

---

# QUALIDADE DOS SERVIÇOS NA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UMA VISÃO COMPARATIVA ENTRE DOIS CURSOS DE GRADUAÇÃO

Domingos Fernandes Campos<sup>1</sup>

Manoel Lopes Neto<sup>2</sup>

Leonardo Dias de Sousa Martins<sup>3</sup>

---

▪ Artigo recebido em: 28/06/2011 ▪ Artigo aceito em: 06/04/2014 ▪▪ Segunda versão aceita em: 19/06/2014

## RESUMO

Este trabalho apresenta os resultados de uma pesquisa realizada junto aos alunos de uma IES privada do Rio Grande do Norte. O estudo tem como objetivo analisar a qualidade dos serviços com base nas expectativas e na percepção do serviço recebido pelos alunos. Como extensão, o estudo avalia se diferentes cursos de uma mesma IES têm expectativas e percepções distintas sobre os serviços oferecidos. Foram entrevistados 650 alunos dos cursos de Administração e Contabilidade. Os resultados apontaram diferenças significativas nas expectativas entre os alunos dos dois cursos. Ademais, com o uso das matrizes importância x desempenho, foi possível sugerir alternativas prioritárias para o aperfeiçoamento do serviço em cada curso.

**Palavras-chave:** ensino superior, qualidade do serviço, matriz importância x desempenho.

## SERVICE QUALITY EVALUATION IN HIGHER EDUCATION: A COMPARATIVE STUDY OF STUDENT PERCEPTIONS FOR TWO UNDERGRADUATE COURSES

### ABSTRACT

This paper reports the results of a survey among students of a private higher education institution in Rio Grande do Norte, Brazil. The study aims to analyze the quality of service based on expectations and perceptions of the service received by the students. As an extension, the study evaluates

---

<sup>1</sup> Doutor em Engenharia de Produção pela Universidad Politécnica de Madrid. Professor do Mestrado em Administração - Universidade Potiguar. Endereço: Rua Governador Juvenal Lamartine, 18, Tirol, Natal. CEP: 59020-280. E-mail: [domingos\\_campos@uol.com.br](mailto:domingos_campos@uol.com.br). Telefone: (84) 32015867/ (84) 84 99826946.

<sup>2</sup> Bacharel em Administração – Universidade Potiguar. Endereço: Rua Raimundo Chaves, 1652, Lagoa Nova, Natal. CEP: 59064-390. E-mail: [manellopesfnb@hotmail.com](mailto:manellopesfnb@hotmail.com). Telefone: (84) 32317829/(84)99380686.

<sup>3</sup> Bacharel em Administração – Universidade Potiguar. Endereço: Rua Sergio Severo, 1110, Lagoa Nova, Natal. CEP: 59063-380. E-mail: [leodias88@hotmail.com](mailto:leodias88@hotmail.com). Telefone: (84) 3206-5272/(84) 9964-3306.

---

if different courses of the same higher education institution have different expectations and perceptions about the services offered. Nearly 700 students of Business Administration and Accounting were interviewed. The results showed significant differences in expectations between students of the two courses. Furthermore, the importance x performance matrix suggests alternatives to improve the service.

**Keywords:** higher education, quality service, importance x performance matrix.

## 1 INTRODUÇÃO

O rápido crescimento do número de matrículas nas Instituições de Ensino Superior - IES privadas, federais, estaduais e municipais, associadas às exigências do Ministério da Educação, de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96), tem redesenhado o cenário do ensino superior no Brasil. As IES, especialmente as privadas, têm se dedicado a buscar vantagens competitivas sustentáveis que estimulem a captação de novos alunos e a redução da evasão, passando a preocupar-se com a satisfação de seus alunos, clientes mais diretos.

O Censo da Educação Superior de 2008 registrou a participação de 2.252 IES no país. A distribuição de IES por categoria administrativa se aproxima à verificada no ano anterior, com 90% de instituições privadas e 10% de instituições públicas, divididas entre federais (4,1%), estaduais (3,6%) e municipais (2,7%). Em 2002, o número de instituições privadas era de 1.442; saltou para 2.016 em 2008. As IES privadas buscam meios para melhorar o padrão de qualidade de seus cursos e serviços evitar que seus alunos abandonem ou peçam transferências para outras instituições concorrentes. Em 2008, o mesmo censo registrava um ingresso de 1.505.819 novos alunos, sendo as IES privadas responsáveis por um percentual de 79,6% desses novos estudantes.

Neste novo cenário, há um número significativo de IES nos Estados. Os alunos ou candidatos podem analisar as condições oferecidas pelas instituições, fazer comparações de desempenho e avaliar a qualidade dos serviços prestados. *Mutatis mutandis*, o processo se assemelha ao consumidor quando escolhe um fornecedor para os produtos e serviços que deseja. É essencial conhecer as características ou atributos que os clientes desejam e valorizam; ao mesmo tempo, é necessário perceber como os clientes recebem os serviços prestados. A posse dessas informações é um primeiro passo para que as instituições se reorganizem e desenvolvam estratégias competitivas. As IES privadas podem melhorar os serviços de acordo com o nível de importância conferido pelos seus clientes (alunos) e com a percepção destes sobre a qualidade do serviço recebido.

Para Zeithaml e Bitner (2003), serviços são ações, processos e atuações. Características como intangibilidade, heterogeneidade, processos simultâneos de produção, distribuição e consumo diferenciam o serviço dos bens físicos; ademais, os serviços não podem ser estocados, os clientes podem participar de sua produção e não há transferência de propriedade. A satisfação do cliente é uma resposta ao produto ou serviço oferecido, para o qual ele julga o valor das

características daquilo que recebeu e compara com suas expectativas. Nessa direção, a satisfação do cliente é vista como produtora de consequências positivas ou negativas que podem determinar reclamações, elogios, descompromisso, lealdade, fracasso ou o sucesso das organizações. Os serviços prestados por uma IES atingem de forma imediata os alunos, mas estendem seus efeitos para o conjunto da sociedade que receberá seus egressos. Nas IES, particularmente nas privadas, surge a necessidade crescente de melhorar a vantagem competitiva visando a qualidade e a satisfação dos alunos em relação aos serviços oferecidos.

Este trabalho apresenta os resultados de uma pesquisa realizada junto aos alunos de uma IES privada no Estado do Rio Grande do Norte. A questão central do estudo pode ser delineada como: Quais atributos do serviço são mais importantes para os alunos e em que medida eles estão satisfeitos com o serviço que recebem de uma IES? O estudo tem como objetivos identificar os atributos mais importantes no pacote de serviços de uma IES privada e avaliar a qualidade dos serviços oferecidos com base nas expectativas e na percepção do serviço recebido pelos alunos. Como extensão, o estudo se propõe a avaliar se diferentes cursos de uma mesma IES têm expectativas e percepções distintas sobre os serviços oferecidos. Com base no arcabouço teórico da gestão de serviços e no modelo das lacunas de qualidade são avaliadas as expectativas e percepções de 650 alunos dos cursos de Administração e Contabilidade. A avaliação é complementada pela construção de matrizes de importância x desempenho visando a oferta de alternativas para o aperfeiçoamento do serviço.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os serviços constituem a parcela mais importante da economia de um país desenvolvido. Nos EUA em 1929, 55% da população economicamente ativa dedicavam-se ao setor de serviços. No ano de 1996, 79% dos empregos foram gerados pelo mesmo segmento (ZEITHAML; BITNER, 2003). Nos países desenvolvidos, mais de 70% dos empregos são gerados pelo setor de serviço. A ocupação de mão-de-obra do setor de serviços, no ano 2000, já ultrapassava 60% dos postos de trabalho. No Brasil, o setor de serviços responde por 68,5% do produto interno bruto (IBGE, 2012).

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), o serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de co-produtor. Para Grönroos (2003), o serviço é um processo, consistindo em uma série de atividades mais ou menos intangíveis nas quais, normalmente, ocorrem interações entre o cliente e os provedores do serviço. A intangibilidade para Zeithaml e Bitner (2003) é a diferença primordial entre serviço e bens físicos; isto se deve ao fato do serviço ser uma atividade ou processo, não podendo ser visto ou tocado, o que gera dificuldades em estabelecer preço, ser exibido e comunicado. Uma vez que os serviços são processos e realizados por pessoas, dois serviços dificilmente serão iguais. Ademais, diferentes clientes podem ter necessidades e expectativas diferentes sobre um mesmo serviço.

A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado. Quando se confirmam as expectativas pela percepção do serviço, a qualidade é satisfatória (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2005). O clássico trabalho de Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) estabeleceu um modelo conceptual que articula a natureza e os fatores determinantes das expectativas do cliente em relação ao serviço. Ademais, firmam os conceitos de nível de serviço desejado e nível de serviço adequado (mínimo aceitável). A região entre os dois níveis representa uma zona de tolerância que o cliente admite como satisfatória para o serviço recebido. A zona de tolerância é flutuante podendo variar de acordo com o cliente e com as circunstâncias. Para os clientes, atributos mais importantes do serviço têm zona de tolerância mais estreita. Atributos mais importantes têm, também, limites de expectativas mais próximos do máximo da escala utilizada (Zeithaml & Bitner, 2003).

Para Grönroos (2003), a qualidade de um serviço percebida pelos clientes apresenta duas dimensões: a dimensão do resultado técnico (o que) e a dimensão funcional ou relacionada ao processo (como). A essência do serviço que os clientes recebem em suas interações com a empresa prestadora é muito importante para a avaliação da qualidade. Essa é a dimensão técnica do serviço. A qualidade percebida pelo cliente é também influenciado pela maneira como a qualidade técnica é fornecida. Essa é sua dimensão funcional.

A qualidade envolve múltiplas dimensões e outros pontos de vista. Os clientes fazem uso dessas dimensões para julgar a qualidade dos serviços. Eles se baseiam na comparação entre o serviço esperado e o percebido. A lacuna entre o serviço esperado e o percebido é uma medida de qualidade do serviço; a satisfação pode ser positiva ou negativa. O estudo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) representa avanço significativo no desdobramento e na qualificação das dimensões do serviço: aspectos tangíveis, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia. Estas cinco dimensões são básicas no agrupamento dos fatores para a escala SERVQUAL. Os autores afirmam, ademais, que a insatisfação nos serviços é causada por lacunas existentes entre as expectativas e os resultados percebidos. Identificaram cinco potenciais lacunas nos serviços: entre expectativas do consumidor e gerenciamento de percepções de expectativas; percepções de gerenciamento de expectativas do consumidor e especificações de qualidade nos serviços; entre as especificações sobre a qualidade de serviço e o serviço proporcionado de fato; entre o serviço oferecido ao cliente e o que é comunicado sobre o serviço; entre as expectativas do consumidor e suas percepções do serviço recebido.

Ainda, segundo Grönroos (2003), o serviço central é a razão para uma empresa entrar no mercado. Muitas vezes, para que o cliente consiga utilizar o serviço central, são necessários serviços adicionais; tais serviços são denominados facilitadores porque favorecem o uso do serviço central. Se os serviços facilitadores estiverem faltando, o serviço central não pode ser consumido. Para o autor, os serviços de suporte não facilitam o consumo nem o uso do serviço principal, embora sejam utilizados para aumentar seu valor e/ou diferenciá-lo dos serviços dos concorrentes. Na visão de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), as características diferenciadoras das operações de serviço

podem ser classificadas em instalações de apoio, bens facilitadores e informações. Ainda, segundo os autores, os serviços podem ser explícitos: benefícios que são imediatamente entendidas pelo cliente; ou, implícitos, benefícios psicológicos que o cliente pode sentir apenas vagamente.

## 2.1 O Serviço nas Instituições de Ensino Superior

A concorrência acirrada entre as Instituições de Ensino Superior – IES privadas, particulares em sentido estrito, associadas às exigências do Ministério da Educação tem feito com que as referidas instituições, para ter continuidade, dediquem-se, obstinadamente, à busca e à efetivação de vantagens competitivas sustentáveis, passando a preocupar-se com a satisfação de seus alunos (FARIA *et al*, 2006). Segundo o Censo da Educação Superior (2008), o número de IES no Brasil evoluiu de um marco de 1.637 instituições, 195 públicas e 1.442 privadas, para 2.252 instituições em 2008, alcançando 248 públicas e 2.022 privadas. Isso, no total, corresponde a um crescimento de 38% em seis anos. No mesmo período, o número de cursos de graduação evoluiu de 14.399 para 24.719, perfazendo um crescimento de 72%. Em 2002, a cada três cursos, dois eram de uma IES privada. Em 2008, a cada quatro cursos, três eram privados. Em 2002, havia 1.773.087 vagas na graduação presencial nas IES do Brasil, com quase 84% nas IES privadas. Em 2008, o número total de vagas saltou para 2.985.137 em todo o Brasil. Desse total, quase 89% nas instituições privadas. Cabe destacar que o crescimento de vagas nas IES privadas no período em tela foi de 79%.

**Quadro 1 – Pacote de serviços nas IES privadas**

PACOTE DE SERVIÇOS NAS IES PRIVADAS	
Instalações de Apoio	Bens Facilitadores
Salas de aula, banheiros, lanchonetes, secretarias, coordenações de cursos, bibliotecas, laboratórios de informática, multimídia.	Material de aula, material de expediente, materiais de laboratório e de aulas práticas.
Serviços Explícitos	Serviços Implícitos
Aquisição de conhecimento, aulas, serviços de secretaria, serviços de biblioteca, serviços de segurança.	Satisfação no atendimento, segurança, aprendizado, respeitabilidade, reputação da IES.
Serviço Central - Aulas	
Complementares	Suplementares
Atendimento dos diretores, biblioteca, limpeza e manutenção predial, lanchonete, vigilância, reprografia.	Serviços de auto-atendimento, portal de administração, call center, laboratórios de informática.

Fonte: Mendonça (2009)

Os números apresentados demonstram um crescimento vigoroso da oferta dos serviços de ensino superior e sugerem um cenário fortemente competitivo para as IES privadas. A adoção de práticas de excelência na gestão dos serviços, seja nos serviços centrais, facilitadores ou de suporte, é vital para a sobrevivência dessas organizações. Mendonça (2009) utilizou a taxonomia proposta por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) e compôs um pacote de serviços oferecidos por uma IES privada. Ademais, classifica os serviços como central, complementares e suplementares. Os complementares são necessários para a execução adequada do serviço central. Os suplementares apenas

agregam valor ao serviço global sem que haja vínculo direto com o serviço central. O Quadro 1 é uma adaptação das classificações empreendidas.

Andrade e Tachizawa (2006) afirmam que proporcionar aos egressos um conjunto de habilidades, competências e conhecimentos que de alguma forma seja percebida e reconhecida pelo mercado é um fator de sucesso para uma organização universitária. Pereira e Silva (2003), tratando da identificação de quem são os clientes de uma IES, com base em vários estudos internacionais, apontaram uma lista que inclui entre outros: os alunos, os empregadores, a família, a sociedade e a própria IES. Na mesma linha, Yeo (2008) aborda diferentes pontos de vistas na identificação de quem são os clientes das IES. No longo prazo, o autor coloca os empregadores com beneficiários primários e os alunos como beneficiários secundários. De um ponto de vista mais imediato, os alunos seriam beneficiários primários e a família, a sociedade e outros agentes externos, secundários. O autor propõe um modelo conceptual para a qualidade do serviço educacional que contempla: a definição do cliente foco, o projeto e a oferta do curso e os serviços de suporte.

Ford, Joseph e Joseph (1999) avaliaram a qualidade dos serviços educacionais superiores comparando amostras de estudantes norte-americanos e neo-zelandeses. O estudo envolveu atributos vinculados a sete dimensões da qualidade, dentre eles: fatores acadêmicos, reputação, instalações, oportunidades de carreira, localização e tempo. Os autores utilizaram a matriz importância x desempenho na análise dos resultados. Athiyaman (1997) analisou o vínculo entre satisfação dos alunos e qualidade dos serviços educacionais numa universidade australiana. Os atributos foram categorizados no ensino, na disponibilidade dos professores para consulta, serviços de biblioteca, facilidades computacionais, recreação, tamanho das turmas, nível do conteúdo e carga horária de estudo.

Alvés (2003) comparou a percepção de estudantes de dois cursos de graduação em Marketing, pertencentes a diferentes IES da cidade do Porto, Portugal. Uma IES é pública, a outra privada. Foram utilizados 31 atributos vinculados ao serviço educacional, dentre eles: segurança, confiabilidade, atendimento, informações, instalações, conforto, capacidade e disponibilidade dos professores, biblioteca, informática e serviços de suporte. Os resultados do estudo sugerem que as percepções dos alunos da IES privada são diferentes daquelas provenientes da IES pública e que a origem do aluno no ensino fundamental e médio, público ou privado, podem influir nas percepções. No estudo não se comprovou que as dimensões tradicionais do SERVQUAL sejam adequadas para a avaliação dos serviços de uma IES.

Milan e Maioli (2005) utilizaram um conjunto de 56 atributos na avaliação do nível de satisfação dos alunos com os serviços prestados por uma IES no Rio Grande do Sul. Os atributos foram relacionados a partir de uma pesquisa qualitativa exploratória. Foram entrevistados 380 alunos. Através de uma análise fatorial o conjunto de atributos foi reduzido para 13 fatores, dentre eles: instalações, professores, atendimento, ambiente, conveniência, organização, serviços de reprografia, comunicação, suporte, avaliação, recursos para pesquisa e serviços complementares.

Hill *et al* (2003) investigaram as percepções da qualidade do serviço oferecido de alunos de uma IES no Reino Unido. Através de grupos focais, os autores apreenderam percepções de atributos vinculados a quatro dimensões do serviço: qualidade do professor, currículo, suporte emocional/social oferecido pela instituição e recursos de tecnologia da informação e biblioteca. As variáveis associadas à qualidade do ensino e do corpo docente foram avaliadas com uma contribuição vital para a qualidade do serviço oferecido. Douglas *et al* (2006) avaliaram a satisfação dos estudantes de uma IES no Reino Unido. Concluem que são os atributos vinculados à qualidade do ensino e da aprendizagem que determinam a satisfação ou insatisfação dos estudantes. Estes estariam dispostos a tolerar, em grande medida, desacertos em outras áreas, se estivessem satisfeitos com o núcleo essencial do serviço. Afirmam, ainda, que as instalações físicas da universidade influenciam a escolha dos alunos; no entanto, uma vez matriculados, é a qualidade do ensino e da aprendizagem que mais importa.

Firdaus (2006) propôs um instrumento de medida da qualidade dos serviços educacionais, denominado HEdPERF, composto por 41 atributos, distribuídos em 6 dimensões: a) aspectos não-acadêmicos, composto por fatores, que são essenciais para que os alunos cumpram suas obrigações de estudo, relacionados a exercidas pelo pessoal não-acadêmico; b) aspectos acadêmicos, relacionados à exclusiva responsabilidade do corpo acadêmico; c) reputação, atributos que evidenciam a importância de institucional na projeção de uma imagem profissional; d) acesso, fatores como acessibilidade, facilidade de contato, disponibilidade e conveniência; e) programas, itens relacionados a oferta de programas e cursos acadêmicos variados, flexíveis e de boa reputação programas acadêmicos, estruturas curriculares e plano de estudos; e, f) compreensão, atributos relacionados a necessidades específicas dos alunos como orientação, aconselhamento e serviços de saúde. Segundo o autor, as seis categorias definidas nesse instrumento não são compatíveis com as cinco dimensões definidas originalmente pelo SERVQUAL.

Brochado (2009) comparou o uso de cinco escalas diferentes na medida da qualidade do serviço em uma IES em Lisboa. No estudo as escalas SERVQUAL, SERVQUAL de importância ponderada, SERVPERF, SERVPERF de importância ponderada e HEdPERF são comparadas. As primeiras quatro escalas revelaram de forma concordante que os aspectos tangíveis representavam as maiores lacunas de qualidade; na mesma direção, a escala HEdPERF apontou como maiores deficiências os aspectos não acadêmicos. Nesse estudo, As dimensões mais importantes foram confiabilidade e responsividade, seguido por empatia, segurança e tangibilidade. Foram utilizados os 22 clássicos atributos associados às escalas SERVQUAL e SERVPERF e 41 associados à escala HEdPERF.

Gallifa e Batallé (2010) apresentaram os resultados de uma pesquisa sobre a qualidade dos serviços oferecidos num campus de uma IES na Espanha. Foi construído um questionário com base no modelo SERVPERF. Resultados de duas amostras de alunos concluintes foram colhidos nos anos de 2002 e 2006. Através de um corte longitudinal, as autores apresentam a evolução dos níveis de satisfação em várias dimensões da qualidade e sugerem que um crescimento

---

do nível de satisfação com os tangíveis pode ter impactado numa melhoria da satisfação com a dimensão empatia.

Senthilkumar e Arulraj (2011) apresentaram um modelo para a medição da qualidade do serviço educacional. O estudo, realizado com IES na Índia, revela que a qualidade da educação se fundamenta nas melhores metodologias de ensino, em excelentes recursos físicos, na oferta de uma ampla gama de programas e disciplinas e no aperfeiçoamento da empregabilidade dos graduandos. Tsinidou *et al* (2010) investigaram a satisfação dos estudantes numa IES da Grécia, mediante a utilização de processo analítico-hierárquico para medir o peso relativo de cada atributo da qualidade. Ao todo, distribuídos em sete dimensões, foram utilizados 40 atributos. As dimensões referem-se ao corpo acadêmico, administração, biblioteca, currículo, localização, infraestrutura e carreira. A análise apontou dentro de cada dimensão o grau de importância relativo de cada atributo. Chama a atenção, dentro de seus respectivos grupos, os atributos: habilidade de comunicação, diretrizes e orientações claras, disponibilidade de livros e revistas, laboratórios conectados com as demandas de mercado, custo do deslocamento, estrutura das salas de aula e laboratórios e perspectivas na carreira profissional.

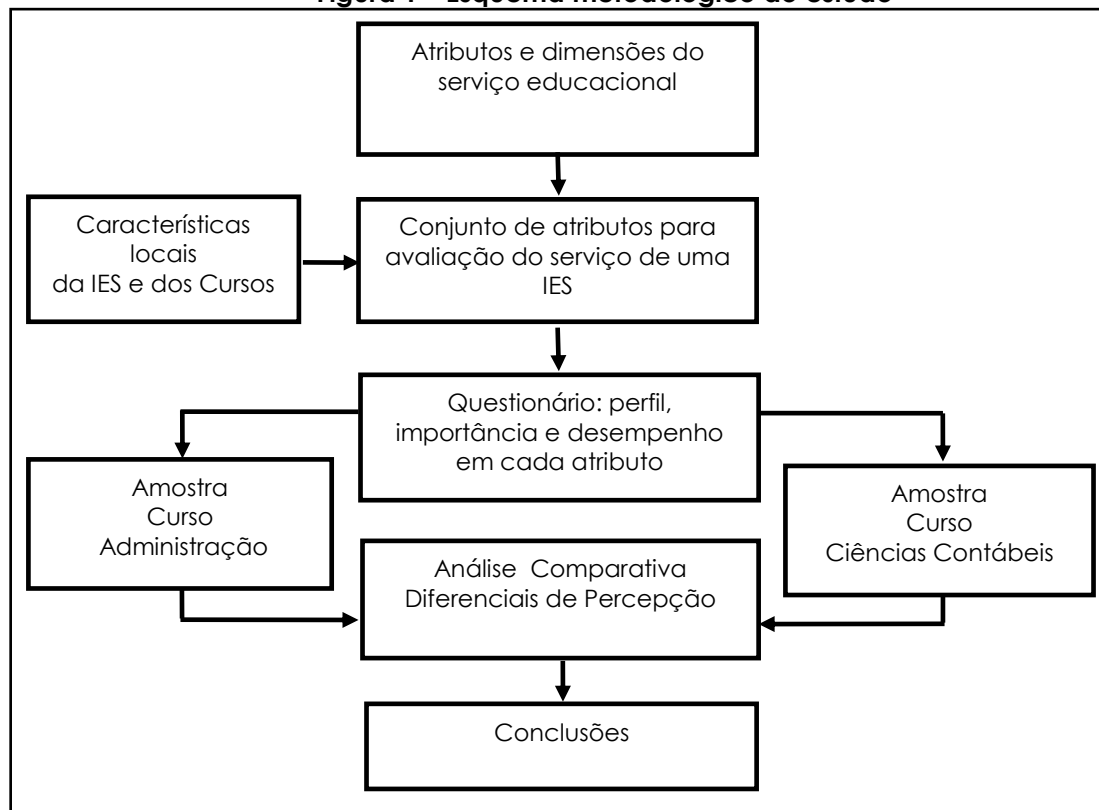
Cauchik, Corrêa e Pires (2010) conduziram uma pesquisa sobre o nível de satisfação dos alunos de uma IES, agrupando os atributos em 6 blocos: as atividades didático-pedagógicas, biblioteca, laboratórios de apoio e secretaria, coordenação do curso e corpo docente. O estudo contempla apenas avaliação do serviço recebido. Venturini *et al* (2010) avaliaram, mediante um modelo de equações estruturais, a satisfação dos alunos de um curso de Ciências Contábeis. Foram pesquisados 42 atributos distribuídos em 6 grupos de interesse: envolvimento do professor, envolvimento do estudante, interação estudante-professor, demandas do curso e organização do curso. A satisfação dos alunos é diretamente influenciada pelo envolvimento do professor e pelo interesse do estudante. Estes, por sua vez, são influenciados tanto pela organização do curso como pela interação professor-estudante.

### 3 METODOLOGIA

Para a viabilização da pesquisa foi estabelecido o procedimento metodológico apresentado na Figura 1. Na primeira etapa foi realizada uma revisão da literatura contemplando a gestão dos serviços e a oferta de serviços no ensino superior. Foram selecionados as principais dimensões e atributos relacionados à oferta de serviços pelas IES. Para a consolidação do conjunto de atributos a ser utilizado na pesquisa foram analisadas e contempladas características específicas relativas ao ambiente da IES, *locus* do estudo, e dos cursos de Administração e Ciências Contábeis. Na etapa seguinte, já com todos os atributos ajustados, foi criado o instrumento de pesquisa elaborado através de questionário com perguntas estruturadas. O mesmo questionário foi aplicado a uma amostra de alunos dos citados cursos. Após a aplicação dos questionários, os resultados foram tabulados e analisados.



**Figura 1 – Esquema metodológico do estudo**



Fonte: Elaboração própria.

### 3.1 Os Atributos

A composição do conjunto final de atributos usados nesta pesquisa obedeceu a critérios de completude, especificidade e presença em trabalhos existentes na literatura, especialmente aqueles relacionados nos estudos de Milan e Maioli (2005) e Álvés (2003). Alguns atributos foram excluídos por estarem justapostos ou contidos em outros fatores. Algumas características são específicas da IES em estudo e dos cursos especificados. Antes da consolidação, os atributos foram informalmente submetidos à análise de um grupo de alunos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis para que fizessem contribuições que julgassem pertinentes. O Quadro 2 mostra o conjunto dos 34 fatores utilizados nessa pesquisa.

**Quadro 2** – Lista dos atributos pesquisados.

01) conforto ambiental da sala de aula	17) disponibilidade de estacionamento no entorno
02) recursos multimídia da sala de aula	18) qualidade do atendimento dos funcionários e servidores da instituição
03) conforto das cadeiras da sala de aula	19) qualidade do atendimento da direção do curso
04) limpeza e organização da sala de aula	20) qualidade dos serviços oferecidos pelo callcenter
05) limpeza e quantidade dos banheiros	21) qualidade dos serviços oferecidos pela central de atendimento
06) instalações físicas da instituição	22) grade curricular e informações sobre o curso
07) iluminação nos corredores e demais dependências	23) cumprimento dos prazos e eventos do calendário acadêmico
08) relacionamento e acesso aos professores	24) valor das mensalidades
09) didática dos professores	25) qualidade do atendimento e dos serviços de reprografia
10) conhecimento prático dos professores	26) qualidade do atendimento e dos serviços das lanchonetes
11) pontualidade e cumprimentos dos horários dos professores	27) qualidade dos serviços e informações oferecidos pelo site da instituição
12) titulação e capacitação dos professores	28) qualidade do acesso à internet para pesquisas (wifi)
13) aulas práticas e visitas técnicas	29) serviços de segurança interna
14) estrutura e serviços oferecidos pelo laboratório de informática	30) serviços de segurança externa
15) quantidade e diversidade do acervo bibliográfico	31) localização da Instituição
16) instalações e serviços oferecidos pela biblioteca	

Fonte: Elaboração própria.

### 3.2 Universo e Amostra

A população pesquisada é constituída pelos alunos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis de IES privada. A instituição com sede em Natal, RN, tem 50 cursos de graduação e cerca de 30.000 alunos matriculados. O número de matrículas do curso de Ciências Contábeis é 767 e do curso de Administração, 1.553. Através do pacote estatístico STATDISK, versão 7, 1998, foram estimadas amostras de 256 alunos para o curso de Ciências Contábeis e 308 para o Curso de Administração. As amostras foram dimensionadas para um erro de 5% e um intervalo de confiança de 95%. Seriam respondentes apenas os alunos que estivessem regularmente matriculados, a partir do terceiro período dos referidos cursos.

### 3.3 Instrumento de Pesquisa

O objetivo da pesquisa foi apreender as percepções dos alunos quanto à importância dos atributos e avaliar o desempenho do serviço oferecido em cada curso, nos mesmos atributos. Para a mensuração das expectativas (importância) e da qualidade percebida (desempenho), foi desenvolvido um questionário com questões fechadas e dividido em três módulos. No primeiro módulo, as questões buscaram informações relativas ao gênero, idade, renda

familiar, local de residência, ocupação principal, motivo de escolha do curso e da IES e a origem escolar, pública ou privada, no ensino médio e fundamental.

No segundo módulo, as questões demandaram dos alunos suas expectativas sobre o grau de importância de cada um dos 31 atributos apresentados no Quadro 2. Os respondentes atribuíram, sobre uma escala Likert de 11 pontos, valores de zero (não importante) a dez (muito importante). No terceiro módulo, as questões demandavam dos alunos uma avaliação da qualidade dos serviços recebidos da IES em que estavam matriculados. O desempenho foi também apreendido e mensurado sobre uma escala Likert de 11 pontos, variando de zero (péssimo) a dez (excelente). As questões foram elaboradas observando-se uma linguagem assimilável aos alunos, privilegiando a clareza e evitando-se ambiguidades na terminologia. As sentenças nos dois questionários versaram sobre os mesmos atributos. Tanto quanto possível, buscou-se uma redação que preservasse o sentido do atributo nas questões sobre a importância atribuída (segundo módulo) e o desempenho (terceiro módulo).

### **3.4 A Coleta e o Tratamento dos Dados**

A coleta de dados foi realizada por intermédio do instrumento de pesquisa, elaborado e testado especificamente para este fim. Os questionários foram validados numa aplicação piloto com 40 alunos. Algumas questões receberam nova redação para que fossem sanadas ambiguidades e incompreensão do sentido desejado. Os questionários foram aplicados aos alunos no mês de setembro de 2010, ininterruptamente. Os aplicadores foram dois alunos concluintes do curso de Administração, previamente treinados. A aplicação ocorreu nos corredores e em salas de aulas do campus universitário. Responderam apenas os alunos matriculados regularmente a partir do terceiro período dos referidos cursos. O terceiro módulo só era disponibilizado quando o respondente houvesse concluído o segundo. O tratamento dos dados foi realizado por meio de planilhas Excel.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Os resultados tiveram origem na apuração de 650 questionários válidos, sendo 338 de alunos do curso de Administração e 312 do curso de ciências contábeis, superando a previsão inicial de 308 e 256 respectivamente. A maioria dos respondentes nos dois cursos é do sexo feminino. A faixa etária predominante vai dos 18 aos 25 anos nos dois cursos; não foram percebidas diferenças significativas na idade média dos alunos. Quando colocados vis-à-vis, percebem-se diferenças nos dois cursos em relação à renda familiar, origem dos estudos na escola fundamental e média e ocupação. Os resultados sugerem um nível de renda familiar mais elevado para os alunos de Ciências Contábeis. Esse resultado também se reflete na natureza da escola de origem e na ocupação dos alunos. As Tabelas 1, 2 e 3 mostram com mais detalhes o perfil dos respondentes.

**Tabela 1 – Perfil dos respondentes nos dois cursos: sexo, idade, escola de origem**

SEXO	ADM	CONT	IDADE	ADM	CONT	ESCOLA ORIGEM	ADM	CONT
Masc	41,4%	42,0%	> 18	0,3%	4,5%	Sempre escola privada	30,5%	28,2%
Fem	58,6%	58,0%	18 a 25	64,2%	61,9%	Sempre escola pública	47,0%	37,5%
			26 a 30	18,6%	18,6%	Mais em escola privada	11,2%	20,2%
			31 a 40	12,7%	12,5%	Mais em escola pública	11,2%	14,1%
			> 40	4,1%	2,6%			

Fonte: Elaborada pelos autores.

**Tabela 2 – Perfil dos respondentes nos dois cursos: atividade e renda familiar**

ATIVIDADE	ADM	CONT	RENDA	ADM	CONT
Sem ocupação	23,4%	19,2%	< 2 salários	18,9%	9,6%
Profissional Autônomo	7,1%	12,5%	2 a 5 salários	52,1%	49,4%
Empresário	8,3%	11,2%	6 a 10 salários	21,0%	28,5%
Empregado	44,4%	33,0%	> 10 salários	8,0%	12,5%
Outros	16,9%	24,0%			

Fonte: Elaborada pelos autores.

**Tabela 3 – Perfil dos respondentes nos dois cursos: razão de escolha da IES e do curso**

ESCOLHA DA IES	ADM	CONT	ESCOLHA DO CURSO	ADM	CONT
Proximidade da residência	10,4%	11,6%	Vocação	32,7%	25,8%
Conceito da IES	59,3%	42,0%	Oportunidade de mercado	43,1%	42,5%
Quadro de professores	2,8%	12,1%	Indicação familiar	7,8%	17,1%
Tempo de mercado	9,7%	11,9%	Valor da mensalidade	6,5%	8,9%
Indicação de amigos/familiares	12,0%	15,3%	Ter um diploma superior	7,4%	4,5%
Outros	5,8%	7,2%	Outros	2,5%	1,2%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Em relação aos motivos que os levaram à escolha do curso e da IES, tanto os alunos do curso de Administração quanto os de Ciências Contábeis indicaram como principal razão o conceito da IES, embora o valor indicado pelos alunos de Contábeis tenha sido significativamente inferior, 42% contra 59,3%. Na escolha do curso, o principal motivo em ambos os cursos foi a oportunidade de mercado, 43,1% contra 42,5%. Na segunda razão de escolha, a vocação também prevaleceu para ambos os cursos, embora de forma mais acentuada para os alunos de Administração. Note-se que para a escolha tanto da IES quanto do curso, a indicação familiar e o quadro de professores foi significativamente mais forte para os estudantes de Contábeis.

#### 4.1 Importância dos Atributos

Os respondentes assinalaram a sua percepção relativa à importância dos fatores apresentados no Quadro 2, atribuindo uma nota de zero (não

importante) a dez (muito importante). No curso de Administração, as médias variaram de 7,43 (disponibilidade de estacionamento no entorno) a 8,95 (titulação e capacitação dos professores). No de Contábeis, a menor média foi conferida ao atributo *estrutura e serviços do laboratório de informática* (7,79), e a maior, também, à *titulação e capacitação dos professores* (8,79). Uma análise preliminar permite aferir que os respondentes consideram os atributos que lhes foram apresentados de importantes a muito importantes. A Tabela 4 apresenta os valores médios obtidos do grau de importância para todos atributos de acordo com cada curso. Os atributos estão ordenados decrescentemente pelo grau de importância conferido pelos alunos de Administração.

O terço dos atributos mais importantes para o curso de Administração contém seis atributos comuns aos dois cursos: *titulação e capacitação, conhecimento prático, pontualidade e didática dos professores* além de *limpeza e organização da sala de aula e atendimento da direção do curso*. Os três primeiros coincidem como os mais importantes para os dois cursos. Chama a atenção as divergências de ranking observadas para os fatores segurança interna (4 e 19), grade curricular (6 e 17) e acervo bibliográfico (7 e 22), todos no terço mais importante para Administração e não contemplados dentre os mais importantes para Ciências Contábeis. Por outro lado, o terço dos atributos menos importantes para Administração contém 8 fatores comuns aos dois cursos. Apenas o *atendimento dos funcionários e servidores* (22 e 15) e os *serviços da reprografia* (25 e 12) não coincidem no mesmo grupo. Isto quer dizer que estes dois atributos têm mais importância para os alunos de Ciências Contábeis que para os alunos de administração.

**Tabela 4 – Médias e ranking de importância para os dois cursos.**

ATRIBUTO	ADMINISTRAÇÃO		CONTÁBEIS	
	Média	Ranking	Média	Ranking
12) titulação e capacitação dos professores	8,95	1	8,79	1
10) conhecimento prático dos professores	8,83	2	8,67	3
11) pontualidade dos professores	8,73	3	8,71	2
29) serviços de segurança interna	8,62	4	8,28	19
09) didática dos professores	8,57	5	8,50	6
22) grade curricular e informações sobre o curso	8,52	6	8,29	17
15) quantidade/diversidade acervo bibliográfico	8,49	7	8,24	22
04) limpeza e organização da sala de aula	8,46	8	8,50	5
23) cumprimento prazos/eventos do calendário	8,46	9	8,29	16
19) atendimento da direção do curso	8,43	10	8,35	10
30) serviços de segurança externa	8,40	11	8,26	21
08) relacionamento e acesso aos professores	8,40	12	8,31	13
31) localização da Instituição	8,40	13	8,33	11
05) limpeza e quantidade dos banheiros	8,36	14	7,91	29
27) serviços/informações oferecidos pelo site	8,35	15	8,45	7
01) conforto ambiental da sala de aula	8,30	16	8,59	4
02) recursos multimídia da sala de aula	8,28	17	8,35	9
06) instalações físicas da instituição	8,27	18	8,28	18
16) instalações e serviços da biblioteca	8,25	19	8,37	8
28) acesso à internet para pesquisas (wifi)	8,24	20	8,30	14
07) iluminação corredores/dependências	8,12	21	8,27	20
18) atendimento dos funcionários e servidores	8,06	22	8,30	15
21) serviços da central de atendimento	8,05	23	8,03	26
24) valor das mensalidades	8,05	24	8,04	25
25) atendimento e serviços da reprografia	7,88	25	8,32	12
03) conforto das cadeiras da sala de aula	7,88	26	8,16	23
14) estrutura/serviços do lab. de informática	7,76	27	7,79	31
20) serviços oferecidos pelo call center	7,76	28	7,93	28
26) atendimento e serviços das lanchonetes	7,75	29	8,13	24
13) aulas práticas e visitas técnicas	7,74	30	7,94	27
17) estacionamento no entorno	7,43	31	7,80	30

Fonte: Elaborada pelos autores.

As posições no ranking foram consideradas a partir dos valores nominais médios. A depender do nível de significância considerado, posições próximas poderiam estatisticamente ser consideradas empatadas. Uma boa estatística para verificar em que medida as ordenações apontadas pelos rankings são correlatas é o teste de correlação de Spearman. O coeficiente de correlação de Spearman, calculado para um nível de significância de 1%, revelou uma correlação de 0,66, insuficiente para afirmar que existe uma forte correlação entre as respostas dos alunos de Administração e Contábeis no que se refere às prioridades de importância conferidas aos atributos pesquisados.

#### 4.2 O Desempenho e as Lacunas

A Tabela 5 apresenta as lacunas de qualidade calculadas para todos os atributos em ambos os cursos. Para cada curso, a tabela mostra o ranking (R), a média de importância (Imp), a média do desempenho (Des) e a lacuna de

qualidade (Lac). Lacunas negativas indicam que os níveis de desempenho ficaram abaixo das expectativas (importância).

**Tabela 5 – Lacunas de qualidade para os dois cursos.**

ATRIBUTOS	ADMINISTRAÇÃO				CONTÁBEIS			
	R	Imp	Des	Lac	R	Imp	Des	Lac
12) titulação e capacitação dos professores	1	8,95	8,36	-0,59	1	8,79	7,45	-1,34
10) conhecimento prático dos professores	2	8,83	8,03	-0,80	3	8,67	7,73	-0,94
11) pontualidade dos professores	3	8,73	8,02	-0,71	2	8,71	7,37	-1,34
29) serviços de segurança interna	4	8,62	6,68	-1,93	19	8,28	7,16	-1,12
09) didática dos professores	5	8,57	7,63	-0,94	6	8,50	7,35	-1,15
22) grade curricular e informações sobre o curso	6	8,52	7,45	-1,08	17	8,29	7,27	-1,02
15) quantidade/diversidade acervo bibliográfico	7	8,49	6,99	-1,50	22	8,24	6,66	-1,57
04) limpeza e organização da sala de aula	8	8,46	7,52	-0,94	5	8,50	7,29	-1,21
23) cumprimento do calendário	9	8,46	7,60	-0,85	16	8,29	7,06	-1,23
19) atendimento da direção do curso	10	8,43	7,20	-1,24	10	8,35	6,82	-1,52
30) serviços de segurança externa	11	8,40	5,85	-2,55	21	8,26	7,13	-1,13
08) relacionam e acesso aos professores	12	8,40	7,32	-1,08	13	8,31	7,30	-1,01
31) localização da Instituição	13	8,40	7,55	-0,85	11	8,33	6,72	-1,62
05) limpeza e quantidade dos banheiros	14	8,36	6,65	-1,70	29	7,91	6,53	-1,38
27) serviços/informações oferecidos pelo site	15	8,35	6,97	-1,38	7	8,45	6,88	-1,57
01) conforto ambiental da sala de aula	16	8,30	7,33	-0,96	4	8,59	7,46	-1,13
02) recursos multimídia da sala de aula	17	8,28	7,27	-1,01	9	8,35	7,53	-0,83
06) instalações físicas da instituição	18	8,27	7,26	-1,01	18	8,28	7,06	-1,22
16) instalações e serviços da biblioteca	19	8,25	6,86	-1,38	8	8,37	7,08	-1,29
28) acesso à internet (wifi)	20	8,24	6,71	-1,52	14	8,30	6,88	-1,42
07) iluminação corredores/dependências	21	8,12	7,46	-0,67	20	8,27	7,20	-1,07
18) atendimento dos funcionários e servidores	22	8,06	6,81	-1,25	15	8,30	6,96	-1,34
21) serviços da central de atendimento	23	8,05	6,57	-1,48	26	8,03	7,01	-1,02
24) valor das mensalidades	24	8,05	6,84	-1,21	25	8,04	6,82	-1,22
25) atendimento e serviços reprografia	25	7,88	6,54	-1,34	12	8,32	6,94	-1,38
03) conforto das cadeiras da sala de aula	26	7,88	6,78	-1,09	23	8,16	6,98	-1,18
14) estrutura/serviços do lab. informática	27	7,76	5,82	-1,94	31	7,79	6,58	-1,21
20) serviços oferecidos pelo call center	28	7,76	6,54	-1,22	28	7,93	7,18	-0,75
26) atendimento/serviços lanchonetes	29	7,75	7,08	-0,66	24	8,13	7,23	-0,89
13) aulas práticas e visitas técnicas	30	7,74	5,22	-2,52	27	7,94	5,38	-2,56
17) estacionamento no entorno	31	7,43	5,15	-2,28	30	7,80	6,37	-1,43

Fonte: Elaborada pelos autores.

Constata-se a partir dos resultados da Tabela 5 que, para todos os atributos, nos dois cursos, há um déficit de qualidade. Isto quer dizer que o desempenho dos cursos está abaixo das expectativas dos alunos em todos os fatores pesquisados. Embora o déficit exista para todos, é necessário verificar a magnitude de cada um deles e a posição no ranking da escala de importância. Do ponto de vista gerencial, maiores lacunas negativas e maior importância geram efeitos mais danosos na satisfação dos alunos. Com lacunas menores em fatores de menor importância, o efeito pode ser mínimo no grau de satisfação.

Das maiores lacunas de qualidade observadas no curso de Administração, duas estão contidas no terço dos atributos mais importantes: *serviços de segurança interna* (ranking 4) e *quantidade/diversidade do acervo bibliográfico* (ranking 7). No caso do curso de Ciências Contábeis, também, dois atributos recaíram sobre os mais importantes: *serviços e informações oferecidos pelo site* (ranking 7) e *pontualidade dos professores* (ranking 2). Por outro lado, quando tomados os menores déficits de qualidade em ambos os cursos, observa-se que no curso de Administração seis atributos recaíram no grupo dos mais importantes. Menores déficits em atributos mais importantes sugerem, nessas circunstâncias, uma indicação positiva. No curso de Contábeis, apenas dois dos atributos de menores déficits recaíram no grupo dos mais importantes: *conhecimento prático dos professores* (ranking 3) e *recursos multimídia da sala de aula* (ranking 9). As Tabelas 6, 7, 8 e 9 mostram respectivamente as maiores e menores lacunas de qualidade para os cursos pesquisados. As áreas sombreadas destacam os atributos presentes nos grupos de maior importância para os alunos.

**Tabela 6 – Dez maiores lacunas do curso de Administração**

ATRIBUTOS	LACUNA	RANK IMPORTÂNCIA
30) serviços de segurança externa	-2,55	11
13) aulas práticas e visitas técnicas	-2,52	30
17) estacionamento no entorno	-2,28	31
14) estrutura/serviços do lab. de informática	-1,94	27
29) serviços de segurança interna	-1,93	4
05) limpeza e quantidade dos banheiros	-1,70	14
28) acesso à internet para pesquisas (wifi)	-1,52	20
15) quantidade/diversidade acervo bibliográfico	-1,50	7
21) serviços da central de atendimento	-1,48	23
16) instalações e serviços da biblioteca	-1,38	19

Fonte: Elaborada pelos autores.



**Tabela 7 – Dez maiores lacunas do curso de Contábeis**

ATRIBUTOS	LACUNA	RANK IMPORTÂNCIA
13) aulas práticas e visitas técnicas	-2,56	27
31) localização da Instituição	-1,62	11
15) quantidade/diversidade acervo bibliográfico	-1,57	22
27) serviços/informações oferecidos pelo site	-1,57	7
19) atendimento da direção do curso	-1,52	10
17) estacionamento no entorno	-1,43	30
28) acesso à internet para pesquisas (wifi)	-1,42	14
25) atendimento e serviços da reprografia	-1,38	12
05) limpeza e quantidade dos banheiros	-1,38	29
11) pontualidade dos professores	-1,34	2

Fonte: Elaborada pelos autores.

**Tabela 8 – Dez menores lacunas do curso de Administração**

ATRIBUTOS	LACUNA	RANK IMPORTÂNCIA
12) titulação e capacitação dos professores	-0,59	1
26) atendimento e serviços das lanchonetes	-0,66	29
07) iluminação corredores/dependências	-0,67	21
11) pontualidade dos professores	-0,71	3
10) conhecimento prático dos professores	-0,80	2
31) localização da Instituição	-0,85	13
23) cumprimento prazos/eventos do calendário	-0,85	9
04) limpeza e organização da sala de aula	-0,94	8
09) didática dos professores	-0,94	5
01) conforto ambiental da sala de aula	-0,96	16

Fonte: Elaborada pelos autores.

**Tabela 9 – Dez menores lacunas do curso de Contábeis**

ATRIBUTOS	LACUNA	RANK IMPORTÂNCIA
20) serviços oferecidos pelo call center	-0,75	28
02) recursos multimídia da sala de aula	-0,83	9
26) atendimento e serviços das lanchonetes	-0,89	24
10) conhecimento prático dos professores	-0,94	3
08) relacionamento e acesso aos professores	-1,01	13
21) serviços da central de atendimento	-1,02	26
22) grade curricular e informações do curso	-1,02	17
07) iluminação corredores/dependências	-1,07	20
29) serviços de segurança interna	-1,12	19
30) serviços de segurança externa	-1,13	21

Fonte: Elaborada pelos autores.

### 4.3 Matriz de Oportunidades

É importante que a IES conheça as necessidades de seus alunos para a melhoria na prestação de serviços, sobretudo em um mercado que é altamente competitivo. Campos e Nóbrega (2010) afirmam que as organizações devem

desenvolver estratégias para identificar as informações sobre as necessidades dos clientes e conhecer o comportamento dos concorrentes. A matriz de oportunidades é uma metodologia que permite confrontar a dimensão da lacuna de qualidade com o grau de importância conferido ao atributo, analisando-os simultaneamente.

**Quadro 3 – Matriz de Oportunidades para o curso de Administração**

		LACUNAS DE QUALIDADE		
		Maiores	Médias	Menores
IMPORTÂNCIA	Alta	serviços de segurança interna acervo bibliográfico  <b>Melhorar sem dúvida</b>	atendimento direção do curso grade curricular informa do curso  <b>Melhorar</b>	didática dos professores limpeza/organização sala de aula cumprimento do calendário conhec prático professores pontualidade dos professores titulação/capacita. professores  <b>Manter/melhorar</b>
	Média	serviços de segurança externa limpeza/quantidade dos banheiros acesso à internet pesquisas instalações/serviços biblioteca  <b>Melhorar</b>	serviços oferecidos pelo site relaciona e acesso aos professores instalações físicas instituição recursos multimídia sala aula  <b>Manter</b>	conforto ambiente sala de aula localização da instituição iluminação das dependências  <b>Reduzir/manter</b>
	Baixa	aulas práticas/visitas técnicas estacionamento no entorno laboratório de informática serviços central atendimento  <b>Manter</b>	serviços da reprografia atendimento funcionários serviço oferecido call center valor das mensalidades conforto cadeiras da sala aula  <b>Reduzir/manter</b>	serviço das lanchonetes          <b>Reduzir/manter</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para a análise da matriz de oportunidades foi utilizado o modelo proposto por Stock e Lambert (2001). São formadas nove células com o cruzamento de 3 grupos de importância e 3 grupos de lacunas. Stock e Lambert sugerem ações para cada uma das células formadas. No eixo das ordenadas, os 31 atributos foram agrupados pela importância. No primeiro grupo ficaram os dez mais importantes; no terceiro, os dez menos importantes. No grupo do meio, os 11 atributos de importância intermediária. No eixo das abscissas, o critério de agrupamento fundou-se no tamanho das lacunas de qualidade. Os atributos foram divididos em três grupos: maiores, médias e menores lacunas. Os Quadros 3 e 4 mostram o enquadramento dos atributos de acordo com a matriz importância x lacunas de qualidade. As expressões em negrito correspondem às

ações recomendadas por Stock e Lambert de acordo com a posição de enquadramento.

Para o curso de Administração, a matriz recomenda que a IES deva melhorar sem dúvida a oferta dos serviços relacionados à *segurança interna* e ao *acervo bibliográfico*. Esta célula corresponde aos atributos cujo desempenho ficou muito aquém das expectativas (maiores déficits de qualidade) e que têm maior importância para os alunos. No extremo oposto, a IES pode manter ou até reduzir a oferta de serviços das lanchonetes. Nesta célula ficam os atributos com menores déficits de qualidade e que têm menor importância para os alunos.

Na célula superior direita, ficam os atributos de maior importância que tiveram os menores *deficits* de qualidade. Neste caso, a matriz de oportunidades sugere que a IES mantenha ou melhore o nível de serviço nos atributos *didática, conhecimento prático, titulação e capacitação e pontualidade dos professores, limpeza e organização das salas de aula e cumprimento do calendário*.

**Quadro 4 – Matriz de Oportunidades para o curso de Ciências Contábeis**

		LACUNAS DE QUALIDADE		
		Maiores	Médias	Menores
IMPORTÂNCIA	Alta	serviços oferecidos pelo site atendimento direção do curso pontualidade dos professores	titulação/capacitação professores instalações/serviços biblioteca limpeza/organização sala de aula didática dos professores conforto ambiental sala aula	conhecimento prático professores recursos multimídia sala aula  <b>Manter/melhorar</b>
	Média	localização da instituição acesso à internet pesquisas serviço da reprografia	atendimento funcionários cumprimento do calendário instalações físicas instituição	serviço de segurança externa serviço de segurança interna iluminação das dependências grade curricular e informa curso relaciona e acesso aos professores
	Baixa	aulas práticas/visitas técnicas acervo bibliográfico estacionamento no entorno limpeza/quantidade banheiros	valor das mensalidades laboratório de informática conforto cadeiras da sala aula	serviço central de atendimento serviço das lanchonetes serviço oferecido call center
		<b>Melhorar sem dúvida</b>	<b>Melhorar</b>	<b>Manter/melhorar</b>
		<b>Melhorar</b>	<b>Manter</b>	<b>Reduzir/manter</b>
		<b>Manter</b>	<b>Reduzir/manter</b>	<b>Reduzir/manter</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

A matriz de oportunidades já revela um quadro de recomendações diferente para o curso de Ciências Contábeis. A IES deve melhorar sem dúvida a oferta dos serviços relacionados aos *serviços e informações oferecidos pelo site, ao atendimento da direção do curso e à pontualidade dos professores*. Esses são os atributos que tiveram os maiores déficits de qualidade e estão no rol dos mais importantes para os alunos de Ciências Contábeis. No extremo oposto, a matriz sugere que a IES poderia reduzir ou manter o nível de serviço para os atributos *central de atendimento, lanchonetes e call center*. Correspondem aos menores déficits de qualidade com baixa importância para os alunos.

Através da observação direta, é possível constatar que os alunos de Administração e Ciências Contábeis refletem diferentes realidades para suas expectativas e percepções. Quando os resultados das matrizes de oportunidades dos dois cursos são confrontados *vis-à-vis*, percebe-se que apenas em 9 dos 31 atributos pesquisados, a matriz sugere exatamente o mesmo tipo de conduta. O Quadro 5 revela os pontos de interseção. Cada célula da matriz reflete possíveis medidas a ser tomada pela IES. Cabe à IES analisar cada fator ou dimensão, pesquisar as razões de (in)satisfação e de acordo com seus recursos e competências deslançar um programa de aperfeiçoamento do serviço oferecido.

**Quadro 5 – Pontos de interseção nas matrizes dos dois cursos**

		LACUNAS DE QUALIDADE		
		Maiores	Médias	Menores
IMPORTÂNCIA	Alta	<b>Melhorar sem dúvida</b>	<b>Melhorar</b>	conhecimento prático professores <b>Manter/melhorar</b>
	Média	acesso à internet pesquisas <b>Melhorar</b>	instalações físicas instituição <b>Manter</b>	iluminação das dependências <b>Reduzir/manter</b>
	Baixa	aulas práticas/visitas técnicas estacionamento no entorno <b>Manter</b>	valor das mensalidades conforto cadeiras da sala aula <b>Reduzir/manter</b>	serviço das lanchonetes <b>Reduzir/manter</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

## 5 CONCLUSÕES

O crescimento e expansão das instituições de ensino superior pelo Brasil têm levantado questões importantes sobre a qualidade do ensino. A rápida expansão do quadro de oferta de vagas, mais de 10% ao ano nesta última década, faz emergir de forma muito clara o componente *concorrência* entre as IES privadas. Neste cenário, essas instituições precisam de instrumentos que possam auxiliá-las na gestão dos serviços que oferecem à sociedade. A questão fundamental é como atrair e manter novos alunos nos seus quadros, oferecendo um serviço de qualidade e mantendo níveis de lucratividade que assegurem sua sobrevivência no longo prazo. A questão central deste estudo foi identificar os atributos mais importantes para os alunos de uma IES privada e avaliar em

que medida os estudantes estão satisfeitos com os serviços, com base nas suas expectativas e na percepção do serviço recebido.

O perfil socio-demográfico levantado não revelou diferenças significativas em gênero e em idade. Constatou-se que a renda familiar dos alunos de Contábeis é superior a dos alunos de Administração, 41% contra 29% na faixa superior a 6 salários mínimos. De alguma maneira esse resultado pode estar correlacionado com a origem dos estudos anteriores. Cerca de 49% dos alunos de Contábeis fizeram seus estudos anteriores, sempre ou na maior parte, em escola privada, enquanto que na Administração, cerca de 42%. Dentre os alunos de contábeis, 23,7% são empresários ou profissionais autônomos, em Administração cai para 15,4%. Na segunda razão de escolha, a vocação prevaleceu para ambos os cursos, embora de forma mais acentuada para os alunos de Administração. Para a escolha tanto da IES quanto do curso, a indicação familiar e o quadro de professores foram significativamente mais forte para os estudantes de Ciências Contábeis.

Os alunos assinalaram a sua percepção relativa à importância dos fatores atribuindo uma nota de zero (não importante) a dez (muito importante). No curso de Administração, as médias variaram de 7,43 (disponibilidade de estacionamento no entorno) a 8,95 (titulação e capacitação dos professores). No de Contábeis, a menor média foi conferida ao atributo *estrutura e serviços do laboratório de informática* (7,79), e a maior, também, à *titulação e capacitação dos professores* (8,79). Na escala de valores, os alunos consideraram todos os atributos apresentados como importantes ou muito importantes. Há de se considerar dois aspectos. Primeiro, o viés de alta muito comum em pesquisas dessa natureza; há uma tendência dos respondentes em escolher valores mais altos na escala. Segundo, todos os atributos foram coletados a partir de estudos nacionais e internacionais envolvendo o serviço de IES; foram readaptados em função das características locais da IES e submetidos a uma prévia análise exploratória com um grupo de alunos, resultando, daí, no conjunto de atributos pesquisado. Embora vários fatores tenham graus de importância próximos, os resultados sugerem que os alunos de Administração e Ciências Contábeis, no geral, têm expectativas diferentes em relação aos atributos pesquisados. O teste de correlação de rankings de Spearman resultou num índice de 0,66.

Embora em ordem diferentes, os alunos de Administração e Ciências Contábeis perceberam um desempenho elevado da IES em 7 atributos coincidentes, são eles: *titulação e capacitação, conhecimento prático, didática e pontualidade dos professores, grade curricular e informações do curso, conforto ambiental e limpeza e organização das salas de aula*. Os cinco primeiros revelam a competência acadêmica. Esse resultado é corroborado em vários estudos na literatura que colocam essa dimensão como a mais importante na percepção do serviço oferecido (HILL *et al*, 2003; DOUGLAS *et al*, 2006; BROCHADO, 2009; SENTHILKUMAR; ARULRAJ, 2011). O fato de terem avaliado esses atributos como os de maior desempenho, não significa que a percepção de qualidade seja a mesma para todos os atributos. A qualidade é percebida como a diferença entre as expectativas e o desempenho. Assim, quando observadas as menores lacunas de qualidade - em tese, no grupo de

---

atributos para os quais os alunos identificam maior qualidade nos serviços oferecidos -, verifica-se que os alunos dos dois cursos têm percepção coincidentes apenas no *conhecimento prático dos professores, nos serviços das lanchonetes e na iluminação dos corredores e dependências*.

Finalmente, os resultados das matrizes de oportunidades revelam poucos pontos de interseção. Neste caso, a IES deve analisar cada atributo, pesquisar as razões de (in)satisfação dos alunos em cada caso e, de acordo com seus recursos e competências, estabelecer um programa de aperfeiçoamento para o serviço oferecido. No nível gerencial, os programas de melhoria devem contemplar as especificidades de cada curso.

## REFERÊNCIAS

- ALVÉS, Gonçalo N. Caetano. **Marketing en los servicios de educación: modelos de percepción de calidad**. Tesis Doctoral (Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales). Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2003.
- ANDRADE, Rui O. B.; TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão de instituições de ensino**. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2006.
- ATHIYAMAN, Adeel. Linking student satisfaction and service quality perceptions: the case of university education. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 7, p. 528-540, 1997.
- BROCHADO, Ana. Comparing alternative instruments to measure service quality in higher education. **Quality Assurance in Education**, v.17, n. 2, p. 174-190, 2009.
- CAMPOS, Domingos. F; NÓBREGA, Kleber. Importance and the zone of tolerance of customer expectations of fast food services. **Journal of Operations and Supply Chain Management**, v.2, n. 2, p. 56-71, 2010.
- CAUCHIK, P; CORRÊA, D; PIRES, S. **Satisfação de alunos numa instituição de ensino superior: Um estudo de caso**. Disponível em: <[http://www.gestori.com.br/website/diversos/artigos/qualidade\\_servicos.pdf](http://www.gestori.com.br/website/diversos/artigos/qualidade_servicos.pdf)>. Acessado em: 23 de Abr. 2010.
- CENSO SUPERIOR DA EDUCAÇÃO 2008. Ministério da Educação, Brasília, 2009.
- DOUGLAS, J.; DOUGLAS, A.; BARNES B. (2006). Measuring student satisfaction at a UK university. **Quality Assurance in Education**, v. 14, n. 3, p. 251-267, 2006.
- FARIA, Ana C. *et alii*. (2006). O grau de satisfação dos alunos do curso de ciências contábeis: busca e sustentação da vantagem competitiva de uma IES privada. **Enfoque Reflexão Contábil**, v. 25, n. 1, p. 25-36, 2006.
- FIRDAUS, A. The development of HEdPERF: a new measuring instrument of service quality for the higher education sector. **International Journal of Consumer Studies**, v. 30, n. 6, p. 569-81, 2006.
- FITZSIMMONS, James; FITZSIMMONS, Mona. **Administração de serviço: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 4ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- FORD, J. B; JOSEPH, M; JOSEPH, B. Importance-performance analysis as a strategic tool for service marketers: the case of service quality perceptions of

business students in New Zealand and the USA. **The Journal of Services Marketing**, v. 13, n. 2, p. 171-186, 1999.

GALLIFA, J.; BATALLÉ, P. Student perceptions of service quality in a multi-campus higher education system in Spain. **Quality Assurance in Education**, v. 18, n. 2, p. 156-170, 2010.

GRÖNROOS, Christian. *Marketing: gerenciamento e serviço*. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HILL, Y.; LOMAS, L.; MACGREGOR, J. Students' perceptions of quality in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 11, n. 1, p. 15-20, 2003.

IBGE. Contas Nacionais Trimestrais. 2012. Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas\\_Nacionais/Contas\\_Nacionais\\_Trimestrais/Fasciculos\\_Indicadores\\_IBGE/pib-vol-val\\_201204caderno.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Contas_Nacionais_Trimestrais/Fasciculos_Indicadores_IBGE/pib-vol-val_201204caderno.pdf). Acessado em: 20 de agosto 2013.

MENDONÇA, Cláudio Márcio Campos. **A influência dos serviços central, complementar e suplementar oferecidos por uma Instituição de Ensino Superior privada na retenção dos alunos**. Dissertação (Mestrado em administração) – Universidade Potiguar, Natal, 2009.

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

PEREIRA, Marco; SILVA, Márcia T. A Key **Question for Higher Education: Who are the customers?** Proceedings of the 31st Annual Conference of the POMS-2003, Atlanta, 2003.

STOCK, J. R.; LAMBERT, D. M. **Strategic logistics management**. 4.ed. New York: McGraw-Hill, 2001.

MILAN, Gabriel S; MAIOLI, Francele C. **Atributos relacionados aos serviços prestados por uma Instituição de Ensino Superior e a satisfação de seus alunos**. In: XXV ENEGEP, 2005, Porto Alegre, 2005.

SENTHILKUMAR, N; ARULRAJ, A. SQM-HEI – determination of service quality measurement of higher education in India. **Journal of Modeling in Management**, v. 6, n. 1, p. 60-78, 2011.

TSINIDOU, M.; GEROGIANNIS, V.; FITSILIS, P. Evaluation of the factors that determine quality in higher education: an empirical study. **Quality Assurance in Education**, v.18, n. 3, p. 227-244, 2010.

VENTURINI, Jonas *et al.* **Satisfação dos alunos do curso de ciências contábeis da UNIFRA: Um estudo à luz das equações estruturais**. Disponível em: <http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos82008/551.pdf>>. Acessado em: 14 de Abr. 2010.

YEO, Roland. (2008). Brewing service quality in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 16, n. 3, p. 266-286, 2008.

ZEITHAML, V.; BERRY, L.; PARASURAMAN, A. The nature and determinants of customer expectations of service. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 21, n. 1, p. 1-12, 1993.

---

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviço**: a empresa com  
foco no cliente. 2. Ed. São Paulo: Bookman, 2003.