



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ARTHUR BARBOSA SALES DE SOUZA

**Entre a gestão e a convivência: percepções de síndicos e condôminos sobre a
qualidade dos serviços condominiais**

**João Pessoa
2026**

ARTHUR BARBOSA SALES DE SOUZA

Entre a gestão e a convivência: percepções de síndicos e condôminos sobre a qualidade dos serviços condominiais



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador(a): M.e. Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha

**JOÃO PESSOA
2026**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *Campus* João Pessoa

S729e

Souza, Arthur Barbosa Sales de.

Entre a gestão e a convivência : percepções de síndicos e condôminos sobre a qualidade dos serviços condominiais / Arthur Barbosa Sales de Souza. – 2026.


62 f. : il.

TCC (Graduação – Curso Superior de Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2026.

Orientação: Prof^a Me. Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha.

1. Gestão condominial. 2. Qualidade em serviços. 3. SERVQUAL. 4. Percepção de qualidade. 5. Condôminos. I. Título.

CDU 332.87:005.6(043)

 INSTITUTO FEDERAL Paraíba	CAMPUS JOÃO PESSOA COORDENAÇÃO DO CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - CAMPUS JOÃO PESSOA
---	--

AVALIAÇÃO 58/2026 - CCSBA/UAS/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 11 de junho de 2026.

FOLHA DE APROVAÇÃO

ARTHUR BARBOSA SALES DE SOUZA

Matrícula 20221460043

Entre a gestão e a convivência: percepções de síndicos e condôminos sobre a qualidade dos serviços condominiais

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em **09/junho/2026**, às **15:30** no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Resultado: APROVADO

João Pessoa, 11 de junho de 2026.

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha (IFPB)

Orientador(a)

Caroline Helena Limeira Pimentel Perrusi (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Amandio Pereira Dias Araujo (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 11/06/2026 17:52:07.
- **Amandio Pereira Dias Araujo**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 11/06/2026 19:30:23.
- **Caroline Helena Limeira Pimentel Perrus**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 12/06/2026 08:28:31.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 11/06/2026. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código: 891452
Verificador: b3a0aea814
Código de Autenticação:



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

DEDICATÓRIA

Dedico este Trabalho de Conclusão de Curso aos meus pais, que sempre acreditaram em mim e foram a base do meu caminho. À minha professora, que entrou neste projeto ao meu lado e nunca soltou a minha mão, mesmo diante das minhas indecisões. E aos meus amigos da faculdade, que fizeram parte de cada etapa da minha construção acadêmica e pessoal.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a Deus e a Nossa Senhora, que me guiaram durante toda essa caminhada. Mesmo nos momentos de turbulência, quando minha fé esteve baixa e desacreditada, sei que nunca soltaram minha mão. Sempre deixaram claros os meus objetivos, para que eu jamais esquecesse minha essência e o verdadeiro motivo de estar aqui.

Em seguida, não poderia deixar de agradecer aos meus pais, ao meu irmão e familiares, minha base e meu maior apoio. Nunca esquecerei todos os momentos de indecisão e incerteza em que tive o suporte de vocês para continuar e realizar esse sonho. Sou grato por toda a educação e pelos valores que me permitiram chegar até aqui.

Gostaria de agradecer também aos meus amigos de infância que, mesmo de longe, nunca deixaram de me apoiar e incentivar a seguir em frente. Além deles, agradeço a cada pessoa que conheci na universidade e que, de alguma forma, fez parte dessa trajetória. A todos que estiveram presentes no dia a dia, compartilhando conhecimentos, diálogos, risadas e momentos especiais, o meu muito obrigado.

Aos professores, deixo minha eterna gratidão, especialmente à minha orientadora, M.e Anna Carolina, que sempre esteve presente, acreditou neste projeto de TCC e me acolheu durante essa jornada, inclusive por meio da monitoria. Aos demais professores, agradeço por cada ensinamento transmitido, pois grande parte do conhecimento que carrego hoje é fruto da dedicação e do compromisso de vocês com a educação.

Por fim, agradeço a todos que fizeram parte da minha trajetória acadêmica e profissional, por meio da qual tive a oportunidade de conhecer o ramo condominial e despertar ainda mais o interesse em compreender e aprimorar uma área que necessita de tanta atenção. Também deixo meu agradecimento a cada cliente que aceitou participar das entrevistas e contribuir para esta pesquisa.

Sem mais para o momento, deixo aqui meus mais sinceros agradecimentos.

Muito obrigado a todos!

RESUMO

O crescimento do modelo condominial no cenário urbano brasileiro, impulsionado pelo processo de verticalização das cidades, tem tornado a gestão condominial um setor cada vez mais complexo e demandante de práticas profissionalizadas. Nesse contexto, a qualidade na prestação de serviços emerge como elemento central para a satisfação dos moradores e a eficiência administrativa dos condomínios, especialmente diante das possíveis assimetrias entre a perspectiva dos gestores e a dos condôminos. O presente estudo teve como objetivo analisar comparativamente a percepção de síndicos e condôminos em relação à qualidade da prestação de serviços condominiais e propor diretrizes de gestão para a melhoria da gestão condominial. A pesquisa caracteriza-se como aplicada, de natureza predominantemente exploratória com elementos descritivos, e adota abordagem qualitativa. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com sete síndicos e sete condôminos de condomínios residenciais localizados em João Pessoa e região metropolitana. Os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin, organizados em categorias e interpretados à luz do modelo SERVQUAL. Os resultados indicaram que, embora ambos os agentes reconheçam a limpeza, a segurança e a comunicação como elementos centrais da qualidade condominial, existem divergências significativas nos referenciais avaliativos de cada grupo. Síndicos tendem a considerar a concepção de qualidade na satisfação equilibrada e na eficiência dos processos de gestão, enquanto condôminos a associam à proatividade, à transparência e à qualidade do relacionamento com os gestores. A análise revelou ainda diferenças na forma como síndicos e condôminos interpretam os problemas da gestão condominial, com tendência à atribuição de responsabilidades ao outro grupo. Conclui-se que a melhoria da qualidade condominial requer um esforço conjunto, por meio do alinhamento de expectativas, fortalecimento da comunicação, estímulo à gestão participativa, qualificação dos agentes envolvidos e desenvolvimento de mecanismos de mediação de conflitos.

Palavras-chave: Gestão condominial. Qualidade em serviços. SERVQUAL. Percepção de qualidade.

ABSTRACT

The growth of the condominium housing model in the Brazilian urban context, driven by the verticalization of cities, has made condominium management an increasingly complex sector that requires professionalized practices. In this context, service quality emerges as a key element for residents' satisfaction and the administrative efficiency of condominiums, particularly in light of the possible asymmetries between the perspectives of managers and condominium residents. This study aimed to comparatively analyze the perceptions of condominium managers and residents regarding the quality of condominium service provision and to propose management guidelines to improve condominium management practices. The research is characterized as applied, predominantly exploratory with descriptive elements, and adopts a qualitative approach. Data were collected through semi-structured interviews conducted with seven condominium managers and seven residents from residential condominiums located in João Pessoa and its metropolitan area. The data were analyzed using Bardin's content analysis technique, organized into categories, and interpreted in light of the SERVQUAL model. The results indicated that, although both groups recognize cleanliness, security, and communication as central elements of condominium service quality, significant differences exist in their evaluative frameworks. Condominium managers tend to perceive quality in terms of balanced stakeholder satisfaction and management process efficiency, whereas residents associate it with proactivity, transparency, and the quality of their relationship with managers. The analysis also revealed differences in how managers and residents interpret condominium management problems, with a tendency to attribute responsibility to the opposing group. It is concluded that improving condominium service quality requires a joint effort through the alignment of expectations, strengthening of communication, encouragement of participatory management, qualification of the stakeholders involved, and the development of conflict mediation mechanisms.

Keywords: Condominium management. Service quality. SERVQUAL. Quality perception.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Evolução histórica do conceito de qualidade.....	20
QUADRO 2: As características dos serviços.....	22
QUADRO 3: As cinco lacunas (<i>gaps</i>) do modelo SERVQUAL.....	24
QUADRO 4: Dimensões da Qualidade em Serviços.....	25
QUADRO 5: Tipologias de condomínios residenciais e complexidade de gestão.....	27
QUADRO 6: Categorização dos serviços e obrigações condominiais.....	28
QUADRO 7: Funções e responsabilidades do síndico e da administradora condominial.....	29
QUADRO 8: Fatores de influência da percepção da qualidade.....	31
QUADRO 9: Fatores de influência da percepção da qualidade.....	49
QUADRO 10: Conceitos e perspectivas da qualidade para condomínios.....	50
QUADRO 11: Importância dos serviços para satisfação dos moradores.....	51
QUADRO 12: Principais entraves na percepção dos entrevistados.....	53
QUADRO 13: Principais autores para a gestão da qualidade.....	55

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Gráfico da faixa etária dos participantes.....	38
GRAFICO 2: Gráfico da localidade dos participantes.....	39
GRÁFICO 3: Gráfico das profissões dos síndicos.....	41
GRÁFICO 4: Gráfico das profissões dos moradores.....	42
GRÁFICO 5: Gráfico da formação dos síndicos.....	43
GRÁFICO 6: Gráfico do tempo de atuação dos síndicos.....	44
GRÁFICO 7: Gráfico do tempo de moradia dos condôminos.....	45
GRÁFICO 8: Gráfico dos tipos de condomínio dos respondentes.....	46
GRÁFICO 9: Gráfico do porte do condomínio dos respondentes.....	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT: Associação Brasileira de Normas Técnicas;

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística;

NBR: Norma Brasileira;

PNAD: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua;

SERVQUAL: Serviços e Qualidade;

TQM: Gestão da Qualidade Total.

SUMÁRIO

SUMÁRIO	13
1 INTRODUÇÃO	15
1.1 OBJETIVOS.....	17
1.1.1 Objetivo Geral.....	17
1.1.2 Objetivos Específicos	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 A Qualidade	18
2.1.1 Evolução do Conceito de Qualidade	18
2.1.2 Qualidade como valor percebido pelo cliente	20
2.2 Serviços e suas características	21
2.2.1 Conceito de Serviços.....	21
2.3 Qualidade em serviços	23
2.3.1 A qualidade percebida em serviços e o modelo SERVQUAL.....	23
2.3.2 Dimensões da qualidade em serviços no modelo SERVQUAL.....	24
2.4 Administração de condomínios:	26
2.4.1 Conceito e organização do condomínio	26
2.4.2 Papel do síndico e da Administradora	28
2.5 Qualidade em serviços condominiais	30
2.5.1 Qualidade em serviços no contexto condominial residencial	30
2.5.2 Percepção da qualidade em serviços condominiais residenciais.....	31
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	34
3.1 Natureza e Abordagem.....	34
3.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	34
3.3 Instrumentos de coleta de dados	35
3.4 Perspectiva de análise de dados.....	36
4 INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	37
4.1 Perfil Sociodemográfico	37
4.1.1 Faixa Etária.....	37
4.1.2 Localização.....	38
4.1.3 Profissão e Formação acadêmica dos síndicos.....	39
4.1.4 Profissão dos moradores	41
4.1.5 Tempo de atuação dos síndicos	42
4.1.6 Tempo de moradia dos condôminos.....	43
4.1.7 Tipos de Condomínios.....	44
4.1.8 Porte dos condomínios pesquisados	45
4.2 ANÁLISE DAS Entrevistas SEMIESTRUTURADAS.....	46

4.2.1	Eixo I - Conceito e Expectativas de Qualidade	47
4.2.2	Eixo II - Serviços Prioritários e Essenciais para condomínio	49
4.2.3	Eixo III - Gargalos e Dificuldades da gestão condominial.....	50
4.2.4	Eixo IV - Agentes e Estratégias de Melhoria.....	52
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	54
	REFERÊNCIAS.....	56
	APÊNDICES.....	60
	Entrevista semiestruturada – síndico	60
	Entrevista semiestruturada – morador	61

1 INTRODUÇÃO

O processo de urbanização e verticalização das cidades brasileiras tem provocado transformações significativas na forma de ocupação residencial. Embora a moradia horizontal ainda seja predominante no país, com 84,8% da população residindo em casas, observa-se uma transformação no padrão habitacional, marcada pelo crescimento da população que vive em apartamentos, cuja proporção passou de 7,6% no ano 2000 para 12,5% em 2022, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2022). Essa tendência evidencia a expansão do modelo condominial na organização da vida urbana brasileira.

Esse cenário transforma o condomínio em um ambiente de demandas complexas, que exigem administração cada vez mais profissionalizada. Conforme analisa Fernandes (2013), a gestão condominial emerge, portanto, como um setor-chave da administração de serviços privados no país, confrontando desafios que vão além da simples execução de procedimentos rotineiros. Nesse contexto, a qualidade pode ser compreendida como um conjunto de práticas gerenciais orientadas por métodos, padrões e indicadores, cuja finalidade é assegurar eficiência operacional e melhoria contínua dos resultados organizacionais (Falconi, 2014).

A avaliação da qualidade em ambientes de serviço, contudo, não se restringe à dimensão técnica da gestão. Ela é fortemente influenciada pela percepção do usuário, tornando indispensável a adoção de instrumentos analíticos capazes de capturar essa subjetividade. Nesse sentido, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) consolidaram o modelo SERVQUAL como referência para a mensuração da qualidade percebida em serviços, estruturado em dimensões como confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade. Aplicado ao contexto condominial, esse modelo oferece um quadro analítico adequado para compreender como síndicos e condôminos avaliam os serviços prestados a partir de referenciais que podem ser distintos entre si, um aspecto que necessita de investigação empírica diante do crescimento acelerado desse mercado.

No contexto paraibano, essa expansão imobiliária se manifesta de maneira particularmente significativa em João Pessoa. De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) de 2024, divulgada pelo IBGE, 43,2% dos domicílios da capital estão situados em edifícios, representando um crescimento de 13,2 pontos percentuais em relação a 2016, quando o índice era de

30%. Com esse avanço, João Pessoa passou a figurar entre as cinco capitais brasileiras com maior proporção de moradias verticais, além de registrar o maior crescimento de verticalização da região Nordeste, superando de forma expressiva a média regional de 9,6% e a média nacional de 15,3% (IBGE, 2025).

Apesar da relevância crescente do setor no contexto urbano local, a escassez de pesquisas voltadas à percepção da qualidade dos serviços nesse ambiente, especialmente sob uma perspectiva comparativa entre gestores e moradores, evidencia uma lacuna na produção científica regional. Assim, além da contribuição teórica para um campo ainda pouco explorado, o estudo apresenta utilidade prática ao propor diretrizes para administradoras e síndicos, visando aprimorar a comunicação, os processos de gestão e a satisfação dos moradores, contribuindo para uma administração condominial mais eficiente e transparente.

Considerando que a qualidade em serviços é construída a partir da percepção do cliente e que diferentes públicos podem possuir referenciais distintos de avaliação, emerge a seguinte questão de pesquisa: **Quais são as principais divergências entre a percepção de síndicos e condôminos quanto à qualidade da prestação de serviços para condomínios residenciais?** A investigação dessa problemática torna-se relevante, pois discrepâncias entre expectativas e percepções podem impactar a confiança na gestão, a satisfação dos moradores e a eficiência administrativa do condomínio.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar comparativamente a percepção de síndicos e condôminos em relação à qualidade da prestação de serviços condominiais.

1.1.2 Objetivos Específicos

1. Identificar os atributos e dimensões de qualidade considerados mais relevantes por síndicos e condôminos na avaliação dos serviços condominiais;
2. Comparar e expor as convergências e divergências das percepções de síndicos e condôminos quanto à qualidade dos serviços prestados;
3. Sugerir diretrizes de melhoria para a gestão condominial com base nas fragilidades identificadas nas entrevistas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta e sistematiza os principais referenciais teóricos que sustentam a análise da qualidade na prestação de serviços condominiais. O percurso teórico inicia-se pela evolução do conceito de qualidade, que deixa de ter enfoque estritamente operacional para assumir uma perspectiva estratégica orientada ao cliente (Falconi, 2014), avançando para a discussão sobre a natureza específica dos serviços marcada pela intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade e suas implicações para a adoção de práticas gerenciais compatíveis com essa complexidade. Em seguida, são exploradas as dimensões da qualidade em serviços sistematizadas pelo modelo SERVQUAL, desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), que oferece o principal quadro analítico para a compreensão do desempenho percebido pelos usuários.

A partir desse referencial, a administração condominial é apresentada como setor específico de prestação de serviços, no qual a qualidade se manifesta por meio de fatores como comunicação, eficiência operacional, transparência e relacionamento. Estes elementos são centrais na formação da percepção dos condôminos e das possíveis assimetrias entre as visões de síndicos e moradores, compondo o arcabouço teórico que orienta a análise proposta neste estudo.

2.1 A QUALIDADE

2.1.1 Evolução do Conceito de Qualidade

A qualidade é reconhecida como um elemento presente nas atividades humanas desde os primórdios da civilização (Fernandes, 2011). Historicamente, seu conceito evoluiu de uma perspectiva centrada apenas na funcionalidade e conformidade de produtos manufaturados para uma abordagem voltada à satisfação e à superação das expectativas dos clientes.

Diante dessa evolução conceitual, torna-se estratégico para as organizações definir quais perspectivas da qualidade devem ser priorizadas, conforme apresentado na trajetória histórica exposta no quadro 1.

Quadro 1 - Evolução histórica do conceito de qualidade

Era da qualidade	Foco principal	Características	Referência teórica
Artesanal	Produto	Qualidade intrínseca, garantida pelo artesão em todas as etapas da produção.	Garvin (2002): qualidade associada à excelência do produto; Fernandes (2011): origem histórica vinculada ao domínio técnico do produtor.
Revolução Industrial	Inspeção	Foco na conformidade técnica e detecção de defeitos ao final da linha de produção.	Shewhart (1931): introdução do controle estatístico; Garvin (2002): qualidade como conformidade produtiva.
Pós-Segunda Guerra	Sistema e TQM	Garantia da qualidade por meio de processos integrados e foco total no cliente.	Deming (1990): melhoria contínua; Juran (1992): planejamento e controle da qualidade; Feigenbaum (1994): qualidade total organizacional.
Gestão da Qualidade	Monitoramento	Consolidação das normas ISO 9000 como diretrizes para padronizar e monitorar a qualidade.	Paladini (2012): gestão estratégica da qualidade; ISO 9000: sistematização normativa.
Era Contemporânea	Valor Percebido	Qualidade como estratégia competitiva, focada na satisfação e no valor agregado.	Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988): qualidade percebida; Kotler e Keller (2012): satisfação e valor ao cliente.

Fonte: Elaboração própria (2026).

Diante dessa evolução histórica, observa-se que a qualidade deixou de representar apenas um mecanismo operacional de inspeção e controle, passando a assumir uma posição estratégica dentro das organizações. Nesse contexto, a gestão da qualidade busca integrar seus princípios aos objetivos organizacionais, promovendo melhorias contínuas capazes de gerar valor, aumentar a satisfação dos clientes e fortalecer a competitividade institucional (Léllis; Oliveira, 2018 *apud* Ribeiro, 2025).

Além de contribuir para a eficiência interna e redução de custos, conforme Kotler (1998) afirma, a qualidade em serviços tornou-se fator relevante para diferenciação organizacional, especialmente em mercados competitivos, nos quais a percepção do cliente influencia diretamente a imagem e a consolidação da organização.

2.1.2 Qualidade como valor percebido pelo cliente

A qualidade pode ser compreendida como a avaliação subjetiva realizada pelo cliente acerca da capacidade de um produto ou serviço em atender suas necessidades e expectativas em relação aos benefícios oferecidos e ao custo percebido. Nesse contexto, o valor percebido ultrapassa aspectos exclusivamente técnicos, sendo influenciado por fatores como experiências anteriores, comunicação e imagem da marca (Kotler, 1998).

Para Schmidt, Santos e Leal (2011), a sustentabilidade e a rentabilidade organizacional estão diretamente relacionadas à capacidade da empresa em compreender as fontes de valor percebidas pelo consumidor, considerando que o preço aceito pelo mercado tende a refletir a percepção de qualidade atribuída à oferta.

Dessa forma, a gestão da qualidade deve buscar estratégias voltadas não apenas à conformidade dos serviços prestados, mas também à superação das expectativas dos clientes, reduzindo lacunas entre o serviço esperado e o efetivamente recebido, com vistas à ampliação da satisfação, fidelização e percepção positiva da organização.

2.2 SERVIÇOS E SUAS CARACTERÍSTICAS

2.2.1 Conceito de Serviços

No contexto econômico contemporâneo, os serviços distinguem-se dos bens físicos por consistirem em atos, desempenhos ou processos essencialmente intangíveis, que são vivenciados pelo consumidor sem resultar, necessariamente, na posse de um produto material (Kotler; Keller, 2006). Nesse sentido, empresas prestadoras de serviços caracterizam-se predominantemente pela comercialização do trabalho e da execução de atividades, ainda que possam utilizar recursos físicos como suporte operacional (Sebrae, 2006).

Em consonância com os bens tangíveis, de acordo com Gale (1996), os serviços envolvem interação direta, tornando a participação humana parte relevante da experiência e da percepção do cliente sobre a utilidade e com base no que foi recebido e o que foi dado, a partir da qualidade percebida do que foi entregue a partir das avaliações dos clientes. Entretanto, vale ressaltar que a natureza intangível e processual faz com que os serviços apresentem características específicas que influenciam diretamente sua gestão, comercialização e entrega ao consumidor.

Na literatura de Kotler (1998), essas particularidades são tradicionalmente representadas pelos chamados 4 características dos serviços (Intangibilidade, Inseparabilidade, Variabilidade e Perecibilidade), os quais evidenciam desafios inerentes à prestação de serviços, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – As características dos serviços (KOTLER, 1998):

Características	Descrição	Implicações na gestão
Intangibilidade	Os serviços não podem ser vistos, sentidos, provados ou testados antes da compra, sendo atos ou desempenhos vivenciados pelo cliente	Necessidade de fortalecer confiança, comunicação e evidências do serviço.
Inseparabilidade	A produção e o consumo ocorrem de forma simultânea, tornando a interação entre o	Importância da qualificação e padronização do atendimento.

	prestador e o cliente parte integrante da oferta	
Variabilidade	A qualidade depende de quem presta o serviço, bem como de quando e onde é fornecido, variando conforme a habilidade e o comportamento humano	Necessidade de controle e padronização dos processos.
Perecibilidade	Os serviços são perecíveis e não podem ser estocados ou armazenados para uso futuro ou revenda	Exigência de planejamento da capacidade operacional e da demanda.

Fonte: Adaptado de Kotler (1998)

As características inerentes aos serviços evidenciam que sua gestão demanda abordagens específicas e integradas, envolvendo aspectos operacionais, humanos e estratégicos. Nesse sentido, a obtenção da qualidade pressupõe um conjunto de etapas estruturadas e interdependentes. Conforme aponta Garvin (2002), alcançar a qualidade interna requer, primeiramente, identificar com precisão as necessidades, os desejos e as expectativas dos consumidores; em seguida, converter essas características em especificações orientadoras; adequar os processos de produção para que correspondam a essas especificações; e, por fim, estabelecer normas e parâmetros de controle que assegurem a conformidade e evitem a entrega de produtos ou serviços fora dos padrões estabelecidos.

Além disso, em razão da intangibilidade, variabilidade e da participação do consumidor durante a execução do serviço, os autores Pena *et al.*, (2013) afirma que a avaliação da qualidade passa a depender diretamente da percepção do cliente acerca da experiência recebida, uma vez que os serviços são julgados pelo desempenho e pela vivência de quem os utiliza. Dessa forma, compreender as particularidades da prestação de serviços constitui elemento fundamental para o alinhamento entre as expectativas do consumidor e a entrega efetiva da organização, visando garantir que as exigências do público sejam plenamente satisfeitas.

2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS

2.3.1 A qualidade percebida em serviços e o modelo SERVQUAL

A qualidade em serviços corresponde à avaliação subjetiva realizada pelo cliente a partir da comparação entre suas expectativas e a percepção do serviço efetivamente recebido. Diferentemente dos produtos tangíveis, Garvin (2002) reforça que os serviços são avaliados durante sua própria execução, sendo influenciados por fatores como experiências anteriores, necessidades individuais e comunicação estabelecida entre organização e consumidor.

Nesse contexto, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) desenvolveram o modelo SERVQUAL, fundamentado na identificação de lacunas (*gaps*) que podem surgir ao longo da prestação do serviço. O modelo propõe que a percepção da qualidade resulta da diferença entre o serviço esperado e o percebido pelo cliente, especialmente representada pelo *Gap 5*, considerado a principal lacuna de avaliação da qualidade em serviços. As cinco lacunas do modelo SERVQUAL estão sintetizadas no Quadro 3.

Quadro 3 - As cinco lacunas (*gaps*) do modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1985).

<i>Gap</i>	Descrição da discrepância
<i>Gap 1</i>	Divergência entre o que os gestores acham que os clientes buscam e as reais expectativas destes.
<i>Gap 2</i>	Diferença entre a percepção gerencial das expectativas e as especificações de qualidade do serviço.
<i>Gap 3</i>	Divergência entre as especificações de qualidade planejadas e o serviço efetivamente entregue.
<i>Gap 4</i>	Diferença entre o serviço entregue e o que foi prometido pela comunicação externa da empresa.

Gap 5	Divergência entre o serviço que o cliente esperava e o que ele percebeu ter recebido.
-------	---

Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

Ao permitir a análise das lacunas entre as expectativas dos clientes e a percepção dos serviços recebidos, o modelo SERVQUAL configura-se como uma importante ferramenta de avaliação da qualidade em serviços. Conforme destacam Kanarski e Rando Junior (2025), a aplicação desse instrumento possibilita evidenciar discrepâncias críticas na prestação dos serviços, gerando informações relevantes para o planejamento e a tomada de decisões estratégicas. Dessa forma, sua utilização ultrapassa a simples mensuração da satisfação dos usuários, contribuindo para o diagnóstico de fragilidades e oportunidades de aperfeiçoamento nos processos organizacionais.

Contudo, para que essa avaliação seja efetiva, é necessário compreender quais critérios os consumidores utilizam para formar seu julgamento acerca da qualidade percebida. Nesse contexto, o modelo SERVQUAL organiza a avaliação dos serviços em cinco dimensões fundamentais, responsáveis por representar atributos específicos da experiência do cliente, conforme discutido a seguir.

2.3.2 Dimensões da qualidade em serviços no modelo SERVQUAL

O modelo SERVQUAL organiza a qualidade percebida em cinco dimensões fundamentais: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia, demonstradas no Quadro 4. Estas representam os principais critérios utilizados pelos clientes na avaliação de serviços.

Quadro 4 - Dimensões da Qualidade em Serviços (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1991).

Dimensão	Descrição e foco da avaliação
Tangibilidade	Evidências físicas associadas ao serviço, como instalações, equipamentos e aparência dos colaboradores.

Confiabilidade	Capacidade de executar o serviço prometido de maneira precisa, consistente e no prazo acordado.
Responsividade	Disposição e agilidade dos profissionais em atender solicitações e solucionar problemas prontamente.
Segurança	Conhecimento técnico, cortesia e habilidade dos funcionários em transmitir confiança e credibilidade.
Empatia	Oferecimento de atendimento individualizado e compreensão das necessidades específicas de cada cliente.

Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1991).

A análise dessas dimensões permite compreender que a qualidade percebida não é um conceito unitário, mas sim o resultado da combinação de múltiplos atributos que o cliente avalia simultaneamente. Enquanto a confiabilidade é frequentemente apontada como a dimensão mais crítica por envolver o cumprimento da promessa básica do serviço, as demais dimensões, como a empatia e a segurança, atuam como diferenciais que humanizam a entrega e fortalecem o vínculo de confiança entre o prestador e o usuário.

Dessa forma, de acordo com Kanarski e Rando (2025), sua utilização ultrapassa a simples mensuração da satisfação dos usuários, contribuindo para o diagnóstico de fragilidades e oportunidades de aperfeiçoamento nos processos organizacionais. No contexto da gestão condominial, essa abordagem assume especial relevância, uma vez que a qualidade dos serviços envolve aspectos subjetivos e relacionais, como confiabilidade, empatia e responsividade, que nem sempre podem ser avaliados por indicadores estritamente objetivos. Assim, o modelo fornece suporte para o desenvolvimento de ações voltadas ao aprimoramento da gestão e da comunicação.

com os moradores, favorecendo uma prestação de serviços mais alinhada às suas expectativas.

2.4 ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIOS:

2.4.1 Conceito e organização do condomínio

O condomínio, de forma geral, representa uma forma de propriedade compartilhada, onde múltiplos proprietários detêm frações ideais de um imóvel, usufruindo de áreas privativas e compartilhando a responsabilidade e o uso de áreas comuns. Juridicamente, configura-se como o domínio compartilhado de algo por mais de um dono, sendo regido no Brasil por um regime jurídico específico estabelecido pelo Código Civil (Brasil, 2002). Sua organização interna é fundamentada na Convenção de Condomínio e no Regimento Interno, documentos que instruem a conduta e o cotidiano dos moradores, além de projetos técnicos e alvarás que garantem a regularidade do empreendimento.

No contexto dos condomínios residenciais, essa estrutura organizacional assume características ainda mais complexas em razão da convivência contínua entre os moradores e da necessidade de gerenciamento simultâneo de demandas administrativas, financeiras, operacionais e relacionais. Além da manutenção das áreas comuns e do cumprimento das normas internas, de acordo com Souza (2024), a gestão condominial residencial envolve a mediação de interesses coletivos e a busca pela satisfação dos moradores quanto à qualidade dos serviços prestados e à segurança do empreendimento.

A natureza dessa organização e o nível de complexidade da sua gestão são diretamente influenciados pela tipologia do empreendimento. Conforme apresentado no Quadro 5, as demandas administrativas variam significativamente entre diferentes modelos habitacionais.

Quadro 5 - Tipologias de condomínios residenciais e complexidade de gestão.

Tipologia	Descrição
Horizontais	Formados por casas ou sobrados, podendo ter finalidade residencial, comercial ou industrial.
Verticais	Edificações de múltiplos pavimentos, abrangendo desde prédios populares até condomínios-clubes de luxo.

Fonte: Adaptado de Souza (2024).

De maneira geral, independentemente de sua tipologia, o condomínio precisa cumprir uma série de obrigações contínuas que visam garantir a preservação do patrimônio e o bem-estar dos moradores (Souza, 2024). Essa gestão envolve a coordenação de atividades operacionais e financeiras essenciais para assegurar a segurança e a conservação das áreas coletivas, transformando as necessidades dos residentes em metas administrativas concretas.

Assim, a organização deixa de ser apenas um conceito jurídico para se tornar uma unidade operacional que presta serviços essenciais. Essas atividades podem ser categorizadas em três grandes frentes de atuação, conforme detalhado no quadro 6.

Quadro 6 - Categorização dos serviços e obrigações condominiais.

Categoria	Descrição de Atividades	Embasamento teórico
Administrativos	Gestão burocrática e financeira: Previsão orçamentária, prestação de contas, boletos, contabilidade, folha de pagamento e obrigações fiscais/trabalhistas.	Atividades técnico-burocráticas delegadas para assegurar transparência financeira e suporte à decisão (FERNANDES, 2013).
Operacionais	Manutenção e infraestrutura: Conservação, limpeza, segurança, portaria, manutenções preventivas/corretivas e fiscalização de obras.	Gestão focada na conservação e segurança para garantir a valorização do patrimônio coletivo (SOUZA, 2024).

Atendimento	Interação e suporte: Atendimento a moradores/síndicos, mediação de conflitos, assembleias e suporte jurídico.	Mediação de interesses visando sintetizar as vontades individuais em necessidades coletivas (BARTH <i>et al.</i> , 2019).
-------------	---	---

Fonte: Elaboração própria (2026).

A integração entre a estrutura organizacional e a execução desses serviços é o que define a eficiência da gestão. Falhas na condução dessas obrigações, sejam elas burocráticas ou operacionais, impactam diretamente a transparência e a qualidade percebida pelos moradores.

Diante da amplitude dessas responsabilidades, que exigem conhecimentos técnicos, jurídicos e relacionais, a condução do condomínio demanda uma liderança capaz de articular todos esses processos. Nesse contexto, torna-se fundamental compreender o papel do síndico e da administradora, que atuam como os agentes centrais na operacionalização dessa estrutura complexa, conforme será discutido a seguir.

2.4.2 Papel do síndico e da Administradora

A gestão condominial possui diversas esferas e agentes presentes no cotidiano condominial. Entretanto, observa-se um elo mais forte a partir da atuação conjunta entre o síndico e a administradora, agentes que exercem funções complementares na condução administrativa, financeira e operacional do condomínio. Enquanto o síndico assume o papel de representante legal e responsável pelas decisões estratégicas e pela mediação dos interesses coletivos, a administradora oferece suporte técnico especializado, contribuindo para a execução das rotinas burocráticas e o cumprimento das obrigações legais (Fernandes, 2013).

Quadro 7 – Funções e responsabilidades do síndico e da administradora condominial

Agente	Principais responsabilidades	Natureza da atuação	Base teórica
Síndico	<ul style="list-style-type: none"> • Representação legal; • Tomada de decisões; • Mediação de conflitos; • Assembleias; • Fiscalização da gestão condominial. 	Estratégica, gerencial e representativa.	Mandatário e representante legal incumbido de cumprir as normas internas e zelar pelo interesse coletivo (SOUZA, 2024).
Administradora	<ul style="list-style-type: none"> • Prestação de contas; • Suporte financeiro; • Contabilidade; • Folha de pagamento; • Rotinas administrativas; • Assessoria operacional. 	Técnica, operacional e consultiva.	Agente de suporte encarregado de executar as rotinas técnico-burocráticas delegadas pela gestão (FERNANDES, 2013)

Fonte: Elaboração própria (2026).

A qualidade percebida pelos moradores não se limita à execução das atividades operacionais, estando também associada à clareza das informações, à transparência na gestão financeira e à capacidade de resposta às demandas cotidianas. Nesse contexto, Barth *et al.*, (2019) afirma que a integração entre a liderança exercida pelo síndico e o suporte técnico fornecido pela administradora torna-se essencial para a construção de uma gestão eficiente e alinhada às expectativas dos moradores, cabendo aos gestores da administração do condomínio a tarefa fundamental de sintetizar as vontades individuais e transformá-las em necessidades comuns.

2.5 QUALIDADE EM SERVIÇOS CONDOMINIAIS

2.5.1 Qualidade em serviços no contexto condominial residencial

A aplicação dos princípios da qualidade no contexto condominial é vista como fundamental para a gestão eficaz e para a satisfação dos moradores, exigindo controles operacionais e econômico-financeiros rigorosos (Fernandes, 2013). Dentro do ambiente de moradia coletiva, a qualidade impacta diretamente a valorização do imóvel e a reputação do empreendimento, sendo a satisfação do morador o resultado da comparação entre o desempenho percebido do serviço e as suas expectativas prévias conforme métrica da qualidade abordada por Kotler (1998).

Os serviços condominiais apresentam como característica principal a intangibilidade, uma vez que, os seus principais resultados não se materializam em produtos físicos, mas em experiências de organização, segurança e bem-estar (Barth *et al.*, 2019). Embora existam elementos tangíveis, como a limpeza e a manutenção predial, os autores Pena *et al.* (2013) analisam que a avaliação da qualidade frequentemente recai sobre as percepções subjetivas acerca da eficiência administrativa, da transparência financeira e da capacidade de resolução de problemas, uma vez que os serviços são julgados pelo desempenho e pela vivência de quem os utiliza. Assim, a gestão deve equilibrar a entrega operacional com a percepção de valor gerada no cotidiano dos moradores, cabendo à administração do condomínio a tarefa fundamental de sintetizar as vontades individuais e transformá-las em necessidades comuns.

Para isto, a metodologia SERVQUAL é amplamente utilizada para mensurar essa qualidade, avaliando as lacunas (*gaps*) entre o que a empresa percebe ter fornecido e o que o cliente realmente esperava ou percebeu receber (Barth *et al.*, 2019). Estes estudos acerca da metodologia indicam que dimensões como atendimento e confiabilidade costumam ser as mais bem avaliadas.

Nesse cenário, a qualidade em serviços condominiais não pode ser compreendida apenas sob a ótica da eficiência operacional, mas deve considerar a articulação entre gestão administrativa, relacionamento interpessoal e alinhamento de expectativas. A análise dessas dimensões permite compreender como a percepção da qualidade é construída no cotidiano condominial.

2.5.2 Percepção da qualidade em serviços condominiais residenciais

A compreensão da qualidade na gestão condominial contemporânea constitui da percepção que formaliza e complementa o conceito básico da administração de bens e serviços. Além da manutenção técnica e da segurança patrimonial, a gestão condominial envolve fatores relacionados à comunicação, transparência, relacionamento interpessoal e eficiência operacional, os quais influenciam diretamente a satisfação e a confiança dos moradores. Nesse contexto, uma administração profissional e isenta torna-se essencial para mediar interesses coletivos e promover uma convivência harmoniosa no ambiente condominial (Ubaldo *et al.*, 2022).

O quadro a seguir sintetiza os principais fatores que influenciam essa percepção, com base em uma análise da literatura técnica e acadêmica, destacando sua importância e impacto direto na satisfação dos moradores.

Quadro 8 – Fatores de influência da percepção da qualidade.

Fator	Dimensão-chave	Impacto na percepção da qualidade	Referência Teórica
Comunicação e Transparência	Canais ágeis e divulgação financeira clara	Reduz tempo de resposta; constrói confiança	CUNHA, 2016
Visão Financeira e Prestação de Contas	Balancetes organizados e suporte técnico	Decisões seguras; credibilidade operacional	FERNANDES, 2013
Relacionamento Interpessoal	Cordialidade, empatia e presteza	Fidelização; ambiente harmonioso	BARTH <i>et al.</i> , 2019
Conformidade Técnica e Normativa	ABNT NBR 15.575 + padronização processual	Segurança; desempenho; valorização patrimonial	SOUZA, 2024

Fonte: Elaboração própria (2026).

Em análise, a integração sinérgica desses quatro fatores é o que define uma gestão condominial de alta performance (Ubaldo *et al.*, 2022). A ausência ou deficiência em qualquer uma dessas áreas pode comprometer a sustentabilidade e a eficiência operacional do condomínio. Por exemplo, uma comunicação falha pode anular os benefícios de uma gestão financeira impecável, pois os moradores permanecem desinformados e desconfiados.

Da mesma forma, um bom relacionamento não compensa a falta de conformidade técnica, que pode levar a riscos graves e desvalorização do imóvel. Portanto, a profissionalização da gestão se revela um investimento estratégico, que promove não apenas economia e segurança a longo prazo, mas também a perenidade do bem comum e a satisfação coletiva (Ribeiro, 2025), consolidando uma percepção de qualidade que se sustenta em pilares objetivos e subjetivos.

Contudo, é fundamental compreender que esses fatores não atuam de forma isolada. A percepção da qualidade emerge da relação dinâmica entre o que a administração oferece (fatores objetivos de comunicação, transparência, conformidade e relacionamento) e as expectativas que cada morador. Para aprofundar essa compreensão, é necessário explorar os conceitos fundamentais de expectativas e percepção, que constituem a base teórica para a análise de como os moradores avaliam e interpretam a qualidade dos serviços prestados.

No contexto da qualidade em serviços, a expectativa pode ser entendida como o conjunto de referências que o usuário utiliza para formar uma avaliação prévia acerca do serviço que será recebido. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), essas expectativas são influenciadas por fatores como experiências anteriores, recomendações de terceiros, necessidades individuais e pela comunicação realizada pela própria organização prestadora do serviço. Dessa forma, as expectativas funcionam como parâmetros antecipados de comparação, influenciando diretamente a percepção de qualidade construída pelo cliente. Por se tratar de um elemento subjetivo e variável, sua gestão representa um desafio significativo para as organizações de serviços.

A percepção, por outro lado, está relacionada à avaliação realizada pelo usuário após a experiência efetiva com o serviço prestado. Segundo Ubaldo *et al.* (2022), a satisfação do consumidor é um sentimento resultante da comparação entre o desempenho percebido do serviço e as expectativas previamente criadas, de modo

que o alcance dessas expectativas é o que define o contentamento do usuário. Nesse processo, a avaliação da qualidade leva em conta a experiência geral com o serviço oferecido, permitindo identificar falhas e limitações que muitas vezes não são percebidas apenas pela ótica interna da gestão. Nos serviços, portanto, a maneira como a atividade é entregue possui impacto tão relevante quanto o resultado obtido.

A subjetividade da qualidade está diretamente associada a esse caráter perceptivo e comparativo da avaliação. Como expectativas, vivências e critérios de julgamento variam entre indivíduos, um mesmo serviço pode ser interpretado de maneiras distintas por diferentes usuários, ainda que as condições objetivas de prestação sejam semelhantes (Parasuraman; Zeithaml; Berry, 1988). Nesse sentido, os gestores de serviços precisam compreender não apenas os aspectos técnicos daquilo que oferecem, mas também os fatores subjetivos que influenciam a construção das avaliações dos usuários. No contexto condominial, por exemplo, diferenças na percepção da qualidade entre síndicos e moradores podem surgir não necessariamente em razão de divergências sobre os fatos, mas devido às distintas prioridades, experiências e critérios adotados por cada grupo ao analisar os serviços prestados.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 NATUREZA E ABORDAGEM

O presente estudo caracteriza-se como pesquisa aplicada e bibliográfica, uma vez que visa gerar conhecimentos orientados à solução de problemas concretos relacionados à qualidade na prestação de serviços condominiais, contribuindo para o aprimoramento da gestão nesse contexto específico (Gil, 2008).

Quanto aos objetivos, a pesquisa assume caráter predominantemente exploratório, com elementos descritivos. O componente exploratório manifesta-se na busca por ampliar a compreensão sobre divergências dos síndicos e moradores acerca da qualidade dos serviços prestados. Conforme Gil (2008), pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito, envolvendo, entre outros procedimentos, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado.

Quanto à abordagem, a pesquisa é qualitativa, pois se propõe a compreender percepções, interpretações e significados atribuídos pelos participantes à realidade investigada. Segundo Silva e Menezes (2005), a pesquisa qualitativa considera a relação dinâmica entre o mundo real e a subjetividade dos sujeitos, sendo adequada para estudos que envolvem experiências e construções simbólicas.

3.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA

Os participantes da pesquisa foram síndicos em exercício e moradores dos condomínios residenciais localizados na região metropolitana de João Pessoa, Paraíba, selecionados por possuírem experiência direta com a prestação de serviços condominiais. Segundo Gil (2008), em pesquisas qualitativas com entrevistas, os participantes devem ser escolhidos por sua capacidade de contribuir com informações e interpretações relevantes sobre o fenômeno estudado. Para esta investigação, o perfil dos participantes mostrou-se adequado à pesquisa, considerando sua vivência como gestores e usuários dos serviços condominiais.

O estudo contou com 14 participantes, sendo 7 síndicos e 7 moradores. Esta limitação de participantes foi definida com base no momento em que as entrevistas começaram a apresentar um padrão de respostas semelhantes, sem trazer novas informações relevantes para a pesquisa (Minayo, 2017). Além disso, a divisão igual entre os dois grupos buscou facilitar a comparação das percepções, permitindo uma análise mais equilibrada e aprofundada das entrevistas.

A seleção dos participantes ocorreu por conveniência e acessibilidade, considerando a disponibilidade e vínculo direto com a realidade estudada. Foram estabelecidos como critérios de inclusão: exercer a função de síndico há pelo menos um ano ou residir no condomínio há período equivalente, e manifestar disponibilidade para participação voluntária na pesquisa. Foram excluídos participantes sem vínculo ativo com o condomínio no período de realização da coleta. Marconi e Lakatos (2022) ressaltam que os entrevistados devem ser convenientemente selecionados de modo a assegurar a presença de características relevantes para a compreensão do fenômeno investigado.

3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, conduzidas individualmente com cada participante, garantindo o sigilo e o anonimato dos entrevistados. As entrevistas foram gravadas em áudio mediante autorização prévia e posteriormente transcritas na íntegra. Esse instrumento combina questões previamente elaboradas com flexibilidade para o aprofundamento de temas emergentes ao longo da interação. Com base nisso, Marconi e Lakatos (2022) destacam que a entrevista oferece maior flexibilidade ao pesquisador, permitindo repetir ou esclarecer perguntas, além de possibilitar a obtenção de dados relevantes que não se encontram em fontes documentais. Tais características tornam o instrumento adequado a estudos que envolvem percepções e experiências subjetivas.

Foram elaborados dois roteiros complementares, estruturados em torno dos mesmos eixos temáticos, com adaptações linguísticas orientadas à perspectiva de cada grupo (síndicos e moradores). Cada roteiro foi composto por dados de identificação do participante e oito questões abertas, organizadas em torno de quatro dimensões: conceito e percepção de qualidade; serviços relevantes e problemas recorrentes; avaliação dos agentes envolvidos na gestão condominial, incluindo

síndico, administradora, funcionários e fornecedores; e expectativas e sugestões de melhoria.

Esta organização permitiu a comparabilidade das respostas entre os grupos, possibilitando identificar convergências e divergências na percepção da qualidade dos serviços condominiais. Os dados coletados foram posteriormente submetidos à análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), conforme detalhado na seção seguinte. Os roteiros completos encontram-se apresentados no apêndice.

3.4 PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados foi realizada com base na técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), que consiste em um método organizado de leitura, classificação e interpretação de informações obtidas em pesquisas qualitativas, como entrevistas. Segundo Gil (2008), essa técnica permite analisar tanto as informações apresentadas de forma explícita quanto os significados implícitos presentes nos discursos dos participantes, possibilitando uma compreensão mais aprofundada das respostas coletadas.

O processo de análise ocorreu em três etapas. Na primeira, chamada de pré-análise, foi feita uma leitura inicial e detalhada das entrevistas transcritas, buscando maior familiaridade com o conteúdo e a identificação de temas e ideias recorrentes. Em seguida, na etapa de exploração do material, os dados foram organizados em categorias temáticas. Essa categorização ocorreu de forma mista: dedutiva, baseada nas dimensões da qualidade em serviços já definidos pela pesquisa, e indutiva, permitindo que novos temas surgissem a partir das falas dos participantes.

Por fim, na etapa de tratamento, interpretação e inferência dos dados, buscou-se analisar as semelhanças, diferenças e particularidades presentes nas percepções dos síndicos e moradores, identificando padrões de interpretação e possíveis falhas ou lacunas relacionadas à qualidade percebida na gestão condominial.

4 INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Esta seção destina-se à apresentação, análise e interpretação dos dados obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas realizadas com síndicos e moradores. A análise foi conduzida com base na técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), cujos procedimentos de categorização e interpretação temática orientaram a organização do material empírico e a construção das inferências apresentadas ao longo desta seção.

A seção está organizada em duas partes. Na primeira, apresenta-se a caracterização do perfil sociodemográfico dos participantes, etapa que contextualiza os entrevistados e oferece subsídios para a compreensão das percepções relatadas. Na segunda, as respostas são analisadas por categorias temáticas, definidas a partir do referencial teórico e das categorias do processo de análise de conteúdo.

4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

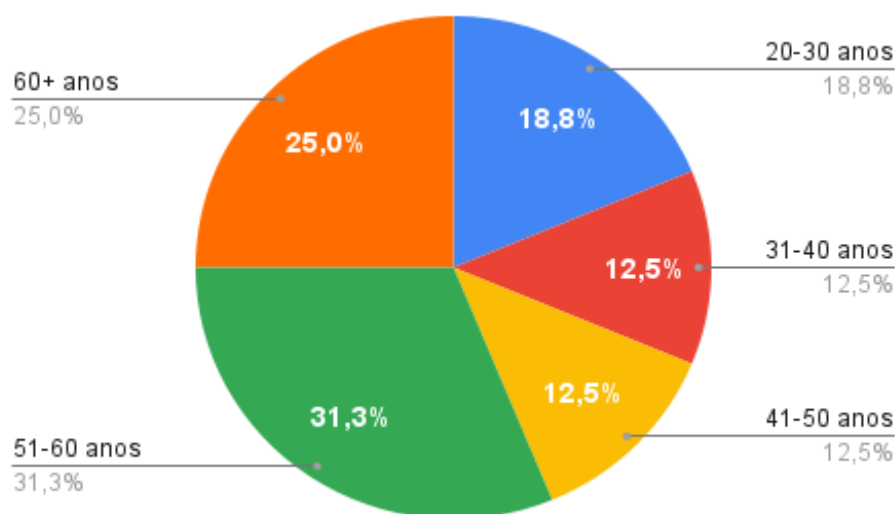
A caracterização do perfil sociodemográfico dos participantes integra a etapa de pré-análise proposta por Bardin (2016), constituindo procedimento inicial para contextualizar os sujeitos investigados e compreender possíveis influências de variáveis como idade, formação, tempo de atuação ou de residência em condomínio nas percepções apresentadas ao longo das entrevistas. Esse mapeamento oferece subsídios para a interpretação das categorias temáticas desenvolvidas nas seções subsequentes, permitindo situar os discursos dos participantes em seu contexto.

A seguir, são apresentados os principais dados referentes aos síndicos e moradores participantes da pesquisa, com o objetivo de delinear o contexto no qual se constroem as interpretações da qualidade dos serviços condominiais.

4.1.1 Faixa Etária

A distribuição etária dos participantes revela perfil diversificado, com predominância de respondentes acima dos 50 anos. A maior concentração situa-se entre 51 e 60 anos (31,3%), seguida pelo grupo com 60 anos ou mais (25,0%). As faixas de 20 a 30 anos, de 31 a 40 anos e de 41 a 50 anos representam, respectivamente, 18,8%, 12,5% e 12,5% da amostra.

Gráfico 1 – Gráfico da faixa etária dos participantes.



Fonte: Elaboração própria (2026).

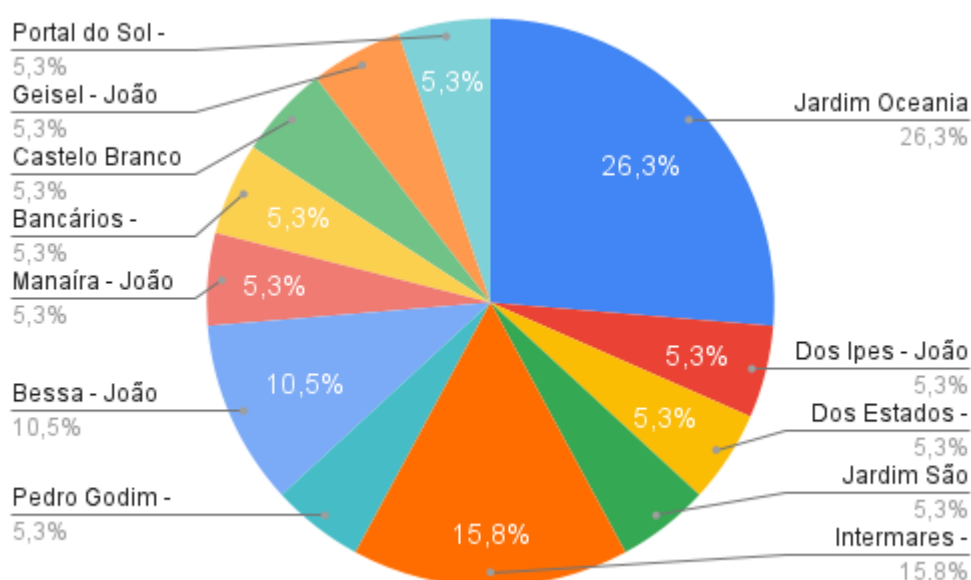
De acordo com os dados apresentados no Gráfico 1, esse perfil etário predominante é significativo para a interpretação dos dados coletados, na medida em que indivíduos com maior tempo de vivência em ambiente condominial tendem a dispor de uma visão mais consolidada para avaliar a qualidade dos serviços e da gestão do condomínio. Em contrapartida, a presença de participantes nas faixas de 20 a 30 anos (18,8%), 31 a 40 anos (12,5%) e 41 a 50 anos (12,5%), ainda que em proporções menores, confere à amostra uma heterogeneidade etária relevante, uma vez que diferentes gerações constroem expectativas e critérios avaliativos distintos em relação à vida condominial. Essa diversidade de perfis etários representa um aspecto positivo da composição amostral, pois possibilita uma leitura mais abrangente e plural do fenômeno investigado, contemplando perspectivas construídas a partir de experiências e contextos de vida variados.

4.1.2 Localização

A distribuição geográfica dos participantes abrange diferentes bairros da região metropolitana de João Pessoa, com concentração em localidades caracterizadas por intenso processo de verticalização e desenvolvimento imobiliário. Jardim Oceania, localizado em João Pessoa, representa a maior participação na amostra, com 26,3% dos respondentes. Intermares, em Cabedelo, figura como segunda localidade mais

frequente, com 15,8%, seguida por Bessa, também em João Pessoa, com 10,5%. Os demais bairros apresentam representatividade equivalente, correspondendo cada um a 5,3% da amostra.

Gráfico 2 – Gráfico da localidade dos participantes.



Fonte: Elaboração própria (2026).

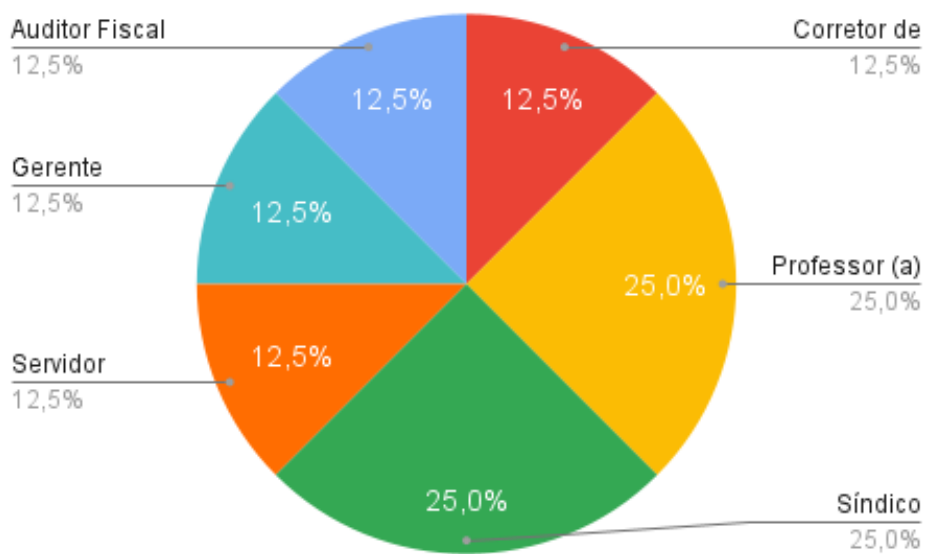
O Gráfico 2 demonstra que os participantes da pesquisa estão distribuídos por diferentes bairros de João Pessoa e Cabedelo, com predominância de respondentes residentes em Jardim Oceania, Intermares e Bessa, que juntos representam 52,6% da amostra. De acordo com o portal Paraíba Já (2025), essa região se destaca pelo intenso crescimento populacional e pela expansão de empreendimentos verticais. Dessa forma, a concentração de participantes nesses bairros sugere uma maior representação de moradores inseridos em contextos condominiais mais complexos, enquanto a participação de residentes de outras localidades contribui para ampliar a diversidade de perspectivas contempladas pela pesquisa.

4.1.3 Profissão e Formação acadêmica dos síndicos

Os Gráficos 3 e 4 apresentam informações relacionadas ao perfil profissional e à formação acadêmica dos síndicos participantes da pesquisa. A análise dessas características permite compreender melhor a trajetória profissional e o nível de

qualificação dos respondentes, aspectos que podem influenciar a forma como percebem e conduzem a gestão condominial. Dessa maneira, os dados contribuem para a caracterização da amostra e para a contextualização das percepções apresentadas ao longo do estudo.

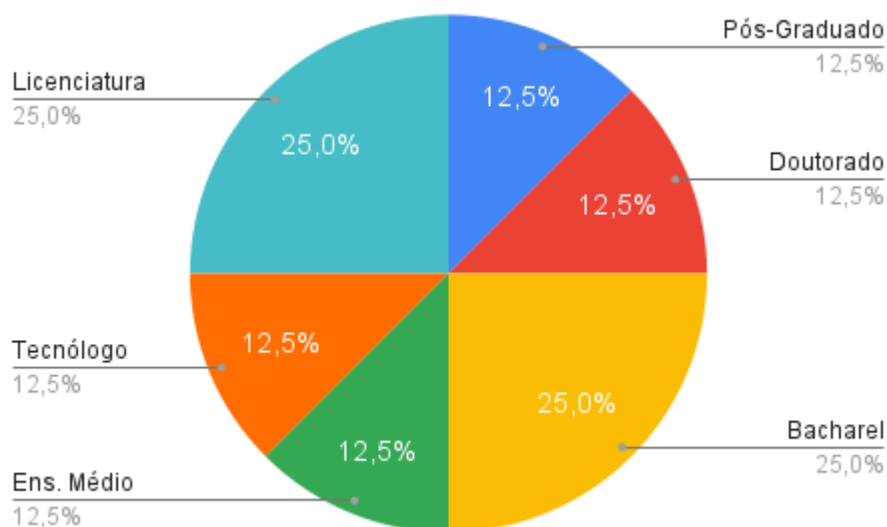
Gráfico 3 – Gráfico das profissões dos síndicos.



Fonte: Elaboração própria (2026).

A heterogeneidade do perfil profissional dos síndicos constitui elemento interpretativo relevante na análise de conteúdo, pois a formação e a experiência de origem de cada gestor podem influenciar no seu estilo de condução da gestão condominial, suas prioridades e, conseqüentemente, a forma como a qualidade dos serviços é percebida pelos moradores. A presença do Síndico Profissional, a figura que se dedica exclusivamente à função, sugere uma tendência de especialização e profissionalização da gestão condominial, o que pode estar associado a práticas mais sistematizadas de administração.

Gráfico 4 – Gráfico do nível da formação dos síndicos.



Fonte: Elaboração própria (2026).

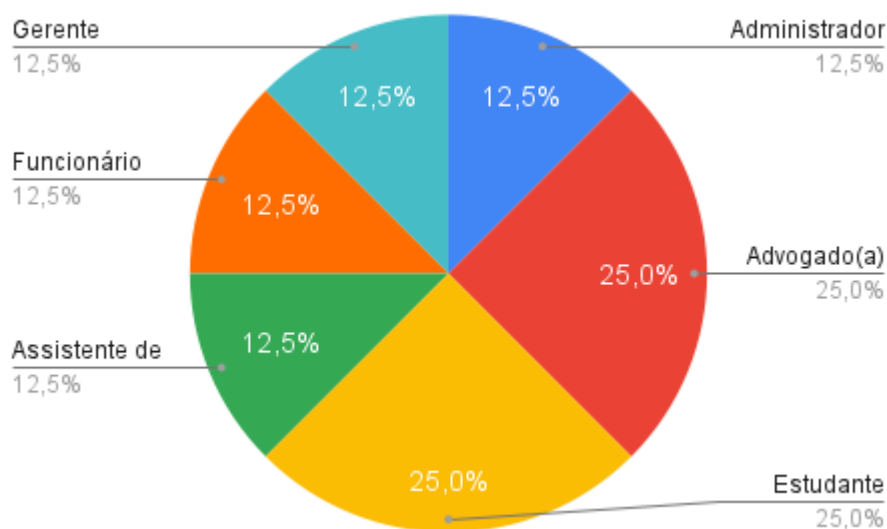
Já para a análise da formação acadêmica dos síndicos, revela um elevado nível de instrução, com a grande maioria (87,5%) possuindo formação superior completa

A diversidade de formações, que vai do ensino técnico ao doutorado, implica que os síndicos mobilizam repertórios de conhecimento variados na administração do condomínio.

4.1.4 Profissão dos moradores

A composição do perfil profissional dos moradores respondentes, detalhada no Gráfico 4, mostra que as ocupações de Advogado(a) e Estudante são as mais representadas, com cada uma correspondendo a 25,0% do total de participantes.

As demais profissões citadas possuem participações idênticas na amostra, sendo que cada uma representa 12,5% do conjunto de moradores que contribuíram com a pesquisa.

Gráfico 5 – Gráfico das profissões dos moradores.

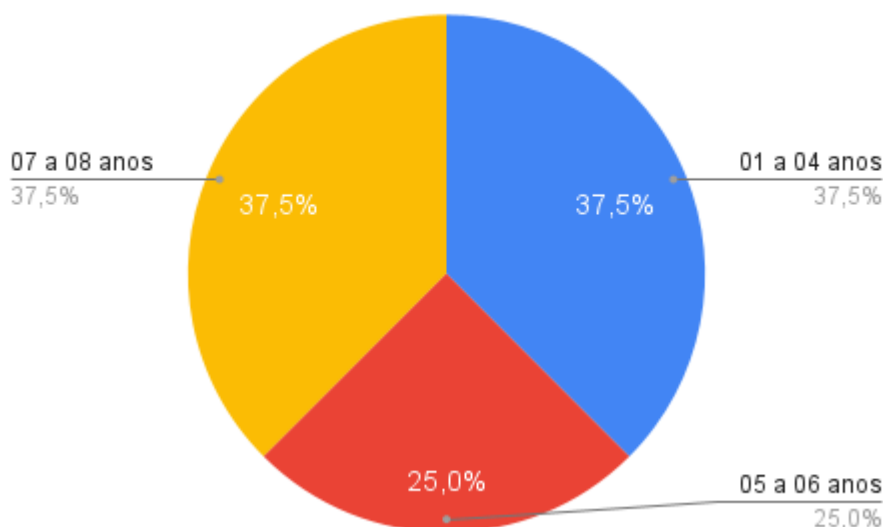
Fonte: Elaboração própria (2026).

A diversidade de ocupações indica que o síndico precisa buscar compreender métodos para se comunicar e prestar contas a um público heterogêneo, com diferentes expectativas e formas de avaliar a qualidade da gestão, tornando a tarefa administrativa ainda mais desafiadora e complexa.

4.1.5 Tempo de atuação dos síndicos

A análise do tempo de atuação dos síndicos na função, conforme os dados levantados, demonstra que a amostra se divide em três faixas. Os grupos de síndicos com 01 a 04 anos de experiência e aqueles com 07 a 08 anos são os mais representativos, correspondendo cada um a 37,5% do total de participantes.

A faixa intermediária, composta por síndicos com 05 a 06 anos de atuação, representa os 25% restantes dos participantes da pesquisa.

Gráfico 6 – Gráfico do tempo de atuação dos síndicos.

Fonte: Elaboração própria (2026).

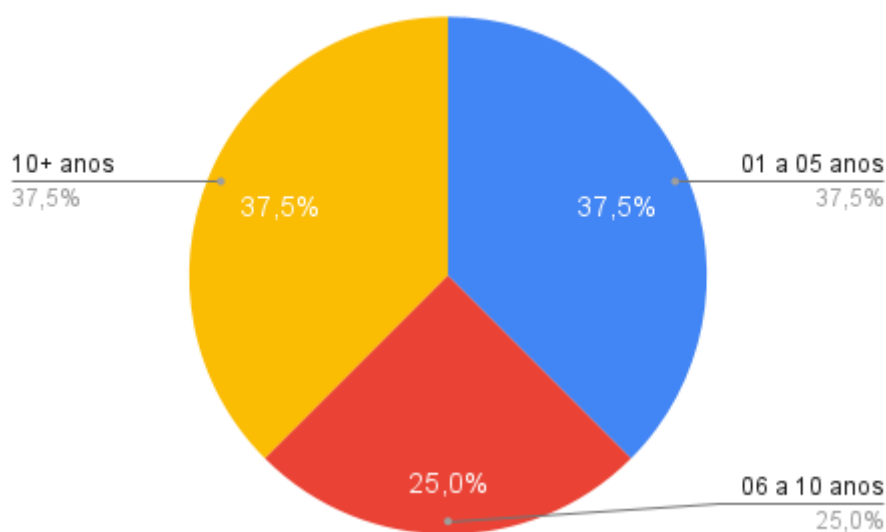
A distribuição do tempo de experiência dos síndicos revela um cenário polarizado, com concentrações equivalentes de gestores em fases iniciais (1 a 4 anos) e consolidadas (7 a 8 anos) de atuação. Essa dualidade é considerável para a pesquisa, pois sugere a convivência de dois perfis distintos: de um lado, síndicos que trazem novas práticas e energia para a função; de outro, gestores experientes cujo conhecimento acumulado se traduz em maior segurança e previsibilidade na gestão.

A avaliação da qualidade da gestão deverá considerar como a senioridade influencia a abordagem de problemas, a comunicação com moradores e a implementação de melhorias no condomínio

4.1.6 Tempo de moradia.

O tempo de moradia dos participantes apresenta distribuição polarizada entre residentes mais recentes e moradores de longa data. As faixas de 1 a 5 anos e acima de 10 anos são as mais representativas, correspondendo cada uma a 37,5% da amostra. O grupo com tempo de residência intermediário, entre 6 e 10 anos, constitui os 25,0% restantes.

Gráfico 7 – Gráfico do tempo de moradia



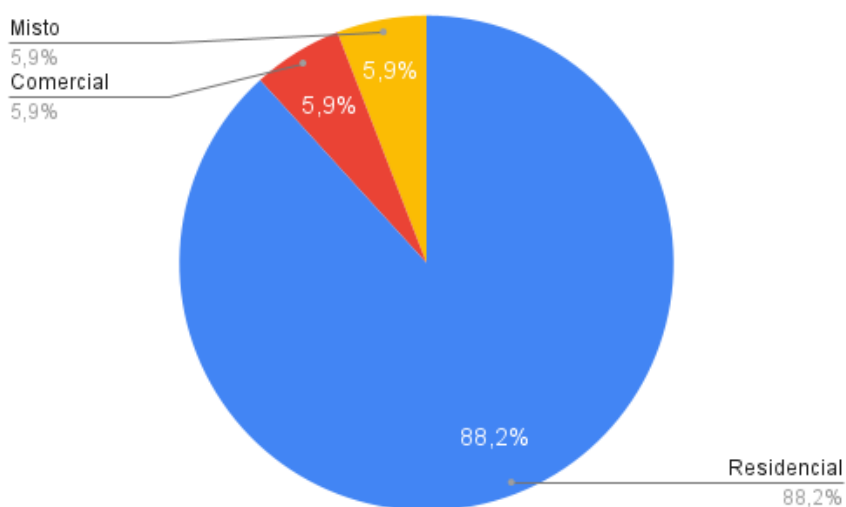
Fonte: Elaboração própria (2026).

O Gráfico 7 demonstra que os moradores participantes apresentam diferentes tempos de moradia no condomínio, com predominância daqueles que residem entre 1 e 5 anos (37,5%) e há mais de 10 anos (37,5%). Esse resultado é relevante, pois o tempo de vínculo com o condomínio pode influenciar a forma como os moradores percebem a qualidade dos serviços prestados.

Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), as expectativas dos usuários são construídas a partir de fatores como experiências anteriores, servindo como referência para a avaliação da qualidade percebida. Nesse contexto, moradores com diferentes tempos de residência tendem a avaliar os serviços a partir de referenciais distintos, seja por comparação com experiências anteriores ou pelo acompanhamento da evolução da gestão ao longo dos anos. Dessa forma, a diversidade observada na amostra contribui para uma compreensão mais ampla das percepções dos moradores em relação à qualidade dos serviços condominiais.

4.1.7 Tipos de Condomínios

A análise da natureza dos condomínios representados, considerando tanto síndicos quanto moradores, revela predominância do tipo residencial, que corresponde a 88,2% dos respondentes. Os condomínios de natureza comercial e misto aparecem correspondem, cada um, a 5,9% dos entrevistados.

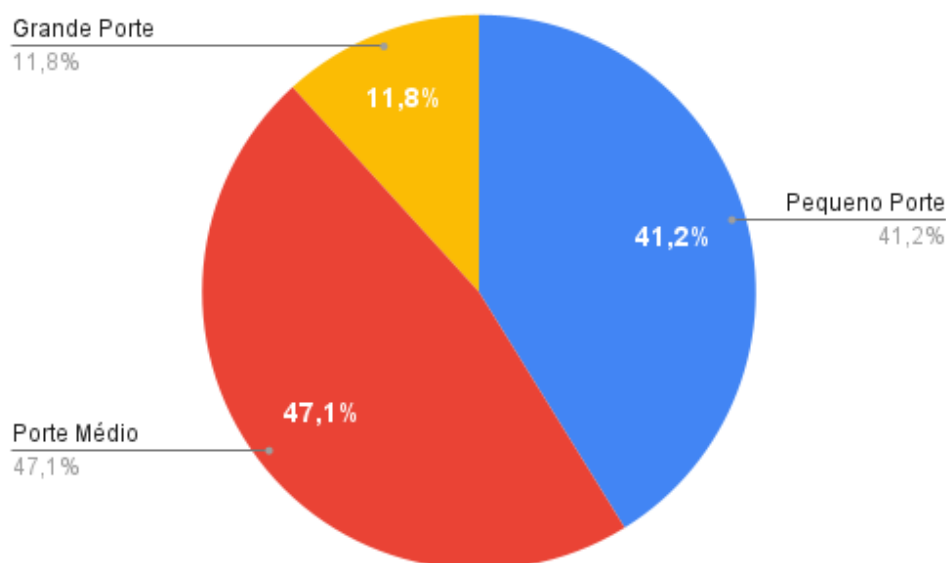
Gráfico 8 – Gráfico dos tipos de condomínio dos respondentes

Fonte: Elaboração própria (2026)

A predominância de condomínios residenciais confere ao estudo um recorte temático bem definido, orientando a análise para as demandas, dinâmicas e desafios característicos da moradia coletiva, como segurança, manutenção de áreas comuns, convivência entre moradores e serviços de lazer. Esse perfil da amostra é relevante para a interpretação das categorias temáticas, pois as expectativas e os critérios de avaliação da qualidade em condomínios residenciais diferem substancialmente daqueles presentes em ambientes comerciais ou mistos, que envolvem fluxo de clientes, logística e dinâmicas de funcionamento.

4.1.8 Porte dos condomínios pesquisados

No que se refere ao porte dos condomínios representados na amostra, observa-se prevalência de empreendimentos de médio porte, correspondendo a 47,1% dos respondentes. Os condomínios de pequeno porte figuram em seguida, com 41,2% dos participantes, enquanto os de grande porte constituem a menor parcela da amostra, com 11,8%.

Gráfico 9 – Gráfico do porte do condomínio dos respondentes.

Fonte: Elaboração própria (2026).

A concentração da amostra em condomínios de pequeno e médio porte é um dado relevante, pois esses contextos tendem a apresentar estruturas administrativas mais enxutas, nas quais a figura do síndico, seja morador ou profissional, assume papel central e multifuncional. Diferentemente dos condomínios de grande porte, que frequentemente dispõem de equipes dedicadas e processos administrativos mais formalizados, os empreendimentos de menor escala operam com recursos mais limitados, o que pode intensificar os desafios relacionados à comunicação, ao controle financeiro e à manutenção das áreas comuns. Esse perfil da amostra será considerado na interpretação das categorias temáticas, especialmente ao se discutir as percepções sobre eficiência e transparência na gestão, e delimita o alcance das conclusões do estudo, que tendem a ser mais diretamente aplicáveis a condomínios de pequeno e médio porte.

4.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

Após a apresentação do perfil sociodemográfico dos participantes, inicia-se a análise qualitativa das entrevistas semiestruturadas com síndicos e moradores de condomínios residenciais. Esta etapa, fundamentada na análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), tem como objetivo interpretar o material coletado, buscando

compreender as percepções, expectativas e experiências dos participantes em relação à qualidade na prestação de serviços condominiais, sob a perspectiva da gestão e dos usuários dos serviços.

Quadro 9 – Eixos temáticos da análise das entrevistas.

Eixos trabalhados	Descrição
Eixo I - (Perguntas 1 e 7)	Conceitos e Expectativas de Qualidade
Eixo II – (Pergunta 2)	Serviços Prioritários e Essenciais para o condomínio
Eixo III – (Perguntas 3 a 5)	Gargalos e Dificuldades da gestão condominial
Eixo IV – (Perguntas 6 e 8)	Agentes e Estratégias de Melhoria

Fonte: Elaboração própria (2026).

A discussão dos resultados foi organizada em quatro categorias: conceitos e expectativas de qualidade; serviços prioritários e essenciais; gargalos e dificuldades de gestão; e atuação dos agentes envolvidos e estratégias de melhoria. Em cada uma delas, buscou-se identificar convergências e divergências entre as percepções de síndicos e moradores, relacionando os achados ao modelo SERVQUAL, desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988). Estruturado nas dimensões de confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade, esse modelo oferece suporte teórico para a interpretação da qualidade percebida pelos participantes, permitindo situar os resultados em um referencial de avaliação da qualidade em serviços.

4.2.1 Eixo I - Conceito e Expectativas de Qualidade

A primeira categoria de análise busca compreender como síndicos e moradores conceituam a qualidade no contexto dos serviços condominiais. Trata-se de uma categoria fundamental para o estudo, uma vez que diferentes compreensões sobre o que caracteriza um serviço de qualidade influenciam diretamente as demais percepções acerca da gestão condominial. Conforme Bardin (2016), a identificação das unidades de registro permite evidenciar os sentidos atribuídos pelos participantes à realidade investigada. Nesse contexto, o modelo SERVQUAL, desenvolvido por

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), contribui para a compreensão de que a qualidade percebida resulta da comparação entre as expectativas dos usuários e o desempenho efetivamente entregue pelo serviço, tornando relevante analisar os critérios utilizados por cada grupo na construção dessa percepção.

Quadro 10 – Conceitos e perspectivas da qualidade para condomínios

Resposta do Síndico II	Resposta do Morador VII
“Eu acredito que seja quando a prestação de serviço satisfaz. Tanto a parte administrativa quanto a parte de condôminos, porque os dois têm que viver em conjunto[...]”	“Um serviço de qualidade em um condomínio se caracteriza quando o prestador busca entender a dinâmica do condomínio e se antecipar aos possíveis gargalos e já traz soluções de forma proativa para a administração do condomínio”

Fonte: Elaboração própria (2026).

A análise comparativa das unidades de registro evidencia quanto às diferenças nas percepções dos participantes. A principal convergência está no entendimento de que a qualidade não se limita à execução técnica dos serviços, envolvendo também aspectos relacionados à experiência dos moradores e à relação entre os agentes envolvidos na gestão.

Entretanto, observa-se uma divergência importante nos critérios utilizados para avaliar essa qualidade. Enquanto o Síndico II associa a qualidade à satisfação das partes e à eficiência da comunicação, adotando uma visão mais relacional, o Condômino VII enfatiza a proatividade e a capacidade de antecipação de problemas, aproximando-se de uma visão mais operacional da gestão. Essa diferença demonstra que, mesmo diante de uma compreensão ampliada sobre qualidade, síndicos e moradores utilizam parâmetros distintos para avaliar os serviços prestados, o que pode gerar interpretações e julgamentos diferentes sobre uma mesma prática administrativa, variando conforme a perspectiva do prestador ou do usuário em questão (Pena *et al.*, 2013). Tal distanciamento perceptivo, identificado já nesta categoria inicial, contribui para compreender as divergências que tendem a emergir nas categorias seguintes.

4.2.2 Eixo II - Serviços Prioritários e Essenciais para condomínio

A segunda categoria de análise busca identificar os serviços considerados mais importantes por síndicos e moradores para a qualidade da convivência condominial e para a satisfação dos moradores. A compreensão dessas prioridades torna-se relevante à medida que possibilita analisar o nível de alinhamento entre os serviços administrados pela gestão e as demandas percebidas como essenciais pelos usuários. De acordo com Bardin (2016), a frequência e a recorrência de determinados temas nos discursos dos participantes permitem evidenciar elementos centrais na construção de suas percepções e experiências sobre o objeto investigado.

No contexto do modelo SERVQUAL, proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), destacam-se principalmente as dimensões de tangibilidade e confiabilidade. A primeira relaciona-se aos aspectos físicos, estruturais e visíveis dos serviços prestados, enquanto a segunda refere-se à capacidade da gestão em entregar os serviços de forma consistente, eficiente e conforme as expectativas dos moradores. Dessa forma, a análise desta categoria permite compreender não apenas quais serviços são considerados prioritários, mas também os critérios utilizados pelos participantes para avaliar sua qualidade e relevância no cotidiano condominial.

Quadro 11 – Percepções sobre serviços essenciais no condomínio

Resposta do síndico VI	Resposta do morador III
<p>“Os serviços aparentes, vistos aos olhos nus, como limpeza das áreas comuns, manutenções preventivas obrigatórias e exigir comprometimento dos prestadores dos serviços para que façam bem-feito. Porque, as pessoas pagam pelos serviços administrativos e operacionais, elas querem apenas os resultados e para que isso seja eficiente, o síndico é a figura pertinente para cobrar, exigir,</p>	<p>Sem dúvidas, segurança e limpeza. Acho que para quem busca morar em um condomínio preza muito pela segurança e a limpeza é a parte de você se sentir bem, porque a limpeza também é questão de saúde, então esses dois pontos são cruciais.</p>

orientar e mostrar esses resultados, acredito que isso gera satisfação.”	
--	--

Fonte: Elaboração própria (2026).

A análise comparativa das unidades de registro evidencia uma convergência temática acompanhada de diferenças relevantes quanto às prioridades atribuídas aos serviços condominiais. Em ambas as falas, a limpeza aparece como um serviço essencial, sendo também um elemento recorrente nas entrevistas realizadas, o que reforça sua importância na percepção de qualidade da gestão condominial. Entretanto, observam-se distinções na forma como cada grupo compreende os aspectos mais relevantes desse serviço. O Síndico VI destaca a manutenção preventiva e a visibilidade dos resultados, demonstrando uma perspectiva voltada à eficiência operacional e à continuidade da gestão. Por outro lado, o Condômino III enfatiza a segurança e a limpeza, associando a qualidade à sensação de proteção e acolhimento no ambiente residencial.

Essa diferença sugere que, embora síndicos e moradores reconheçam determinados serviços como fundamentais, os critérios utilizados para avaliá-los variam conforme suas experiências e posições dentro da dinâmica condominial. Nesse sentido, os serviços tendem a ser interpretados de maneiras distintas pelos usuários e pelos gestores, já que a percepção da qualidade está diretamente relacionada à experiência vivenciada por cada indivíduo (Pena *et al.*, 2013). A identificação dessa distinção evidencia a importância do diálogo entre administração e moradores na definição das prioridades da gestão, cabendo ao síndico e à administração condominial o papel de equilibrar interesses individuais e necessidades coletivas (Barth *et al.*, 2019).

4.2.3 Eixo III - Gargalos e Dificuldades da gestão condominial

A terceira categoria de análise aborda os principais gargalos e dificuldades identificados por síndicos e moradores na prestação dos serviços condominiais. A investigação desses obstáculos torna-se relevante para compreender se os problemas percebidos pela gestão correspondem às experiências vivenciadas pelos moradores ou se existem diferenças na forma como cada grupo identifica e interpreta os pontos críticos da administração condominial. Segundo Bardin (2016), tanto os elementos enfatizados quanto as ausências presentes nos discursos dos participantes

contribuem para a compreensão das percepções construídas sobre a realidade investigada, permitindo identificar tensões, contradições e aspectos implícitos nas falas.

No contexto do modelo SERVQUAL, desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a análise da qualidade em serviços está diretamente relacionada às lacunas existentes entre o serviço esperado e o serviço percebido pelos usuários. Esses *gaps* representam falhas ou desencontros entre expectativas e desempenho, tornando a identificação dos problemas apontados por síndicos e moradores um elemento essencial para compreender os desafios presentes na gestão condominial e seus impactos sobre a percepção da qualidade dos serviços prestados.

Quadro 12 – Principais entraves na percepção dos entrevistados

Resposta do síndico V	Resposta do morador V
Eu penso que, esses problemas vêm mudando, vem sofrendo uma alteração de alguns anos para cá. Eu penso que, até um tempo atrás, os problemas principais eram descumprimentos de regras e atuação do síndico no sentido de reprimir essas violações de Regimento Interno e geralmente aquilo era satisfatório/suficiente para que o condômino passasse a agir dentro das normas, muitas vezes o condômino entendia aquilo e passava a agir de forma correta. Porém, de uns tempos para cá, as pessoas têm descumprido cada vez mais as regras e elas mesmas estando erradas querem argumentar, querem criar um certo ódio, rancor ou raiva em relação à administração no sentido de quem realmente exige ali o cumprimento das regras.	Falta de informação das demandas do condomínio. Uma gestão isolada na tomada de decisões.

Fonte: Elaboração própria (2026).

A partir das entrevistas realizadas, é posto em evidência as percepções divergentes entre o Síndico V e o Condômino V acerca dos principais gargalos da

gestão condominial. Enquanto o síndico atribui as dificuldades administrativas ao comportamento de moradores que resistem ao cumprimento das normas internas, o condômino aponta a falta de informação e a centralização das decisões como fatores que prejudicam a relação entre gestão e moradores.

Essa divergência pode ser compreendida a partir do modelo SERVQUAL, de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), que destaca a existência de lacunas entre o serviço prestado e a percepção dos usuários quando há falhas de comunicação e desalinhamento de expectativas. Nesse contexto, observa-se que as críticas do condômino estão relacionadas à forma como a gestão se comunica e conduz suas decisões, enquanto a percepção do síndico evidencia dificuldades na manutenção da autoridade e no cumprimento das normas condominiais. Dessa forma, os resultados reforçam a importância de processos de comunicação mais transparentes e participativos, capazes de aproximar as expectativas dos moradores das práticas adotadas pela gestão.

4.2.4 Eixo IV - Agentes e Estratégias de Melhoria

A quarta e última categoria de análise busca compreender como síndicos e moradores percebem a atuação dos diferentes agentes envolvidos na gestão condominial, incluindo síndico, administradora, funcionários e fornecedores, além de identificar as estratégias consideradas mais importantes para a melhoria da qualidade dos serviços prestados. Esta categoria reúne percepções, expectativas e propostas construídas pelos participantes a partir de suas experiências na dinâmica condominial.

O modelo SERVQUAL, desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), contribui para a compreensão de que a qualidade percebida nos serviços está diretamente relacionada às interações estabelecidas entre os diferentes agentes envolvidos no processo e os moradores. Assim, a análise desta categoria permite identificar como as relações entre gestão, prestadores de serviço e moradores influenciam a percepção da qualidade condominial, bem como os caminhos apontados pelos participantes para o aperfeiçoamento da gestão e dos serviços oferecidos.

Quadro 13 – Sugestões de melhoria apresentadas pelos participantes

Resposta do síndico VII	Resposta do condômino I
Gestão transparente. Prestar conta de tudo que é feito mensalmente. A divulgação contínua de um cronograma de execução do plano anual de benfeitorias, obras e manutenção é fundamental para evitar conflitos e demonstrar compromisso com a gestão do condomínio.	Mais engajamento dos condôminos nas resoluções dos problemas.

Fonte: Elaboração própria (2026).

A análise comparativa das unidades de registro evidencia uma aproximação entre as percepções do Síndico VII e do Condômino I, embora construída a partir de enfoques distintos. Em ambas as falas, a qualidade condominial é compreendida para além da execução técnica dos serviços, estando relacionada também à transparência, ao planejamento, à participação e ao envolvimento coletivo dos moradores, aspectos apontados como fundamentais para uma gestão eficiente e equilibrada (Souza, 2024). Essa convergência demonstra que, quando síndicos e moradores compartilham uma visão mais ampla sobre a dinâmica condominial, suas percepções acerca das estratégias de melhoria tendem a apresentar maior alinhamento, mesmo diante de experiências e responsabilidades diferentes dentro da gestão.

As diferenças identificadas concentram-se mais no direcionamento das propostas do que nos valores defendidos pelos participantes. O Síndico VII enfatiza melhorias voltadas aos processos internos da administração, como maior transparência, organização e prestação de contas. Já o Condômino I direciona sua percepção para o fortalecimento do engajamento e da corresponsabilidade dos moradores na vida condominial. Dessa forma, as duas perspectivas se mostram complementares, indicando que a melhoria da qualidade nos serviços condominiais depende tanto do aperfeiçoamento da gestão quanto da participação mais ativa dos usuários. Como avalia Barth *et al* (2019), nesse contexto, cabe à administração condominial o papel de conciliar interesses individuais e coletivos, favorecendo uma convivência mais harmoniosa e uma gestão mais eficiente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar comparativamente a percepção de síndicos e moradores em relação à qualidade da prestação de serviços condominiais, buscando identificar convergências, divergências e possíveis diretrizes de melhoria para a gestão condominial. A partir das entrevistas semiestruturadas realizadas com sete síndicos e sete moradores foi possível compreender como gestores e moradores percebem a qualidade dos serviços no contexto condominial.

Os resultados demonstraram que, embora síndicos e moradores reconheçam a importância da qualidade para o bom funcionamento do condomínio, os critérios utilizados para avaliá-la diferem entre os grupos. Os síndicos tendem a valorizar aspectos ligados à eficiência operacional, comunicação e manutenção preventiva, enquanto os moradores atribuem maior importância à transparência e à experiência cotidiana no ambiente residencial.

Entre os serviços que são considerados essenciais, a limpeza predominou como elemento central para ambos os grupos. Entretanto, os síndicos enfatizaram principalmente questões operacionais e preventivas, enquanto os moradores destacaram aspectos relacionados à segurança, recepção e bem-estar. Além disso, a pesquisa evidenciou dificuldades comunicacionais e relacionais entre gestores e moradores. Enquanto os síndicos apontaram comportamentos conflituosos dos moradores como obstáculos para a gestão, os moradores relataram insatisfação com posturas percebidas como pouco transparentes.

Apesar das divergências identificadas, o estudo também revelou importantes pontos de convergência. Síndicos e moradores compartilharam a percepção de que transparência, participação e engajamento coletivo são fatores fundamentais para a melhoria da gestão condominial. Dessa forma, os resultados sugerem que a qualidade dos serviços depende não apenas da eficiência técnica da administração, mas também da construção de relações mais colaborativas entre gestão e moradores.

Com base nos achados da pesquisa, propõem-se algumas diretrizes voltadas ao aprimoramento da gestão condominial. A primeira refere-se ao alinhamento de expectativas entre síndicos e moradores, por meio da criação de canais de diálogo e escuta ativa. A segunda está relacionada ao fortalecimento da transparência e da comunicação, mediante a utilização de canais acessíveis e divulgação frequente de informações, ações de manutenção e prestações de contas. A terceira diretriz consiste

no incentivo à gestão participativa, ampliando o engajamento dos moradores em assembleias e decisões coletivas. Por fim, destaca-se a importância da qualificação contínua de funcionários e prestadores de serviço, considerando que a capacitação técnica influencia diretamente a percepção de qualidade dos moradores.

Como limitações do estudo, destaca-se a utilização de uma amostra não probabilística, composta por participantes selecionados por conveniência, o que restringe a generalização dos resultados. Além disso, por se tratar de uma pesquisa qualitativa, os resultados refletem percepções subjetivas dos participantes em um contexto específico.

Considera-se, portanto, que o objetivo geral da pesquisa foi alcançado, assim como os objetivos específicos, uma vez que foi possível identificar os principais atributos de qualidade percebidos pelos participantes, comparar as percepções entre os grupos e propor diretrizes de melhoria para a gestão condominial.

Por fim, recomenda-se que pesquisas futuras aprofundem a temática da qualidade na gestão condominial por meio de estudos quantitativos com amostras mais amplas, além de investigações comparativas entre condomínios administrados por síndicos moradores e síndicos profissionais. Também se sugere a realização de estudos longitudinais que permitam acompanhar a evolução da percepção de qualidade ao longo de diferentes gestões condominiais.

REFERÊNCIAS

BARTH, Diana Souza; SANTOS, Saile Lucas; BERNINI, Denise Simões Dupont. **SERVQUAL como forma de mensurar qualidade, na administração de condomínios**. Revista Esfera Tecnologia, [s. l.], v. 5, n. 1, 2019. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2021/05/revista-esfera-tecnologia-v05-n01-artigo05.pdf>. Acesso em: 22 fev. 2026

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 1. Ed. São Paulo: Edições 70, 2016. Disponível em: <https://madmunifacs.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 12 mai. 2026

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm. Acesso em: 12 mai. 2026

CUNHA, Lucas Monteiro da. **Análise do grau de satisfação dos síndicos com os serviços prestados por administradoras de condomínios em Florianópolis**. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016. Disponível em: https://www.oasisbr.ibict.br/vufind/Record/UFSC_9032fea3a715b3527cfdac6ed6877f2d. Acesso em: 22 fev. 2026

DEMING, William Edwards. **A nova economia para a indústria, o governo, a educação**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1990. Disponível em: <https://biblioteca.cade.gov.br/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=3211>. Acesso em: 30 mai. 2026

FALCONI, Vicente. **TQC: Controle da Qualidade Total no estilo japonês**. 9. ed. Nova Lima: Falconi Editora, 2014. Disponível em: <https://www.bvirtual.com.br/NossoAcervo/Publicacao/tqc-controle-da-qualidade-total-no-estilo-japones-213059>. Acesso em: 28 fev. 2026

FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total: administração, sistemas e serviços**. São Paulo: Makron Books, 1994.

FERNANDES, Marcio Grima. **A administração condominial à luz do custo para servir clientes: um estudo na Baixada Santista (SP)**. 115 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2013. Disponível em: <https://repositorio.uscs.edu.br/items/7bd68fe1-efc4-46aa-a884-bb4f1bd3a2ed>. Acesso em: 22 fev. 2026

GALE, Bradley T. **Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver**. São Paulo: Pioneira, 1996.

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade: visão estratégica e competitiva**. 4. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002. Disponível em: <https://www.bdpa.cnptia.embrapa.br/consulta/busca?b=ad&id=463454&biblioteca=C>

NPSO&busca=autoria:%22%22&qFacets=autoria:%22%22&sort=&paginaAtual=666. Acesso em: 29 mai. 2026

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em:

https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em: 25 fev. 2026

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em:

<https://www.kufunda.net/publicdocs/METODOS%20E%20TECNICAS%20DE%20PEQUISA%20SOCIAL%20-%20ANTONIO%20GIL.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2026

GOMES, Paulo. **A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufacturados aos serviços de informação**. Cadernos BAD, Lisboa, Portugal, n. 2, 2004. DOI: 10.48798/cadernosbad.826. Disponível em:

<https://publicacoes.bad.pt/revistas/index.php/cadernos/article/view/826>. Acesso em: 25 fev. 2026

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo Demográfico 2022: características dos domicílios e moradores**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 24 mar. 2026

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: características gerais dos domicílios e dos moradores 2024**. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/>. Acesso em: 27 mar. 2026

JURAN, J. M. **Qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. São Paulo: Pioneira, 1992. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/366030647/Livro-A-Qualidade-Desde-o-Projeto-pdf-pdf>. Acesso em: 29 mai. 2026

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998. Disponível em: <https://pergamum-biblioteca.pucpr.br/acervo/128311>. Acesso em: 12 mai. 2026

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. Disponível em: <https://pergamum.ufpel.edu.br/acervo/95017>. Acesso em: 15 mai. 2026

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing para o século XXI. Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. Disponível em: <https://www.kufunda.net/publicdocs/Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Marketing,%20Kotler%20e%20Keller,%2014ed,%202012.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2026

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://pergamum.ufpel.edu.br/acervo/123340>. Acesso em: 12 mai. 2026

PALADINI, Edson Pacheco; CARVALHO, Marly Monteiro de (org.). **Gestão da qualidade: teoria e casos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. Disponível em: [https://www.kufunda.net/publicdocs/Gest%C3%A3o%20Da%20Qualidade.%20Teoria%20E%20Casos%20\(Marly%20Carvalho%20and%20Edson%20Paladini%20\(Auth.\)\).pdf](https://www.kufunda.net/publicdocs/Gest%C3%A3o%20Da%20Qualidade.%20Teoria%20E%20Casos%20(Marly%20Carvalho%20and%20Edson%20Paladini%20(Auth.)).pdf). Acesso em: 5 mai. 2026

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **A conceptual model of service quality and its implications for future research**. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

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

PENA, Mileide Moraes et al. **O emprego do modelo de qualidade de Parasuraman, Zeithaml e Berry em serviços de saúde**. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, v. 47, n. 5, p. 1235-1240, 2013 Tradução. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0080-623420130000500030>. Acesso em: 25 fev. 2026

REDAÇÃO PARAÍBA JÁ. **Bessa, 76 anos: crescimento populacional e valorização muda epicentro de desenvolvimento de JP**. Paraíba Já, João Pessoa, 24 set. 2025. Disponível em: <https://paraibaja.com.br/bessa-76-anos-crescimento-populacional-e-valorizacao-muda-epicentro-de-desenvolvimento-de-jp>. Acesso em: 29 mai. 2026

RIBEIRO, Ana Luísa de Jesus. **Mapeamento de processos: impactos na qualidade dos serviços prestados por uma administradora de condomínios**. 39 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Instituto Federal da Paraíba, João Pessoa, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/4670>. Acesso em: 22 fev. 2026

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; LEAL, Ricardo. **TIME-DRIVEN ACTIVITY BASED COSTING (TDABC): uma ferramenta evolutiva na gestão de atividades**. Rio de Janeiro: Observatório Ibero-Americano, 2011. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6579728>. Acesso em:

SHEWHART, W. A. **Economic control of quality of manufactured product**. New York: D. Van Nostrand Company, 1931. Disponível em: <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.150272>. Acesso em:

SOUZA, Laís Elias Silva e. **A importância da profissionalização da gestão condominial**. 22 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Escola de Direito, Negócios e Comunicação, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2024. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/7657>. Acesso em: 22 fev. 2026

UBALDO, Isabela Lopes Mairink; SANTOS, Luiz Antonio dos; AGUIAR, Ana Cristina. **Condomínio ou sem domínio? Análise de satisfação dos clientes da empresa**

SOS. Revista Gestão e Organizações, [s. l.], v. 7, n. 1, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/rgo/article/view/5453>. Acesso em: 22 fev. 2026

APÊNDICES

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – SÍNDICO

Meu nome é Arthur Barbosa e sou estudante de Administração. Estou realizando uma pesquisa acadêmica com o objetivo de analisar a percepção sobre a qualidade da prestação de serviços condominiais, buscando compreender os principais desafios, expectativas e oportunidades de melhoria na gestão dos condomínios.

Sua participação é muito importante para contribuir com uma visão prática da administração condominial e enriquecer os resultados do estudo. A entrevista possui caráter acadêmico, e as informações serão utilizadas apenas para fins de pesquisa. Desde já, agradeço pela disponibilidade e colaboração.

Seu nome:

Sua idade:

Qual o bairro/cidade em que reside/trabalha:

Qual é a sua formação:

Qual é a sua profissão que exerce no momento:

Qual é o tempo de atuação como síndico:

Qual é o tipo de condomínio (residencial, comercial, misto; porte):

P1- Para você, o que caracteriza um serviço de qualidade em um condomínio?

P2- Quais serviços do condomínio você considera mais importantes para a satisfação dos moradores? Por quê?

P3- Na sua experiência, quais são os problemas mais frequentes na prestação de serviços condominiais?

P4- Você percebe diferença entre a visão do síndico e a visão dos condôminos sobre a qualidade dos serviços? Em que aspectos?

P5- Você já passou por alguma situação que prejudicou sua percepção sobre a qualidade do condomínio? Pode relatar?

P6- Como você avalia a influência da administradora, dos funcionários e dos fornecedores na qualidade dos serviços do condomínio?

P7- Na sua opinião, normalmente as expectativas dos moradores são atendidas, superadas ou frustradas em relação aos serviços do condomínio? Por quê?

P8- Que ações você considera fundamentais para melhorar a qualidade dos serviços condominiais?

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – MORADOR

Meu nome é Arthur Barbosa e sou estudante de Administração. Estou desenvolvendo uma pesquisa acadêmica sobre a qualidade dos serviços prestados em condomínios, com o objetivo de compreender a percepção dos moradores em relação à gestão condominial, atendimento e serviços oferecidos.

Sua participação é muito importante para contribuir com a pesquisa e ajudar na identificação de pontos positivos e oportunidades de melhoria na administração condominial. As respostas terão finalidade exclusivamente acadêmica.

Agradeço desde já pela atenção e colaboração.

Seu nome:

Sua idade:

Qual é o bairro/cidade em que reside/trabalha:

Qual é a sua profissão que exerce no momento:

Qual é o tempo de moradia no condomínio:

Qual é o tipo de condomínio (residencial, comercial, misto; porte):

P1- Para você, o que caracteriza um serviço de qualidade em um condomínio?

P2- Quais serviços do condomínio você considera mais importantes para seu bem-estar e satisfação como morador? Por quê?

P3- Na sua experiência como morador, quais problemas você percebe com mais frequência nos serviços do condomínio?


P4- Em quais situações você percebe maior dificuldade (por exemplo: comunicação com o síndico/administradora, demora na solução de problemas, manutenção, atendimento etc.)?

P5- Você já passou por alguma situação que prejudicou sua percepção sobre a qualidade do condomínio? Pode relatar?

P6- Como você avalia a atuação do síndico, da administradora, dos funcionários e dos fornecedores na qualidade dos serviços do condomínio?

P7- De modo geral, suas expectativas em relação aos serviços do condomínio são atendidas, superadas ou frustradas? Por quê?

P8- O que você acredita que poderia ser feito para melhorar a qualidade dos serviços do seu condomínio?

	INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
	Campus João Pessoa - Código INEP: 25096850
	Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, CEP 58015-435, João Pessoa (PB)
	CNPJ: 10.783.898/0002-56 - Telefone: (83) 3612.1200

Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Entrega versão final TCC

Assunto:	Entrega versão final TCC
Assinado por:	Arthur Souza
Tipo do Documento:	Anexo
Situação:	Finalizado
Nível de Acesso:	Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência:	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Arthur Barbosa Sales de Souza, DISCENTE (20221460043) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 30/06/2026 15:32:33.

Este documento foi armazenado no SUAP em 30/06/2026. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1899649

Código de Autenticação: c11965a2ad

