASSO DA APLICAÇÃO DA TIC

Apoiando-se nas experiências de Dela Coleta (1974) e de Froemming (2001) foi utilizado questionário para solicitar a descrição de eventos críticos, meio que oferece mais produtividade e assertividade nos processos de categorização e de análise. Ademais, pelo próprio tamanho da amostra, o uso de entrevistas teria sido impossível, tendo em vista os poucos recursos humanos e financeiros disponíveis à pesquisa, e a própria premência de tempo.

A aplicação do questionário deu-se por e-mail— tanto em nível de pré-testes quanto de aplicação definitiva — e justificou-se por este canal ser facilitador do fluxo de comunicação entre as partes, já que os respondentes foram buscados em localidades geograficamente dispersas e distantes da origem da pesquisa.

A construção deste questionário para a fase de pré-teste inspirou-se nos modelos utilizados por Flanagan (1954) e por Bitner, Booms e Tetreault (1990), tendo sido composto de um apelo para a lembrança sobre um momento de atendimento na secretaria da IES do aluno que tivesse deixado esse último insatisfeito, seguido de uma solicitação de narrativa sobre aquele momento, caso a resposta tivesse sido positiva (ver Quadro 1).

Quadro 1 - Construção da abordagem inicial ao aluno pesquisado

Introdução ao assunto >	Olá (nome do aluno),Estou pesquisando sobre o atendimento em secretarias de instituições de ensino, e este questionário eletrônico é o instrumento de aplicação de minha pesquisa. Portanto, gostaria de pedir-lhe para lembrar-se da última vez que você foi atendido na secretaria do(a) (nome da IES).
Formulação da pergunta >	Nesta ocasião você percebeu alguma atitude ou procedimento do funcionário que o(a) atendeu que tenha deixado você insatisfeito(a) durante esse atendimento?
Remissão ao ambiente virtual para coleta da resposta >	Sim. Se sua resposta é Sim, você será convidado a contar o episódio de que se lembrou em um ambiente de pesquisa virtual. Não. Se sua resposta é Não, ela será contabilizada em uma planilha de contagem da pesquisa.

Fonte: Elaboração própria

A abordagem observada no Quadro 1, enviada por e-mail, remetia o aluno a um questionário estruturado hospedado em ambiente virtual, denominado www.pesquisademestrado.org. O envio desses e-mails foi realizado inicialmente em dois pré-testes e, posteriormente, de forma definitiva. Ao mesmo tempo foi disponibilizado um ambiente virtual para o recebimento e para a tabulação das respostas do questionário.

O primeiro pré-teste foi realizado no primeiro decêndio do mês de outubro de 2009, tendo-se destacado 1.770 endereços de e-mail da base total disponível de 14.943 endereços e procedido ao envio. Destes, 6,6% responderam positivamente à ocorrência de evento crítico desfavorável, e 1,8% o narraram.

A análise das respostas desse pré-teste revelou que a forma de colocação da pergunta para obtenção da narrativa do episódio apresentava fragilidades e baixa objetividade: grande parte dos respondentes, ao invés de concentrar-se em narrar em detalhes o episódio que os tinha deixado insatisfeitos, optava por divagar, fazendo julgamentos sobre a atitude do atendente, com afirmações do tipo “Acho que eles são mal orientados”.

Neste momento, decidiu-se consultar por e-mail dois autores norte-americanos consagrados no uso desta técnica, Dwayne Gremler e Mary Jo Bitner, sobre a melhor forma de evitar este tipo de ocorrência. Para se obter informações mais específicas de cada respondente, de forma a possibilitar a classificação do incidente, eles sugeriram o uso de mais do que uma pergunta, de modo que estas conduzissem o respondente ao conteúdo necessá-

rio para análise — ou seja, a narrativa de incidentes críticos.

A partir desta orientação, além de repetir o texto de introdução ao assunto, a pesquisadora fragmentou o questionário em três perguntas, constituindo-se no segundo pré-teste:

(1) *Qual foi o motivo que levou você a procurar o atendimento na secretaria?*

(2) *Neste encontro, exatamente o que foi dito e/ou feito por você e pela pessoa que o atendeu?*

(3) *O que exatamente fez você se sentir insatisfeito com este encontro?*

A partir dessa alteração na formulação da pergunta, o segundo pré-teste realizou-se no terceiro decêndio do mesmo mês, tendo sido enviados 1.741 e-mails destacados da base disponível de 14.943 endereços. Destes, 2,1% responderam de forma positiva à ocorrência de evento crítico desfavorável, a quase totalidade dos quais (ou cerca de 1,8% do total de e-mails enviados) o narraram.

O resultado desse segundo envio revelou a efetividade do questionário dividido em três perguntas e, desta forma, procedeu-se à sua aplicação na coleta de narrativas que se esperava definitiva para o seguimento das próximas etapas do trabalho. Esta foi realizada no bimestre novembro/dezembro de 2009, com o envio de 11.207 e-mails. Destes, 155 (ou 1,4% do total enviado) retornaram confirmando a ocorrência de eventos insatisfatórios, sendo que 94 deles (0,8% do total enviado) narraram o referido episódio.

Esse baixo índice de respostas demandou novo envio de e-mails, desta feita para a base total disponível de 14.943 endereços. Ou seja, este reenvio incluiu as pessoas que já haviam sido contactadas na fase de pré-teste, mas que, na primeira abordagem do questionário definitivo, não se haviam manifestado². Em outras palavras, tratou-se, em alguns casos, de uma reabordagem. Isso obrigou a algumas adaptações no texto de introdução ao assunto, especialmente na saudação pessoal e na explicação da pesquisa, com o intuito de aguçar o interesse dos destinatários em responderem à pesquisa. Ao final desta aplicação, pouco menos de 10% responderam, e 2,2% declararam ter havido incidente. Contudo, destes, apenas 183 respondentes relataram o ocorrido.

Após a coleta dos depoimentos passou-se à fase de análise do conteúdo as narrativas, atentando-se para a recomendação de Bardin (1977) e de Gremmler (2004) quanto à garantia da confiabilidade deste tipo de categorização: que ela seja subme-

tida para revisão a pessoas até então estrangeiras à pesquisa — tecnicamente denominadas de juízes — qualificadas o suficiente para realizarem essa atividade. Dessa forma, convidou-se um mestre em Marketing pela Universidade de Illinois (EUA), e uma doutora em Letras pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro para executarem a classificação, apenas após o que se procederia ao tratamento dos resultados, por meio de articulação das similaridades que formam a base da rotulação, que é a denominação de cada categoria (Bitner; Booms; Tetreault, 1990).

Bardin (1977) explica que esse conteúdo, avaliado pelos juízes, deve buscar a consolidação dos resultados individuais. Assim, se houver três juízes, por exemplo, dois deles categorizam conforme seu entendimento e, posteriormente, alinham seus resultados para que um terceiro juiz faça nova consideração baseada em seu entendimento e buscando um consenso final. Para Froemming (2001), durante essa fase, deve-se buscar a resposta para a seguinte pergunta: “O que, de fato, se quis comunicar?”. As respostas emergem organicamente, considerando que os depoimentos são livres, portanto, não há como pré-estipular categorias. Porém, a título de pesquisa de referência, consultaram-se autores que já identificaram atributos percebidos para o atendimento em serviços (ver Quadro 2).

Quadro 2 - Pesquisas realizadas para identificar atributos e respectivos determinantes de percepção da qualidade em serviços

Autor/ Pesquisador	Atributos identificados /Determinantes
Froemming (2001)(Pesquisa realizada em IES)	Tratamento / Atendimento / Confiança / Equidade / Emoções / Recepção / Relacionamento / Orientação / Esclarecimento / Informação / Atenção / Interesse / Disposição / Flexibilidade / Burocracia / Autoatendimento / Agilidade / Competência dos Funcionários / Obtenção de Resultados / Eficiência / Organização / Didática / Desempenho dos Professores / Preço / Infraestrutura / Situações Comparadas / Aquisição de Conhecimento / Pertencimento / Valorização / Modernidade / Reputação Acadêmica
Mersha e Adlakha (1992) (Pesquisa realizada em IES)	Vontade de corrigir erros / Conhecimento do serviço / Acabamento / Exatidão / Consistência / Confiança / Custos Razoáveis / Entusiasmo / Vontade de Ajudar / Tempo / Prontidão do Serviço / Ambiente Agradável / Observação de horários / Cortesia / Amistosidade / Acompanhamento após e início do trabalho / Relutância em corrigir erros / Indiferença dos empregados ou atitudes de descaço / Falta de Conhecimento do Serviço / Serviço Descuidado / Inconsistência do Serviço / Tratamento impessoal ou frio / Não ser prestativo a tempo / Lentidão / Altos custos / Não observação dos horários / Ambiente Desagradável / Falta de acompanhamento pós-venda / Eficácia / Exatidão / Preço razoável / Vontade de corrigir erros / Serviços rápidos e a tempo

² Destaca-se aqui um possível viés, relacionado ao comportamento dos destinatários de mensagem, que podem não ter respondido em função de não ter havido uma garantia de anonimato explícita na política de envio de e-mails.

Hill (1995, apud Aldridge e Rowley, 1998) (Pesquisa realizada em IES)	Serviços de Biblioteca / Facilidades de Computação / Serviços de Alimentação / Serviços de Acomodação / Conteúdo dos Cursos / Contato Pessoal com o Staff Acadêmico / Métodos de Ensino / Qualidade do Ensino / Envolvimento dos Estudantes / Experiência de Trabalho / Serviços Financeiros / Avaliação / Livraria Universitária / Serviços à Carreira / Serviços de Saúde / União entre os Estudantes / Educação Física / Agência de Viagens
Kotler e Fox (1994) (Pesquisa realizada em IES)	Reputação Acadêmica / Custo / Localização do Campus / Distância de Casa / Extensão do Campus / Convívio Social / Aparência física do Campus / Moradia e Condições de Vida / Colocação no Mercado de Trabalho
Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) (Pesquisa realizada em vários serviços) Parasuraman et al (1988) (idem)	Confiabilidade / Rapidez de Resposta (Responsividade) / Competência / Acesso / Cortesia / Comunicação / Credibilidade / Segurança / Compreender e conhecer o cliente / Tangíveis / Intangíveis / Confiância / Responsividade / Garantia / Empatia
Harvey (1995, apud Aldridge e Rowley, 1998) (Pesquisa realizada em IES)	Serviços de Biblioteca / Serviços de Computador / Refeitórios / Acomodações / Organização dos Cursos e Taxas de Contribuição / O Staff de Professores e Estilo de Ensino / Métodos de Ensino / Volume de Trabalho / Vida Social / Autodesenvolvimento / Circunstâncias Financeiras / Ambiente Universitário
Johnston (1995) (Pesquisa realizada em serviços bancários)	Acesso / Aparência / Estética / Eficácia / Limpeza / Asseio / Conforto / Comunicação / Competência / Cortesia / Amizosidade / Confiância / Responsividade / Segurança / Flexibilidade
Johnston e Silvestro (1990) (Pesquisa sobre determinantes da qualidade de serviços)	Atenção / Amizade / Cuidado / Compromisso / Funcionalidade / Integridade
Grönroos (1995) (Integração de estudos sobre Modelo da Qualidade Percebida de Serviço)	Profissionalismo e Habilidade / Atitudes e Comportamento / Acessibilidade e Flexibilidade / Confiância e Fidedignidade / Restabelecimento / Reputação e Credibilidade

Fonte: Adaptado de Froemming (2001)

Para garantir a confiabilidade da interpretação, Keaveney (1995 apud Froemming, 2001) recomenda validar o conteúdo de forma a considerá-lo satisfatório, o que ocorre quando: 1) nenhuma categoria nova surge após a adição de duas amostras confirmatórias; 2) não existe ambiguidade intersubjetiva, evidenciada pelo alto grau de confiança no julgamento interjuízes; 3) são coletivamente exaustivas, ou seja, menos de 5% dos comportamentos são classificados como “outros” e 4) são mutuamente exclusivas.

Nesta fase de análise, embora o levantamento das informações primárias da pesquisa tenha indicado 183 narrativas, os juízes consideraram para análise dos resultados não mais do que 170 respostas, que foram as que se enquadravam no objeto do estudo. As demais foram eliminadas por não haver aderência com este objeto, e outras por não

haverem efetivamente remetido a incidente relacionado à interação com o atendente, e sim com o ambiente físico ou com outro aspecto não incluído nessa pesquisa.

Para a categorização dos incidentes, os juízes utilizaram o seguinte procedimento:

1) Buscou-se em Froemming (2001) um parâmetro inicial de categorização relativa a encontros de serviços em IES, já que seu estudo também remetia a eventos ocorridos em encontros presenciais em secretarias educacionais. Aqui é necessário ressaltar que seu trabalho registrou eventos tanto satisfatórios quanto insatisfatórios. Com isto, ao tabular os atributos, por uma questão de unicidade na sua apresentação dos resultados, ela optou por apresentá-los em nomenclatura que remete apenas à favorabilidade — por exemplo, “agilidade”, “atenção”;

2) Adaptou-se sua lista original de 28 atributos aos propósitos deste artigo, em três passos:

a) selecionarem-se, deste total, apenas aqueles atributos aplicáveis a encontros presenciais em secretarias, resultando em 15 atributos;

b) a partir dos critérios de exclusão mútua, de homogeneidade, de pertinência, de objetividade, de fidelidade e de produtividade indicados por Bardin (1977), traçaram-se correlações entre sete destes 15 atributos, entendendo-se que havia entre eles analogia que lhes possibilitava o agrupamento em três pares: atenção / tratamento, competência / eficiência e disposição / interesse;

c) estas duas ações implicaram a redução dos 28 atributos originalmente apontados por Froemming (2001) para 11 atributos: 1) Agilidade; 2) Atenção / Tratamento; 3) Competência / Eficiência; 4) Disposição / Interesse; 5) Emoções; 6) Equidade; 7) Flexibilidade; 8) Informação; 9) Obtenção de resultados; 10) Organização; e 11) Situações comparadas.

3) Adaptaram-se estes 11 atributos selecionados aos propósitos da presente pesquisa, que avaliou apenas incidentes desfavoráveis. Isto foi feito tomando-se os atributos originalmente definidos por Froemming (2001) e passando-se a considerar seus antônimos (ver quarta coluna do quadro do Anexo 1), cujas descrições devem ser obviamente entendidas como uma inversão daquelas propostas por Froemming (2001): 1) Falta de agilidade; 2) Desatenção / Tratamento; 3) Incompetência / Ineficiência/ Desorientação; 4) Indisposição / Desinteresse; 5) Emoções; 6) Iniquidade; 7) Inflexibilidade; 8) Desinformação; 9) Não-obtenção de resultados; 10) Desorganização; e 11) Situações comparadas.

A partir dessa categorização inicial, distribuíram-se aleatoriamente as narrativas obtidas com a

aplicação do questionário entre os dois juízes participantes, tão equanimemente quanto possível: 92 para juiz A, e 91 para o juiz B.

Em seguida, com base em material explicativo previamente preparado a respeito de como proceder à análise de conteúdo, os dois juízes iniciaram a categorização dos incidentes, conforme os seguintes passos:

- a) Ler atentamente as narrativas;
- b) Destacar incidentes relacionados à interação com o atendente;
- c) Alocar os incidentes relatados nas 11 categorias, considerando-se os critérios de caráter semântico, sintático e léxico; e
- d) Caso identificada uma nova categoria, criá-la, definir-lhe o significado e atribuir-lhe os incidentes relacionados.

Ao final desta tarefa, o juiz A categorizou as narrativas do juiz B, e vice-versa; após, o terceiro juiz (juiz C) organizou estes achados. Como resultado, os juízes A e B identificaram 475 incidentes nos relatos que julgavam pertinentes, sendo relevante observar que um mesmo relato poderia remeter a muito mais do que um atributo apenas. Por exemplo, uma narrativa sobre solicitação não atendida no prazo poderia enquadrar-se em quatro atributos: “Falta de Agilidade”, “Emoções” (a raiva sentida), “Incompetência / Ineficiência/ Desorientação” e “Prejuízo / Perda” (de tempo). Por outro lado, ao procederem à sua alocação nas 11 categorias predeterminadas, os dois juízes informaram terem identificado narrativas cujo enquadramento poderia implicar a criação de sete novas categorias.

De posse desses resultados, o juiz C deu início à segunda consolidação das categorias, no sentido de buscar eventuais sobreposições das sete novas categorias apontadas pelos demais juízes com as 11 categorias inicialmente apresentadas. No caso, considerou-se o significado das novas categorias propostas recorrendo-se a referenciais e também às expressões utilizadas por eles para explicar cada uma das categorias. O juiz C então apresentou aos demais o seu entendimento a respeito das sobreposições e, a partir daí, fez aos juízes A e B proposições de ajuste para validação e para consenso do entendimento.

Com isso, chegou-se à conclusão de que, das sete novas categorias propostas, seis encontrariam analogia com a lista inicial de 11, enquanto uma delas — Falta de autonomia / Transferência de responsabilidade — não encontraria. Vale notar também que, nessa proposição, realizou-se ajuste no nome de uma delas (Iniquidade): ela passou a ser denominada “Prejuízo / Perda”, a fim de abarcar, de forma mais abrangente, as ocorrências de incidentes relacionados à injustiça e à perda material ou moral.

Outra questão que surgiu durante a classificação, a análise e a consolidação disse respeito ao atributo “Desinformação”. Os três juízes observaram que as narrativas de incidente traziam outras duas situações relacionadas a esta: o desencontro ou divergência de informações por parte de atendentes, e a informação incorreta. Assim, no momento de consolidação, decidiu-se dar mais clareza ao atributo, denominando-o “Desinformação / Divergência de informação / Informação errada”.

O resultado deste processo de ajustes, portanto, foi uma lista final de 12 atributos para a classificação dos incidentes relatados na pesquisa: falta de agilidade, desatenção/ tratamento, incompetência/ ineficiência/desorientação, indisposição/desinteresse, emoções, prejuízo/perda (em substituição à iniquidade), inflexibilidade, desinformação/divergência de informação/informação errada, não obtenção de resultados, desorganização, situações comparadas, e falta de autonomia/transferência de responsabilidade.

De posse desta lista definitiva de atributos, procedeu-se à alocação dos 475 incidentes identificados na análise das narrativas. Considerando-se que o questionário aplicado também trouxera a informação sobre o grau de gravidade do incidente relatado, buscou-se uma visão mais aguçada sobre a importância dos atributos, que ultrapassasse a mera quantidade de ocorrências. Isso foi feito multiplicando-se cada ocorrência registrada de cada atributo pelo valor marcado na respectiva escala Likert, e adicionando-se os resultados das multiplicações para cada categoria.

Finalmente, de posse do somatório destas multiplicações, calcularam-se as participações percentuais, e com isto chegou-se à ordenação final da importância das categorias. A título de curiosidade — já que a conclusão final da pesquisa em si não é o objetivo final deste artigo — as categorias mais frequentes foram desatenção/tratamento (19% dos incidentes), incompetência/ineficiência/desorientação (13%), indisposição/desinteresse (12%) e falta de agilidade (também 12%).

4 CONCLUSÃO

O propósito primário deste artigo foi apresentar em detalhes o passo a passo da operacionalização da TIC em estudo da área de Marketing. Contudo, o que ainda não se disse é que este desejo surgiu da observação de que os (poucos) artigos acadêmicos de Administração de Empresas que lançam mão desta técnica são muito econômicos em suas explanações sobre como se desdobrou esta etapa em especial.

Óbvio está que muito desta parcimônia deriva simplesmente da carência de espaço físico imposta pelos periódicos para a submissão de artigos, e da natural tendência de os autores, ao fazê-lo, privilegiarem a apresentação dos resultados de suas pesquisas de campo – o que implica o sacrifício das explanações metodológicas. Talvez este fenômeno seja um dos motivos pelos quais a TIC tem penetração tão pequena nos estudos de Marketing.

Por outro lado, não se pode descartar, também, a possibilidade de isto ocorrer porque a operacionalização desta técnica – como se viu neste exemplo prático – não é algo trivial, apresentando alguns principais limitantes: a) demanda tempo e comprometimento; b) envolve várias pessoas – os juízes – que não só devem ter formação acadêmica compatível para exercerem a função, como também devem trabalhar em uníssono para que o resultado final não fique comprometido; c) é uma técnica qualitativa, e, como tal, está sujeita a forças idiossincráticas que devem ser domadas a todo o momento para que se almeje um resultado final cientificamente isento, como no caso da interpretação e do entendimento das histórias contadas pelos respondentes; d) como está ancorada na análise de conteúdo, é necessária atenção para evitar ambiguidade quando das etapas de categorização e de codificação; e e) suas confiabilidade e validade ainda sofrem questionamentos.

Mas há muitas vantagens no uso da TIC. Por exemplo, ela facilita tanto a investigação de eventos, de incidentes e de processos identificados pelo respondente, quanto a forma como eles são administrados e os resultados em termos de efeitos percebidos – o que ajuda no entendimento do incidente do ponto de vista do indivíduo, ao levar em conta elementos cognitivos, afetivos e comportamentais. Na TIC não há preconceitos sobre o que é importante para o respondente, refletindo-lhes a maneira normal de pensar, sem os forçar a se encaixarem em um modelo dado e sem restringir as observações a um conjunto limitado de variáveis. A técnica também provê um conjunto de evidências rico, conforme os relatos dos respondentes tragam detalhes relevantes de experiências inéditas. Finalmente, dada sua neutralidade cultural, a TIC é particularmente adequada quando se deseja trabalhar percepções multiculturais, já que as pessoas são convidadas a exporem suas percepções sem o engessamento característico de perguntas pré-determinadas pelo pesquisador.

REFERÊNCIAS

- ALDRIDGE, S.; ROWLEY, J. Measuring customer satisfaction in higher education. **Quality Assurance in Education**, vol. 6 Iss: 4, pp.197 – 204, 1998.
- ALFONSO, V. **Overcoming Depressed Moods After an HIV+ Diagnosis: A Critical Incident Analysis**. 1997. Tese (Doutorado), University of British Columbia, Vancouver, British Columbia, Canada, 1997.
- ANDERSON, L.; WILSON, S. Critical Incident Technique. In D.L. Whetzel and G.R. Wheaton (eds), **Applied Measurement Methods in Industrial Psychology**, p. 89–105, Palo Alto, CA: Davies-Black, 1997.
- ANDERSSON, B.; NILSSON, S. Studies in the Reliability and Validity of the Critical Incident Technique. **Journal of Applied Psychology**, vol.48, n. 6, p. 398–403, 1964.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 1977.
- BITNER, M.; BOOMS, B.; TETREAU, M. The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. **Journal of Marketing**, 1990, pp. 71 – 84.
- BUTTERFIELD, L.D. **A Critical Incident Study of Individual Clients' Outplacement Counselling Experiences**. 2001. Dissertação (Mestrado), University of British Columbia, Vancouver, British Columbia, Canada, 2001.
- CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior). Portal de periódicos da CAPES. Disponível em: http://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pmetabusca&mn=88&smn=88&type=m&metalib=aHR0cDovL2NhcGVzLW1ldGFsWJw bHVzLmhc3RIZC5leGxpYnJpc2dyb3VwLmNvbS9wcm1tb19s%20aWJyYXJ5L2xpYndIYi9hY3Rpb24vc2VhcmNoLmRvP3ZpZD1DQVBFUw==&mn=88&smn=89. Acesso em: 29 jul. 2013.
- CHELL, E. Critical Incident Technique, in G. Symon and C. Cassell (Eds.). **Qualitative Methods and Analysis in Organizational Research: A Practical Guide**, pp. 51–72. London: Sage, 1998.
- CRESWELL, J.W. **Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among the Five Traditions**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.
- DELA COLETA, J. A Técnica dos Incidentes Críticos: Aplicações e Resultados. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, pp. 35 – 48, 1974.
- EDVARDSSON, B. O.; ROSS, I. Critical Incident Techniques: Towards a Framework for Analyzing the Criticality of Critical Incidents. **International Journal of Service Industry Management**, p. 251 – 268, 2001.
- EISNER, E.W. On the Art and Science of Qualitative Research in Psychology. In P.M. CAMIC, J.E.; RHODES; YARDLEY, L. (Eds.). **Qualitative Research in Psychology**, p. 17–29. Washington, DC: American Psychological Association, 2003.

- ESTRELA, M. T.; ESTRELA, A. **Técnicas de Educação: a Técnica dos Incidentes Críticos no Ensino**. Lisboa: Estampa, 1978.
- FLANAGAN, J. The Critical Incident Technique. **Psychological Bulletin**, vol. 51, n. 4, p. 28-40, 1954.
- FOLLEY, J. D. **Development of a list of critical requirements for retail sales personnel from the standpoint of customer satisfaction**. Unpublished master's Thesis. s.l.: University of Pittsburgh, 1953.
- FROEMMING, L. **Encontros de Serviços em uma instituição de Ensino Superior**. 2001. 284 f. Tese (Doutorado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.
- GALTON, F. **Inquiries into Human Faculty and Its Development**. London: J.M. Dent&Co., 1883
- GREMLER, Dwayne D. The Critical Incident Technique in Service Research. **Journal of Service Research**, vol. 7, n. 1, p. 65 – 89, 2004.
- GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. A competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1995.
- HAYES, Bob E. **Medindo a Satisfação do Cliente**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- HARVEY, L. Student Satisfaction. **The New Review of Academic Librarianship**, vol. 1, n. 1, p. 161-173, 1995.
- HILL, F. **Managing service quality in higher education**. Paper presented at the Quality Assurance in Education Conference, Manchester, 1995.
- JOHNSTON, R. The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers. **International Journal of Service Industry Management**, vol. 6, n. 5, p. 53 – 71, 1995.
- JOHNSTON, R.; SILVESTRO, R. **The determinants of service quality – a customer-based approach**. In The Proceedings of the Decision Science Institute Conference, San Diego, CA, November, 1990.
- KEAVENEY, S. Customer Switching Behavior in Service Industries: an Exploratory Study. **Journal of Marketing**, vol. 59, n. 2, p. 71 – 82, 1995.
- KOLBE, R.; BURNETT, Melissa S. Content Analysis Research: An Examination of Applications with Directives for Improving Research Reability and Objectivity. **Journal of Consumer Research**, vol. 18, n. 2, p. 243 – 250, 1991.
- KOTLER, P.; FOX, K. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais**. São Paulo: Editora Atlas, 1994.
- LEITÃO, C.; NASSIF, M. Uso da informação sobre a concorrência e tomada decisão: estudo e análise das características do processo de sensemaking organizacional. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, vol. 2, número especial, p.133-148, 2012.
- MARTINS, M. O uso do Portal Capes na área biomédica: uma abordagem qualitativa. In: CONFERÊNCIA IBEROAMERICANA DE PUBLICAÇÕES ELETRÔNICAS NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA, 1, 2006, Brasília. **Anais...** Brasília: Ed. da UNIDERP, p. 165-172, 2006.
- MCCORMICK, R. **The Facilitation of Healing for the First Nations People of British Columbia**. 1994. Tese (Doutorado) - University of British Columbia, Vancouver, British Columbia, Canada, 1994.
- MERSHA, T.; ADLAKHA, V. Attributes of Service Quality: The Consumers' Perspective. **International Journal of Service Industry Management**, vol. 3, n. 3, p. 34 – 45, 1992.
- MURRAY, M. Narrative Psychology and Narrative Analysis, in P.M. Camic, J.E. Rhodes and L. Yardley (eds) **Qualitative Research in Psychology**, pp. 95–112. Washington, DC: American Psychological Association, 2003.
- OLSEN, M.; BERTIL, T. **Studies in Service Quality with the Aid of Critical Incidents and Phenomenography**. New York: International Service Quality Association, p. 481 – 505, 1992.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valerie A.; BERRY, Leonard L. A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, vol. 49, fall, p. 41, 1985.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V.; BERRY L. Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, vol. 64, n. 1, p.12-40, 1988.
- PROULX, G.M. **The Decision-making Process Involved in Divorce: A Critical Incident Study**. 1991. Tese (Doutorado) - University of British Columbia, Vancouver, British Columbia, 1991.
- RIBEIRO, L.; SOUZA, A.; BARRETO, R.; NEVES, H.; BARBOSA, M. Técnica de incidente crítico e seu uso na Enfermagem: revisão integrativa da literatura. **Revista Brasileira de Enfermagem**, vol. 65, n. 1, jan./fev. 2012, pp. 162-171.
- RONAN, W.; LATHAM, G. The Reliability and Validity of the Critical Incident Technique: a Closer Look. **Studies in Personnel Psychology**, vol. 10, p. 53 – 64, 1974.
- RUYTER, K.; PERKINS, D.; WETZELS, M. Consumer-Defined Service Expectations and Post Purchase Dissatisfaction in Moderately-Priced Restaurants: a Cross-National Study. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, vol. 8, dec., p. 177 – 187, 1995.

STANO, M. **The Critical Incident Technique: A Description of the Method.** Annual Meeting of the Southern Speech Communication Association. April, Lincoln, Nebraska, 1983.

STAUSS, B. Using the Critical Incident Technique in Measuring and Managing Service Quality. In: SCHEUING, Eberhard E.; CHRISTOPHER, William F. **The Service Quality Handbook.** New York: American Marketing Association, 1993.

TEIXEIRA, A.; FREITAS, A. **O Ato de Presentear em Relacionamentos Comerciais Organizações & Sociedade,** vol.18, n. 59, p.719-723, 2011.

WOODRUFF, R.; ERNEST, R.; JENKINS, R. Modeling Consumer Satisfaction Processes Using Experience - Based Norms. **Journal of Marketing Research,** vol. 20, n. 3, p. 296 -304, 1983.

YOUNG, R.E. **Critical Incidents in Early School Leavers' Transition to Adulthood.**1991. Dissertação (Mestrado) - University of British Columbia, Vancouver, British Columbia, Canada, 1991.

ANEXO 1

Contextualização das determinantes de qualidade de serviço na pesquisa de incidentes críticos em encontros de serviços nas secretarias de IES

Atributo originalmente proposto Froemming (2001)	Descrição do atributo (FROEMMING, 2001)	Status dos atributos originais propostos por Froemming(2001)	Atributo considerado para fins deste artigo, caracterizando o evento insatisfatório
1. Agilidade	Engloba avaliações que se relacionam à agilidade, demora, tempo de espera, não precisar enfrentar filas, fluxo rápido.	Aplica-se à pesquisa	Falta de agilidade
2. Aquisição de conhecimento	A universidade como gerador de conhecimento local onde vão buscar o conhecimento.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
3. Atenção	Foi utilizada a enunciação própria dos alunos referindo-se à palavra, dizendo: “me trataram com atenção”, “foram atenciosos”, “a atenção concedida”.	Aplica-se à pesquisa e remete ao item 28 (Tratamento)	Desatenção / Tratamento
4. Atendimento	Considera as manifestações dos entrevistados, levando em conta se se sentiram “bem” ou “mal” atendidos, se foram ou não ajudados.	Não se aplica à pesquisa por falta de objetividade e fidelidade	

5. Autoatendimento	Possibilidade de acesso à instituição via internet, autobusca de informações.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
6. Burocracia	Relatos que mencionam aspectos que se relacionam ao termo, como muita / pouca burocracia, serviços burocráticos, desburocratização, trâmites burocráticos, problemas no processo.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
7. Competência dos Funcionários	Reconhecimento de que as pessoas têm (ou não) conhecimento da tarefa, demonstram segurança, respondem com precisão, treinamento de funcionários. Esta categoria se refere à avaliação com relação a funcionários.	Aplica-se à pesquisa e remete ao item 11 (Eficiência) e ao item 21 (Orientação)	Incompetência / Ineficiência / Desorientação
8. Confiança	Acreditar na universidade, sentir que ela acredita no aluno, relações de confiança.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
9. Didática / Desempenho dos professores	Relacionado a desempenho específico dos professores, palestras, conteúdos, temas e assuntos em sala de aula, mais especificamente o domínio.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
10. Disposição	Disponibilidade em ajudar, colocar-se à disposição, esforço para ajudar, facilitação, ter boa disposição.	Aplica-se à pesquisa e remete ao item 17 (Interesse)	Indisposição / Desinteresse
11. Eficiência	Citações e constatações dos alunos de eventos e/ou procedimentos enunciados como eficazes; bastante ligado à manutenção do vocábulo “eficiente” ou “eficiência”, no enunciado.	Aplica-se à pesquisa e remete ao item 7 (Competência dos funcionários) e ao item 21 (Orientação)	Incompetência / Ineficiência / Desorientação
12. Emoções	Relatos de emoções resultantes, como alegria, ansiedade, nervosismo, gratidão, sensação de inesperado, transtorno, mal estar, decepção, frustração, arrogância, vergonha, revolta, fúria, constrangimento, sensação de ridículo. É o grupo das reações afetivas.	Aplica-se à pesquisa	Emoções
13. Equidade	Tratamento igual ou desigual, sensação de ser injustiçado, pagar por “erro não meu”.	Aplica-se à pesquisa	Iniquidade
14. Flexibilidade	Condições flexíveis (ou inflexíveis), abertura de exceção, radicalismo, falta de diálogo, falta de negociação.	Aplica-se à pesquisa	Inflexibilidade
15. Informação	Refere-se à prestação de informações adequadas e pertinentes.	Aplica-se à pesquisa	Desinformação

16. Infraestrutura	Aspectos ligados a prédios, salas de aula, móveis, banheiros, laboratórios, som ambiente, localização, ventiladores, passarelas entre prédios.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
17. Interesse	Interesse em ajudar, em modificar situações, interesse no desempenho, mostrar-se interessado, sentir-se compreendido.	Aplica-se à pesquisa e remete ao item 10 (Disposição)	Indisposição / Desinteresse
18. Modernidade	A universidade ser (ou não) moderna e atual.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
19. Obtenção de Resultados	Ter sua demanda atendida, obter o que é buscado, solução para seus problemas.	Aplica-se à pesquisa	Não obtenção de resultados
20. Organização	Menção de procedimentos em que a boa / má organização se manifesta.	Aplica-se à pesquisa	Desorganização
21. Orientação	Referências a receber orientação correta em disciplinas a cursar, em preenchimentos de formulários, indicações de locais, esclarecimento de dúvidas, explicações adequadas.	Aplica-se à pesquisa e remete ao item 7 (Competência) e ao item 11 (Eficiência)	Incompetência / Ineficiência / Desorientação
22. Pertencimento/Valorização	Sentir-se membro da comunidade universitária, ser valorizado como membro da universidade, orgulho de pertencer ao grupo.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
23. Preço	Valor de mensalidades, taxas, descontos, prazos, negociação de valores, custo, juros.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
24. Recepção	Atividades e atitudes relacionadas à receptividade, acolhimento, preocupação em situar os recém chegados, primeiros contatos estabelecidos.	Não se aplica à pesquisa por falta de objetividade e fidelidade	
25. Relacionamento	Aspectos relacionados à integração entre alunos e professores, entre os alunos, trotes, entrosamento, conhecer pessoas novas, confraternização, ajuda mútua.	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
26. Reputação Acadêmica	Ambiente diferente, o papel da universidade, o prestígio, o reconhecimento da instituição, "universidade, nossa casa".	Não se aplica à pesquisa por falta de pertinência	
27. Situações Comparadas	Relatos que comparam situações anteriores com atuais, como "antes foi assim... agora aconteceu tal...", situações de melhorias percebidas, comparação com expectativas.	Aplica-se à pesquisa	Situações comparadas

28. Tratamento	Engloba aspectos como cordialidade, gentileza, boa vontade, apoio, educação, respeito, todos relacionando-se à maneira como foram tratados; "me trataram gentilmente", "o tratamento foi respeitoso".	Aplica-se à pesquisa e remete ao item 3 (Atenção)	Desatenção / Tratamento
----------------	---	---	-------------------------

Fonte: Elaboração própria, adaptado de Froemming (2001)

Legenda de cores:

Categorias aderentes ao contexto de secretarias de IES
Categorias aderentes ao contexto de secretarias de IES que remetem a outra categoria e que, por isso, sofreram agrupamento