

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO -
UNIFECAP**

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

CLAUDIA CRISTINA MOREIRA DE SOUZA

**FATORES DE QUALIDADE PERCEBIDOS PELOS
DISCENTES DE CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE
EMPRESAS: UM ESTUDO SOBRE AS RELAÇÕES DA
CAUSALIDADE ATRAVÉS DA MODELAGEM DE
EQUAÇÕES ESTRUTURAIS**

**São Paulo
2005**

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO - UNIFECAP

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

CLAUDIA CRISTINA MOREIRA DE SOUZA

**FATORES DE QUALIDADE PERCEBIDOS PELOS DISCENTES DE
CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS: UM ESTUDO
SOBRE AS RELAÇÕES DA CAUSALIDADE ATRAVÉS DA
MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS**

Dissertação apresentada ao Centro Universitário
Álvares Penteado – UNIFECAP, como requisito para
a obtenção do título de Mestre em Administração de
Empresas.

Orientador: Prof. Dr. Dirceu da Silva

**São Paulo
2005**

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO – UNIFECAP

Reitor: Prof. Dr. Alfredo Behrens

Pró-reitor de Graduação: Prof. Jaime de Souza Oliveira

Pró-reitor de Pós-Graduação: Prof. Dr. Alfredo Behrens

Coordenador do Mestrado em Administração de Empresas: Prof. Dr. Dirceu da Silva

Coordenador do Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica: Prof. Dr. Anísio Candido
Pereira

FICHA CATALOGRÁFICA

S729f Souza, Claudia Cristina Moreira de
Fatores de qualidade percebidos pelos discentes de cursos de
Administração de empresas: um estudo sobre as relações da causalidade
através da modelagem de equações estruturais / Claudia Cristina Moreira de
Souza. - - São Paulo, 2005.
124 f.

Orientador: Prof. Dr. Dirceu da Silva.

Dissertação (mestrado) - Centro Universitário Álvares Penteado – UniFecap -
Mestrado em Administração de Empresas.

1. Ensino superior – Controle de qualidade – Causalidade 2. Marketing de
serviços.

CDD 378.1

DEDICATÓRIA

À Julia, à Luiza, à Ana Clara e especialmente ao Guilherme, que esperou ansiosamente pela conclusão dos constructos para poder brincar com a Dida. “Que o ensino superior seja melhor e que eles possam receber um serviço de excelência”.

AGRADECIMENTOS

- Ao Professor Dr. Dirceu da Silva, que apoiou e orientou a elaboração deste trabalho. Com sua maneira sábia de ser e ensinar apontou-me caminhos que me fizeram aprender e superar os obstáculos;
- Ao Wilson, mestre e companheiro, que incentivou a realização deste projeto de vida e compartilhou os momentos de descobertas e criação. Nas dúvidas surgidas, as suas ponderações foram sempre pertinentes e incentivadoras;
- A minha família que compreendeu a minha ausência e me deu suporte sempre que necessário;
- Aos Diretores das Instituições de Ensino Superior, que aprovaram e apoiaram a realização desta pesquisa;
- Aos alunos que participaram como respondentes, pela disponibilidade e aceitação em emitirem suas opiniões;
- Aos Professores Drs. Mauro Neves Garcia, Maria Rita Aprile, Roberto Coda e Cecília Carmem Cunha Pontes, que ofereceram contribuições valiosas;
- Ao colega Taiguara de Freitas Langrafe pela sua gentileza e disponibilidade.

RESUMO

O presente estudo define os fatores que influenciam na percepção de qualidade do ensino superior privado e analisa a relação de causalidade entre cada um deles e a qualidade. Os fatores foram identificados, apoiando-se em três dimensões do composto de marketing de serviços, sendo as Pessoas, o Processo de produção e entrega dos serviços e os Aspectos Tangíveis. Estudos que versam sobre o ensino superior brasileiro e sobre a qualidade dos serviços também contribuíram como referência. Para verificar a adequação do modelo proposto foram obtidos dados junto a 388 discentes do Curso de Administração em duas Instituições de Ensino Superior da rede privada na cidade de São Paulo. A técnica estatística utilizada foi a da Modelagem de Equações Estruturais. Realizou-se um processo de ajustamento, através de três métodos de estimação, obtendo-se seis construtos endógenos: Capacitação do Corpo Docente, Atendimento, Relacionamento entre Discentes, Principais Aspectos Tangíveis, Ambiente Acadêmico e Relacionamento Professor e Aluno. A relação causal entre os construtos endógenos e o construto exógeno definido como Qualidade foi testada, apresentando resultados que demonstraram a aderência dos dados amostrais pelo modelo causal proposto. O Ambiente Acadêmico foi o que apresentou a relação mais forte com a Qualidade, seguidos do Atendimento, Principais Aspectos Tangíveis, Relacionamento Professor e Aluno, Capacitação do Corpo Docente e Relacionamento entre Discentes.

Palavras-chave: Ensino superior – Controle de qualidade - Causalidade. Marketing de serviços.

ABSTRACT

The present study defines the factors that influence the perception of quality for private superior education and analyzes the causality relation between each one of them and the quality. The factors had been identified based on the three dimensions of the marketing mix of services, being the People, the Process of production and delivery of the services and Tangible Aspects. Studies that turn on Brazilian superior education and on the quality of the services had also contributed as reference. To verify the adequacy of the considered model were used information collected from 388 academics of the Course of Administration in two private Institutions of Superior Education in the city of São Paulo. The statistics technique used was the Structural Equation Modeling. An adjustment process became fulfilled, through three methods of esteem, getting itself six endogenous constructs: Qualification of the Faculty, Attendance, Relationship between Learning, Main Tangible Aspects, Academic Environment and Relationship between Professor and Pupil. The causal relation between the endogenous constructs and exogenous construct defined as Quality was tested, presenting resulted that they had demonstrated the tack of the data you show for the considered causal model. The Academic Environment was the factor presented the strongest relation with the Quality, followed by the Attendance, Main Tangible Aspects, Relationship between Professor and Pupil, Qualification of the Teachers and Relationship between Students.

Key-words: Education, Higher – Quality control - Causation. Services marketing.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Distribuição da Unidade Amostral.....	82
Tabela 2	Quantidade do Total de Respostas Obtidas/Omitidas por Questão.....	82
Tabela 3	Distribuição dos Respondentes por Sexo.....	83
Tabela 4	- Distribuição dos Respondentes por Faixa Etária.....	83
Tabela 5	Freqüência dos Respondentes por Semestre de Início do Curso.....	83
Tabela 6	- Distribuição dos Respondentes por Estágio do Curso.....	84
Tabela 7	- Distribuição dos Respondentes por Período.....	84
Tabela 8	Freqüência dos Respondentes que Trabalham ou não Trabalham.....	84
Tabela 9	Distribuição dos Respondentes Cargo Atual ligado a área Administrativa.....	85
Tabela 10	Distribuição dos Respondentes Responsabilidade pelo Pagamento do Curso.....	85
Tabela 11	Distribuição dos Respondentes quanto ao Motivo da Escolha do Curso.....	86
Tabela 12	Escolaridade dos Pais dos Respondentes.....	86
Tabela 13	Renda Familiar dos Respondentes.....	87
Tabela 14	Medidas de Ajustamento o modelo de Mensuração (51 indicadores).....	92
Tabela 15	Resultados do Ajuste dos Modelos de Medidas.....	94
Tabela 16	Comparação entre os Métodos de Estimação ULS/MLE/GLS Medidas de Ajustamento para o Modelo.....	95
Tabela 17	Medidas de Ajustamento para o Modelo Integrado Comparação dos Métodos de Estimação ULS/MLE/GLS.....	98
Tabela 18	Modelo Integrado Estimado Segundo os Métodos ULS, MLE e GLS.....	99

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 A Natureza dos Atos do Serviço.....	30
Quadro 2 Serviços Suplementares.....	35
Quadro 3 Relação das Dimensões e Respectivos Indicadores.....	77
Quadro 4 Constructos e Respectivas Variáveis do Modelo e Mensuração Inicial....	88
Quadro 5 Confiabilidade dos Constructos Endógenos.....	89
Quadro 6 Constructos e Respectivas Variáveis do Modelo de Mensuração Ajustado.....	92

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráficos

Gráfico 1 Comparação dos Métodos de Estimação ULS, MLE e GLS Modelo de Mensuração.....	96
Gráfico 2 Comparação dos Métodos de Estimação ULS/MLE/GLS do Modelo Integral.....	100

Diagramas

Diagrama 1 Modelo Integrado.....	101
----------------------------------	-----

Figuras

Figura 1 Triangulo do Serviço.....	37
Figura 2 Duas Dimensões da Qualidade dos Serviços.....	39
Figura 3 Modelo das Lacunas da Qualidade de Serviços.....	42

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 O Problema de Pesquisa.....	16
1.2 Objetivo do Estudo.....	17
1.3 Justificativa.....	21
2 REVISÃO DA LITERATURA	24
2.1 Serviços e Qualidade.....	24
2.1.1 Conceito e Características do Serviço.....	24
2.1.2 Qualidade do Serviço.....	36
2.2 Ensino Superior.....	47
2.2.1 Ensino Superior Brasileiro Evolução e Tendências.....	47
2.2.2 A Qualidade do Ensino Superior Dimensões.....	52
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	70
3.1 Definição Operacional das Variáveis.....	70
3.2 Delimitação da Pesquisa.....	71
3.3 Método da Pesquisa.....	72
3.4 Tipo de Pesquisa.....	72
3.5 Técnicas Estatísticas de Análise.....	74
3.5.1 Modelo de Estudo.....	75
3.6 Instrumento de Pesquisa.....	78
3.7 Coleta de Dados.....	80
4 ANÁLISE DOS DADOS	82
4.1 Análise Descritiva.....	82
4.2 Validação do Modelo de Mensuração.....	87
4.2.1 Unidimensionalidade dos Construtos.....	88
4.2.2 Confiabilidade dos Construtos.....	89
4.2.3 Validade dos Construtos.....	90
4.3 Validação do Modelo Integrado.....	96
5 CONCLUSÃO	102
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
APÊNDICE A - Instrumento de Pesquisa.....	109
APÊNDICE B - Relatório Gerado Pelo Sistema Lisrel® Estimação Pelo Método ULS Modelo 1 - Mensuração dos Construtos.....	112
APÊNDICE C - Relatório Gerado Pelo Sistema Lisrel® Estimação Pelo Método ULS Modelo 2 Modelo Integrado.....	120

1 INTRODUÇÃO

A importância da indústria de serviços pode ser vista pelo fato de ela ser usada como um dos critérios para a avaliação dos índices de desenvolvimento e crescimento econômico de um país. A demanda crescente de serviços, que se deve principalmente pela disponibilidade financeira e aumento da renda per capita e pelas novas tecnologias, favoreceram o investimento e a inovação tanto no setor tradicional de serviços, no qual se incluem o transporte e as instituições financeiras bem como uma proliferação de serviços pessoais, principalmente no setor de lazer, e também a criação de novos serviços vinculados à tecnologia da informação, parte dos quais se tornaram atividades terceirizadas pelas organizações por não serem condizentes com o seu core-business (BATESON; HOFFMAN, 2001, p. 30).

Esse crescimento também foi observado na oferta de serviço de educação no Brasil, principalmente do ensino superior privado que apresentou expansão significativa a partir da década de 80 (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira INEP, 2003). Barros e Silva (1998) observaram que a demanda por Educação, em particular no nível superior, aconteceu como um mecanismo de mobilidade social das várias camadas da sociedade, que em busca de melhores condições de vida e à procura de status social, pressionaram as várias instâncias do governo por maiores oportunidades educacionais.

O expressivo aumento de empresas prestadoras de serviços provoca, como consequência imediata, níveis crescentes de competição neste setor e, por parte do consumidor, a exigência de mais e melhores serviços. Pode-se afirmar que a busca da vantagem competitiva nas empresas de serviços está diretamente relacionada ao atendimento das necessidades do consumidor, o que dará à empresa a percepção de qualidade superior de seus serviços.

Diante desse cenário, há de se pensar também que as habilidades necessárias para o mercado de trabalho vêm se tornando cada vez mais complexas e que as vantagens competitivas de empresas estão cada vez mais ligadas à qualidade de seu quadro de funcionários e cada vez menos a equipamentos. As empresas oferecem postos de trabalho com exigência de qualificação específica cada vez mais elevada, podendo isto ser apontado como uma das causas do aumento expressivo da demanda por ensino superior. (MIZNE, 2004, p. 125)

Numa breve verificação quantitativa das instituições de ensino superior (IES) no Brasil, constata-se um crescimento significativo. Em 1993 existiam em âmbito nacional, 873 instituições de ensino superior e em 2003, esse número passou para 1.859 IES. (INEP, 2003) Os setores público e privado da educação, em 2003 movimentaram mais de R\$ 100 bilhões. (MIZNE, 2004, p. 126)

É importante ressaltar que das 1.859 IES existentes, 1.652, ou seja, 88,9% são privadas. Segundo o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2003), essa situação coloca o Brasil como um país que apresenta o sistema de ensino superior altamente privatizado, atrás somente de poucos países.

Desta forma, como se encontram inseridas num cenário altamente competitivo, necessitam atuar com uma orientação de marketing, que pressupõe que a principal tarefa da instituição é a identificação e atendimento das necessidades e expectativas do seu mercado alvo. (KOTLER; FOX, 1994)

Analisando o número significativo de IES privadas no Brasil, é possível entender a crescente preocupação de pesquisadores da educação em investigar e estudar a questão da gestão dos serviços educacionais. Há, na literatura disponível, uma gama de discussões envolvendo questões como: as implicações sociais e políticas acerca da tendência das IES em poder da iniciativa privada; o processo de avaliação institucional realizado pelo governo federal ; bem como o papel das IES, dos educadores, dos alunos e cidadãos que recebem o serviço educacional. (ALMEIDA, 2001; BARROS; SILVA, 1998; COLOMBO, 2004; FERREIRA; AGUIAR, 2004; MANCEBO; FAVERO, 2004)

As instituições de ensino superior privadas devem concentrar-se no atendimento dos anseios dos alunos. O termo qualidade é amplamente utilizado, mas não é um mero atributo da oferta, devendo ser um modo de pensar, ser e fazer das pessoas e organizações. Falar em qualidade do sistema educacional, de excelência na Educação, de qualidade dos serviços prestados na escola, deve ser o centro da busca e do entendimento das variáveis envolvidas no processo educacional. (BARROS; SILVA, 1998).

Segundo Deming (1990), qualidade é aquilo que supera as necessidades e expectativas do cliente. Pode-se dizer que nas IES os clientes são os alunos

diretamente e indiretamente a sociedade que espera usufruir daquilo que esse serviço educacional produz.

Ariza (2004, p. 68) afirma não existir uma forma básica e fácil para conquistar e manter alunos, contudo, acredita ser possível afirmar que o aluno quer receber um serviço educacional sério e de qualidade, oferecido por um corpo docente qualificado e capacitado, assessorado por funcionários treinados e motivados, com instalações adequadas e ver o nome de sua escola projetado entre as melhores.

Considerando as diferenças entre serviços e bens físicos, atingir um nível de qualidade satisfatório em serviços exige das empresas do setor, particularmente dos serviços educacionais, uma avaliação crítica de dimensões diferentes daquelas exigidas para produção de bens. A qualidade de bens manufaturados tem como enfoque a qualidade do produto, e o controle da qualidade não somente é realizado com o produto acabado, mas durante o processo de fabricação, o que elimina falhas de produção, minimizando ou reduzindo-as a zero antes do consumidor ter acesso ao produto.

Como contribuição para o aumento da amplitude das dimensões utilizadas para a avaliação da qualidade de bens físicos, Garvin (1988, apud LOVELOCK, 1995, p.131) definiu oito dimensões para a avaliação da qualidade dos bens físicos, que são: 1) o desempenho nas características operacionais básicas do produto central; 2) aspectos caracterizados por complementos ou elementos suplementares de atendimento ou serviços; 3) confiabilidade sendo a baixa probabilidade de mau funcionamento ou falha; 4) conformidade às especificações como sendo o grau ao qual a concepção de produto e as características operacionais atendem a padrões pré-estabelecidos; 5) durabilidade significando quanto tempo o produto continua a ser útil; 6) funcionalidade do serviço como sendo a rapidez, cortesia, competência e facilidade de conserto e resolução satisfatória das queixas; 7) estética, que é a atratividade do produto aos cinco sentidos e 8) qualidade percebida em termos da imagem e reputação do produto e da empresa responsável por ele.

Entretanto, a qualidade de serviço não pode ser controlada e avaliada da mesma maneira. O lado humano presente nos serviços foi pouco explorado nas dimensões de qualidade de bens físicos propostas por Garvin, e o lado humano representa uma característica fundamental do serviço, ou seja, a participação do cliente no processo e entrega de serviço, consolidado pela interação cliente /

funcionário, principalmente para os serviços que dependem da interação entre fornecedor e receptor do serviço.

Deve-se considerar as demais características do serviço - a intangibilidade, a impossibilidade de transferência de propriedade, a heterogeneidade, a variabilidade e a impossibilidade de manutenção de estoque. O serviço também deve representar para o consumidor um pacote de benefícios, uma combinação de bens tangíveis e intangíveis. Ao se hospedar num hotel, por exemplo, o cliente espera uma cama para dormir, que é um bem tangível, porém a maneira como ele será tratado na recepção, ou tempo gasto durante o check-in, considerados itens intangíveis, favorecem um impacto positivo ou negativo na sua percepção de qualidade do serviço. Desta forma o bem tangível não é o único item imperativo para a experiência e para a percepção da qualidade do serviço (BATESON; HOFFMAN, 2001, p. 34).

Em termos dos serviços educacionais, muitos aspectos devem ser considerados sendo necessário identificar quais dimensões são importantes para a avaliação da qualidade. Há duas maneiras de se verificar a avaliação da qualidade do serviço educacional prestados pelas IES. A primeira é aquela relacionada às dimensões do processo de produção e consumo do serviço, como por exemplo o corpo docente, a infra-estrutura, o preço da mensalidade entre outras.

A segunda maneira está relacionada com o resultado do processo de produção e consumo do serviço que pode ser a empregabilidade dos alunos. Nesse sentido, o aluno pode ser visto como cliente/usuário/intermediário do serviço, pois o cliente final será o mercado de trabalho que o absorverá, dependendo das capacidades e habilidades que apreendeu e adquiriu com o serviço recebido. (TACHIZAWA; ANDRADE, 1999)

A mensuração da qualidade do serviço, bem como o conceito de satisfação do cliente tem sido tema para uma variedade de pesquisas e estudos da área específica de marketing de serviços. Os autores entendem que a qualidade de serviço depende das percepções e estas são relativas às expectativas do consumidor. (ALBRECHT, 1991; BERRY, 2001; GRÖNROOS, 1993; ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990)

O marketing de serviços surgiu de uma necessidade da ampliação dos conceitos relativos ao marketing de bens tangíveis. As características do serviço definem basicamente essa distinção, a intangibilidade, a heterogeneidade, a produção separada do consumo e a perecibilidade exigem uma administração do serviço e decisões de marketing diferentes em relação à produção de bens físicos.

Kotler (1998) considera que as quatro características principais do serviço afetam enormemente a elaboração dos programas de marketing. Kotler (1998) considera o marketing a relação de troca entre pessoas ou grupos com o intuito do atendimento das necessidades e desejos e que para as organizações conseguirem realizar essa negociação, devem administrar o marketing, planejando e executando programas, quais sejam o da elaboração da oferta, o preço, a promoção e a distribuição a fim de conquistarem o interesse do mercado-alvo e conseqüentemente a negociação. Para o autor (KOTLER, 1998), quando a oferta trata-se de um serviço, esses programas merecem atenção das organizações, e conseqüentemente uma elaboração diferente em função de suas características.

O marketing de produtos destina-se a bens tangíveis, ou seja, podem ser produzidos, examinados, estocados e transportados pelo comprador antes que a transação seja finalizada, o que possibilita ao produtor do bem controlar a qualidade antes do consumidor ter acesso ao produto e possibilita ao consumidor analisá-lo antes da compra.

A característica da intangibilidade do serviço impossibilita o comprador a sentir e experimentar suas características antes do mesmo ser comprado e utilizado pelo usuário. Ao contrário dos bens tangíveis, os serviços não podem ser colocados em estoque ou seja devem ser produzidos e usados no momento da transação.

Os serviços variam muito mais em termos de qualidade e eficiência em relação aos produtos, pois a qualidade dos serviços depende de cada momento de interação entre o comprador e o prestador do serviço. A qualidade do serviço pode ser considerada como a base do marketing de serviços, pois quem a define são os consumidores.

Apesar da qualidade do serviço ser definida pelo consumidor, as empresas buscam oferecer serviços que satisfaçam os clientes e conseqüentemente obter deles uma percepção de qualidade positiva. Para tanto as empresas de serviços se

utilizam de elementos que são por elas controlados e compõem o mix de marketing de serviços conforme sugerido por Zeithaml e Bitner. (2000, p. 18)

O mix de marketing de serviços é composto por três elementos: 1) Pessoas; 2) Evidência Física; 3) Processo, além dos reconhecidos quatro P's Produto, Preço, Praça, Promoção. Esses três novos elementos do composto de marketing de serviços (pessoas, evidência física, processo) estão sob controle da empresa e qualquer um deles ou mesmo todos podem influenciar a decisão inicial do cliente de comprar um serviço, assim como o nível de satisfação e suas decisões de recompra.

O que se pretende aqui neste trabalho é discorrer sobre o ensino superior brasileiro privado, tratar dos conceitos sobre serviços e qualidade. Mais especificamente identificar as dimensões controláveis (pessoas, aspectos tangíveis, processo) pelas organizações de serviços, neste caso as IES privadas da cidade de São Paulo, e ainda verificar se os discentes percebem qualidade a partir dessas dimensões.

Com tal referencial teórico, pretende-se também verificar, como contribuição aos estudos sobre gestão de instituições do ensino superior, como a qualidade de serviços educacionais pode ser avaliada, já que ao se tratar de serviços, o fundamental é entender as expectativas do cliente, pois é ele, depois do processo de produção e consumo do serviço, que estará habilitado a responder se tal serviço tem qualidade. Identificar as variáveis que interferem na avaliação da qualidade do ensino superior privado pelo corpo discente, será o desafio. Desta forma, este trabalho versará sobre os conceitos do marketing de serviços, da qualidade do serviço vistos sob o ponto de vista do corpo discente das instituições de ensino superior privadas.

1.1 O Problema de Pesquisa

De forma abrangente, um problema é uma questão que mostra uma situação que necessita de discussão, investigação, decisão ou solução. Para a ciência, tal conceito é insatisfatório pois não diz ou implica o que os pesquisadores devem fazer para responder à questão que o problema apresenta. Desta forma, em pesquisa científica “um problema é uma questão que pergunta como as variáveis estão relacionadas” (KERLINGER, 1980, p. 35).

Segundo Kerlinger (1980, p. 36), um problema de pesquisa científica é sempre uma sentença em forma interrogativa, e que geralmente significa um questionamento a respeito das relações entre fenômenos ou variáveis, devendo apresentar três critérios: 1) o problema deve expressar as relações entre duas ou mais variáveis; 2) o problema deve ser apresentado em forma interrogativa; 3) o problema implica em possibilidades de testagem empírica, sendo que por testagem empírica entende-se que deve ser obtida evidência real sobre a relação apresentada no problema.

Desta forma, o problema da presente pesquisa foi definido da seguinte maneira:

“As pessoas, os aspectos tangíveis e o processo de produção e entrega do serviço influenciam positivamente no reconhecimento da qualidade do serviço recebido pelo corpo discente?”

1.2 Objetivo do Estudo

Cooper e Schindler (2003, p. 96) discutem os objetivos da pesquisa científica como sendo a informação exata do que o pesquisador planeja para a pesquisa proposta. Devem ser a base para o processo de pesquisa, a análise dos dados e os resultados.

Os objetivos do presente estudo foram assim definidos:

Objetivo Geral

- Verificar, através da Modelagem de Equações Estruturais (SEM) a relação existente entre as pessoas, os aspectos tangíveis, o processo de produção e entrega do serviço educacional e o reconhecimento do corpo discente da qualidade do serviço de ensino superior privado.

Objetivos Específicos

- Construir indicadores que possibilitem apurar o grau de concordância do corpo discente com os fatores relacionados.
- Compor construtos para os fatores hipotetizados
- Investigar relações de dependência desses construtos.

Oferecer ensino superior de qualidade tem se apresentado como um dos desafios aos administradores e mantenedores das instituições de ensino superior e demais participantes que interagem nesse processo de entrega do serviço educacional, principalmente se consideradas as IES de caráter privado.

Segundo Cardim (2004, p. 228) eventos de ordem legal, iniciado com a nova constituição de 1988; a Lei 9.131/95, que criou o Conselho Nacional de Educação e o Exame Nacional de Cursos; com o Decreto 2.026, de outubro de 1996, que institucionalizou o sistema nacional de avaliação, depois substituído pelo 3.860/2001; com a Nova lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que criou um novo arcabouço normativo do ensino superior e demais atos regularizadores expedidos pelo Ministério da Educação, iniciaram a alteração do perfil do ensino superior brasileiro e as características de sua oferta.

Outro fator preponderante na alteração do cenário das IES brasileiras e salientado por diversos pesquisadores da Educação Superior (BARROS; SILVA, 1998, CARDIM, 2004, p. 224; COLOMBO, 2004, p. 18 ; INEP, 2003; SGUISSARDI, 2004, p. 44) foi a expansão das IES privadas ocorrida principalmente a partir do final dos anos 80.

Segundo dados do INEP (2003), a educação superior no Brasil continua em expansão acelerada com o acréscimo em 2003 de 222 novas instituições, sendo que 210 são do setor privado. O aumento da oferta de matrículas e sua evolução, de 1994 a 2000, considerando a elevação de 1.661.034 para 2.694.245, ou seja 62%, o setor privado cresceu 86% e o setor público apenas 28%. O aumento das matrículas nas universidades do setor privado foi de 121% no período de 1994 a 2000 contra apenas 36% do setor público. Nas IES não-universitárias (isoladas, integradas ou centros universitários), o número de matrículas elevou-se 53% nas privadas e diminuiu 10% nas públicas. (SGUISSARDI, 2004, p. 44). Em 2003, as matrículas no setor privado atingiram a marca dos 70,8% contra 29,2% do setor público. (INEP, 2003)

A distribuição regional de IES e de vagas do setor privado revela o potencial de competição entre as IES desse setor. Portanto, as instituições têm como desafio a adoção de um processo de gestão e de tomada de decisões que evitem a queda na produtividade, a evasão de alunos, a perda da rentabilidade e de espaço no mercado. Sendo imprescindível, para o atendimento desses objetivos, as seguintes

ações: a ampliação do pacote de serviços; o monitoramento do mercado e do negócio; a adequada identificação do cliente e a implantação de instrumentos gerenciais dos processos de serviços. A preocupação com a oferta de serviços educacionais com qualidade tomou conta da sociedade, impulsionada pela política transparente das avaliações institucionais e dos resultados apresentados pelo governo federal. (CARDIM, 2004, p. 224)

Diante desse contexto, no qual a competência, competitividade, avaliação institucional, estratégias de marketing, foco no cliente e agregação de valores sociais aos cidadãos e econômicos à organização é que se torna fundamental identificar as variáveis que influenciam na qualidade da prestação de serviços educacional.

Nota-se que há incertezas quanto as variáveis que definem o que é qualidade do ensino. Segundo Barros e Silva (1998), a qualidade deve ser vista como base e não como fim. Pensar em qualidade, para os autores (BARROS; SILVA, 1998) consta da fixação do que se quer e se pode oferecer ao cliente ou usuário e, a partir daí, procurar-se desenvolver um serviço que o atenda nas suas aspirações.

Tal pensamento tem consistência com o que os pesquisadores do marketing de serviços acreditam. Atender ou superar as expectativas do cliente é a chave para a qualidade do serviço, pois segundo Lovelock e Wright (2001, p.102) “[...] esforços contínuos para compreender e melhorar a qualidade, voltam-se ao cliente e ao reconhecimento de que a qualidade é definida pelo cliente”. Buzzel e Galle (1987, apud GRÖNROOS, 1993; p. 47) afirmaram que “a qualidade é qualquer coisa que os clientes afirmam ser, é a qualidade de um produto ou serviço, em particular, é qualquer coisa que o cliente perceba como tal”.

É premissa de que a qualidade em serviços parte do cliente, da sua avaliação sobre o atendimento das suas expectativas, porém a questão central é identificar as variáveis que influenciam o corpo discente na percepção da qualidade do serviço de ensino superior.

Segundo Barros e Silva (1998) a sala de aula, os laboratórios e a convivência no campus são ingredientes essenciais de uma verdadeira universidade, e os professores e alunos, seus principais atores.

Ao considerar a avaliação institucional realizada pelo Ministério da Educação (MEC), as dimensões compreendem três amplos níveis, que são: 1) Organização Institucional, composto do Plano de desenvolvimento Institucional (PDI), Projeto Pedagógico dos Cursos e Articulação das Atividades Acadêmicas e Avaliação Institucional (auto-avaliação e avaliação externa); 2) Corpo Docente, que são avaliados a formação acadêmica e profissional, as condições de trabalho e o desempenho acadêmico e profissional; e 3) Instalações, dimensão avaliada através das instalações gerais, biblioteca, laboratórios e instalações especiais. (COSTA, 2004, p. 45).

Porém, o que chama a atenção é que a avaliação institucional parece ter um caráter regulatório, principalmente, pois se preocupa com um resultado quantitativo para aferir se há qualidade no ensino. Apesar de realizar uma avaliação com o corpo docente, parece não haver uma investigação mais aprofundada sobre quais as expectativas dos alunos.

Mas, uma discussão poderia surgir daí, pois com que competência um discente pode discernir o que é bom ou não para seu ensino, já que se encontra num período de aprendizagem. Além da questão técnica, se é possível chamá-la assim, também poder-se-ia apontar para o tipo de serviço educacional, que é considerado como um serviço com um número maior de atributos de confiança e experiência, ou seja, o cliente não conhece tecnicamente o serviço a receber, porém baseia-se em experiências anteriores com o prestador de serviço, na comunicação boca-a-boca de outros clientes ou usuários do serviço ou na comunicação em diversas mídias para a posterior escolha do serviço para a compra. (ZEITHAML, BITNER, 2000)

Apesar de tais colocações, há de se considerar que a questão fundamental está em como os elementos do mix de marketing podem influenciar a satisfação dos consumidores. Conforme sugerido por Bitner e Boom (1990), o mix de marketing de serviços, por causa das suas características, deve compor-se de mais três elementos, sendo as pessoas, os aspectos tangíveis e o processo, além do reconhecido mix de marketing para produtos físicos, ou seja, produto, preço, praça, promoção. A gestão do mix de marketing torna-se condição *sine qua non* para a manutenção e sobrevivência das empresas, pois este é definido como a composto de variáveis que uma empresa pode controlar para satisfazer o seu mercado-alvo.

Além disso, esses elementos apresentam características e fatores que são identificados pelos clientes e irão influenciar no processo de produção e consumo do serviço.

Em termos dos serviços educacionais, esses três elementos podem oferecer possibilidades de avaliação da qualidade do serviço. Ao analisar o elemento pessoas, que são todos os envolvidos na produção e entrega do serviço, é possível destacar no ambiente das IES, os alunos, o corpo docente e os funcionários da instituição responsáveis pela gestão e operação de vários processos administrativos. Alguns fatores podem ser citados como importantes tais como: o docente, sua titulação, experiência e didática de ensino. Quanto aos alunos, destacam-se as características demográficas dos alunos, empregabilidade, expectativas quanto ao ensino superior, relacionamento entre alunos. No tocante aos funcionários, a presteza, atenção e rapidez do atendimento. No caso dos aspectos tangíveis, tudo o que for possível de ser tocado, experimentado e sentido. Estão incluídas nesta variável as salas de aula, os laboratórios, bibliotecas, lanchonetes entre outros. No caso dos processos, há de se verificar a rapidez, presteza e eficácia nas respostas das solicitações dos alunos como por exemplo matrículas, solicitações de bolsas de estudo ou mesmo informações sobre o funcionamento da instituição.

A presente pesquisa foi delimitada à análise de uma amostra das IES privadas da cidade de São Paulo, particularmente ao curso de administração. A definição pela cidade de São Paulo foi baseada numa avaliação em termos de região demográfica, sendo que a região sudeste é a que mais apresenta IES privadas, com 857, das quais 69 estão localizadas na cidade de São Paulo, ou seja, 8,05 % das IES da região sudeste.

O curso de administração foi escolhido pois concentra o maior número de matrículas dentre todas as 1.859 IES brasileiras, com 564.681 matrículas, ou seja, 14,5% da totalidade matrículas. Em segundo, para favorecer a análise comparativa, aparece o curso de direito, com 508.424 matrículas ou 13,1% do total de matrículas.(INEP, 2003)

1.3 Justificativa

Tendo em vista que as definições do que é qualidade do serviço partem da experiência do cliente com o serviço, da interação com o fornecedor e não através

de um padrão interno ou de comparação com o principal concorrente, a qualidade percebida pelo cliente deve representar um dos pressupostos para a adaptação da empresa a um universo em constante mudança, sujeito a forte pressão competitiva e portanto, com maiores ameaças a sua sobrevivência.

Ao tratar de instituições de ensino superior privadas é preciso notar que essas organizações não diferem muito das empresas prestadoras de serviços em qualquer outra área, exceto na missão e nos objetivos, pois possui valores diferentes, buscando promover contribuições no processo de desenvolvimento e bem-estar da sociedade.

No ambiente competitivo das IES privadas, particularmente as que estão instaladas na cidade de São Paulo, é possível notar, pelo menos cinco forças que devem ser analisadas e que certamente indicam a necessidade da avaliação da qualidade dos serviços prestados, quais sejam: 1) ameaça de novos tipos de organização entrantes no mercado, ou seja, atualmente há ofertas dos mesmos serviços educacionais com preços diferenciados, possibilitando opções ao consumidor. O Estado facilitou, através dos requisitos fixados, a abertura e funcionamento das IES privadas. 2) Alteração do poder de barganha dos prestadores de serviços educacionais e consumidores, provocada pelo aumento da oferta. Além do aumento da oferta, o perfil da demanda do ensino superior tem mostrado o crescente aumento de participação das classes C e D, ou seja, o ensino superior está deixando de ser exclusividade de uma elite financeira e intelectual. (CARDIM, 2004, p. 228). Segundo Mizne (2004, p 141), a renda familiar do estudante universitário médio vem caindo a cada ano. O autor (MIZNE, 2004) considera que ela gira em torno de R\$ 2.200 e que o valor médio das mensalidades no Brasil, no final de 2003 estava em torno de R\$ 480. Há estimativas de que mesmo com o crescimento da economia, nos próximos seis a sete anos, a renda familiar média dos estudantes das IES privadas caia para R\$ 1.700 em moeda de hoje. 3) mudança do tipo de consumidor dos serviços, que é atualmente, mais exigente quanto a qualidade, atenção, disponibilidade, tempo e preço acessível. 4) Diversidade da oferta de serviços educacionais. O aluno potencial pode optar por um curso seqüencial, um curso superior de tecnologia, uma graduação tradicional, uma especialização profissional. 5) inovações no campo do processo educacional através da tecnologia da informação. É possível encontrar cursos realizados através da

Internet, do CD rom, além da necessidade da disponibilização dos dados dos alunos nos meios eletrônicos, virtuais. (CARDIM, 2004, p. 228)

Essas forças encontram sustentação principalmente nas novas necessidades da sociedade, que cobra novos serviços educacionais e com qualidade para atender a diversidade de ocupações, a mobilidade no mercado ocupacional, as novas exigências do mundo do trabalho e que estão fazendo com que as IES administrem os seus compostos de marketing de serviços a contento dos clientes.

O interesse em tomar como base as variáveis pessoas, aspectos tangíveis e processo sustentou-se pelo fato de que o reconhecimento da qualidade do serviço educacional pelos discentes pode ser verificado utilizando os elementos do mix de marketing de serviços sugerido por Bitner (1990), já que podemos considerar as instituições de ensino superior privadas como empresas prestadoras de serviços inseridas num contexto de competição e sujeitas à análise da demanda para o atendimento das necessidades e expectativas e conseqüente continuidade da prestação dos serviços, ou seja, a manutenção da instituição no mercado competitivo.

Esta pesquisa, portanto, parece ganhar relevância para os estudos sobre qualidade do serviço do ensino superior, pois se trata de um assunto ainda pouco explorado na bibliografia existente. O desafio para a pesquisadora foi o de encontrar a intersecção entre os estudos sobre marketing de serviços e a sua aplicabilidade nos serviços de ensino superior.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção serão apresentados os conceitos e idéias usadas como base para o desenvolvimento do presente estudo. A seção está dividida em dois capítulos, sendo que o primeiro apresenta o entendimento sobre o serviço e qualidade nos serviços. No segundo capítulo, o trabalho está centrado no objeto próprio da pesquisa que é o ensino superior e a qualidade.

2.1 Serviços e Qualidade

O conceito e características dos serviços são o destaque neste capítulo. São também abordadas a qualidade do serviço e suas dimensões na visão de estudiosos do assunto.

2.1.1 Conceito e Características do Serviço

Grönroos (1993, p. 34) apontou que há uma gama de definições sobre serviços sugeridas por vários autores, sendo que, em sua maioria, observa-se a concordância em, pelo menos, uma característica básica: a não possibilidade de serem experimentados de forma tangível. Kotler (1998, p. 412) define serviços como: “...qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”. Além da característica de intangibilidade, Kotler (1998) acrescenta a ausência da transferência de direito de posse, que segundo ele, produtos e serviços podem ser classificados em função de maior ou menor participação de produtos tangíveis existentes no seu composto. Partindo desse critério, Kotler (1998, p. 412) classifica os serviços e produtos em:

“Bens tangíveis. “A oferta consiste em um bem tangível como sabão, creme dental ou sal. Nenhum serviço acompanha o produto”.

“Bens tangíveis acompanhados de serviços. “A oferta consiste em um bem tangível acompanhado por um ou mais serviços para enriquecer seu apelo de consumo”.

A necessidade de diferenciação dos produtos físicos, que vêm apresentando uma crescente similaridade na qualidade técnica, tem levado as empresas a incorporar serviços aos produtos. Levitt, apud Kotler (1998, p. 412) observa que “quanto mais sofisticado tecnologicamente for o produto genérico, (por exemplo,

carros e computadores), mais suas vendas dependem da qualidade e disponibilidade de serviços ao consumidor (por exemplo, showrooms, entrega, consertos e manutenção, instruções de uso, treinamento e garantia)".

"Híbrido. "A oferta consiste em partes iguais de bens e serviços". Como exemplo, Kotler cita a preferência de clientes por algum restaurante tanto pelos alimentos quanto pelos serviços.

"Serviço principal acompanhado de bens e serviços secundários. "A oferta consiste em um serviço principal junto com alguns serviços adicionais e/ou bens de apoio". O autor exemplifica esta categoria, apontando uma empresa que vende serviço de transporte aéreo, um bem intangível, sendo que a revista de bordo, o assento na aeronave, as refeições oferecidas tornam esse serviço tangível.

"Serviço. "A oferta consiste, principalmente, em um serviço". O exemplo aqui pode ser uma sessão de psicoterapia ou um corte de cabelo.

Zeithaml e Bitner (2003, p. 42) apontam também a intangibilidade como um fator-chave para a delimitação de uma oferta ser ou não um serviço. Há ofertas que apresentam alta dominância do tangível, como bens de conveniência do tipo sal, refrigerantes, detergentes. Os automóveis, cosméticos, que podem ser classificados como bens de compra comparada, diminuem a dominância do tangível, pois a compra não está relacionada apenas ao produto em si, aos seus atributos de procura, mas também aos serviços agregados no pacote de benefícios oferecidos ao consumidor. As lojas de lanches rápidos já aparecem como um misto de tangíveis e intangíveis, devido a este tipo de restaurante, considerado um serviço, apresentar uma quantidade de tangíveis que são inerentes à oferta como a comida e a embalagem. Seguem como exemplo diminuindo a tangibilidade da oferta, as agências de propaganda, companhias aéreas, consultorias. O ensino, segundo as autoras, representa a oferta com dominância do intangível.

Os serviços, como não podem ser normalmente experimentados antes da compra, há uma insegurança maior para o consumidor e, para reduzi-la, deve-se "administrar a evidência para tangibilizar o intangível" (KOTLER, 1998, p.414). A esse processo, Levitt (1985, p. 101) dá o nome de "metáforas". "Quando os clientes potenciais não podem provar, testar, sentir, cheirar ou experimentar propriamente o

produto antecipadamente a necessidade de garantias metafóricas torna-se ampliado o esforço de marketing” (LEVITT, 1985, p.101).

Lovelock e Wright (2001, p.17) complementam a definição de serviços proposta por Kotler, listando nove fatores genéricos de diferenciação entre os serviços e os produtos. Os grandes fatores de distinção entre serviços e produtos residem em:

1. Propriedade do serviço. A distinção básica entre produtos e serviços é o fato de que os clientes extraem valor dos serviços sem obter propriedade de qualquer elemento tangível.

2. Natureza do produto. Os produtos são formados por “um objeto”, “um instrumento”, “alguma coisa”, e os serviços são formados por “uma ação”, “um processo”, “um esforço”. Esta definição da natureza do produto e serviços é a mesma da definição de Kotler (1998). Chama a atenção o conceito de John M. Rathwell, citado por Levitt “[...] Os bens são produzidos, os serviços são desempenhados” (LEVITT, 1985, p.105). Desta forma, é possível perceber que os benefícios dos serviços surgem a partir da natureza e do desempenho da realização do processo.

3. Envolvimento do cliente na produção. De forma freqüente, o cliente está ativamente participando da criação ou na própria realização do serviço. Diz Lovelock (1991, p.7): “Entregar um serviço envolve em montagem e a entrega de algo que resulta de um mix de equipamentos, trabalho físico e mental.” As máquinas de auto-atendimento disponibilizadas para serviços bancários, lavanderia, fast-food podem ser tomados como exemplos.

4. Pessoas como parte do produto. Em serviços que demandam grande contato, os clientes não interagem somente com o pessoal de serviço, mas também com outros consumidores, como é o caso do transporte público, das instituições de ensino.

5. Ausência de estoque. Dado que serviços são processos ou uma ação, eles não podem ser estocados. Cabe aqui a característica de perecibilidade do serviço, conforme definiu Kotler (1998, p. 416). Assim, segundo Lovelock e Wright (2001), a capacidade ociosa de um serviço pode ser comparada a uma torneira aberta em uma pia aberta, todo o fluxo é desperdiçado, se o cliente não estiver

presente para recebê-lo. E, quando a demanda excede a capacidade, os clientes ficam desapontados pela inexistência de estoques para reposição. Comenta Lovelock (1991, p. 8) “Uma tarefa importante do marketing de serviços é encontrar meios de equilibrar a demanda com a capacidade.”

6. Importância do fator tempo. Um número significativo de serviços é entregue aos clientes no momento da compra, e há limites para a espera, sendo que esses serviços devem ser entregues com rapidez e eficiência de maneira que o consumidor não gaste mais tempo que o desejado. Em alguns casos os consumidores participam do processo de produção dos serviços, como é o caso do transporte aéreo, hospitais, restaurantes, o *check in* e *check out* num hotel, sendo o tempo um fator tangível de avaliação. “*Mesmo aqueles serviços onde a presença do cliente não é necessária, reparos de carros por exemplo, este tem uma expectativa de tempo máximo de demora.*” (LOVELOCK, 1991, p. 8).

7. Diferentes canais de distribuição. As empresas de serviços, diferentemente das de manufatura não necessitam de distribuição física, pois não deslocam produtos da fábrica até os consumidores. Estas podem utilizar canais eletrônicos, que podem ser meios de orientação aos clientes, ou podem combinar produção de serviço, loja de varejo e ponto de consumo em um único canal. Para esta situação, é fundamental que as empresas de serviços responsabilizem-se pela administração do pessoal de contato com o cliente. E em algumas situações, administrem o comportamento dos clientes na produção do serviço a fim de garantir que as operações sejam realizadas de maneira uniforme, evitando inclusive interferências negativas de outros clientes usuários do mesmo canal. (LOVELOCK; WRIGHT, 2001 p.20).

8. Mais difícil para os clientes avaliarem. Lovelock e Wright (2001) consideram que os serviços, diferentemente dos bens, enfatizam os atributos de experiência, pois somente podem ser percebidos depois da compra ou durante o consumo, tais como o gosto, a facilidade de controle, a tranquilidade, a portabilidade e o tratamento pessoal. Aponta também, os atributos de confiança, que são características que os clientes consideram difíceis de avaliar mesmo depois do consumo (LOVELOCK; WRIGHT, 2001 p.19).

9. Maior variabilidade dos insumos e produtos operacionais. A padronização e o controle dos insumos e dos produtos dos serviços são considerados tarefas

difíceis para as empresas de serviços, devido à presença de pessoal de serviços e outros clientes no sistema operacional. O fato de o serviço ser entregue em tempo real, pode variar de cliente para cliente e mesmo de uma hora para outra do dia, o que torna erros e falhas mais freqüentes e impossíveis de omissão (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p.19).

Para Kotler (1998, p. 417), a variabilidade do serviço implica em providências importantes por parte das empresas de serviços em direção ao controle da qualidade. A proposta de Kotler incide em três vertentes: 1) investimento em seleção e treinamento; 2) padronização da prestação de serviço; 3) monitoramento da satisfação do consumidor. No caso da padronização da prestação de serviço, é interessante observar que estudiosos das macro-tendências sócio-econômicas, citando entre outros, Faith Popcorn, autora reconhecida pelos estudos das tendências mundiais, classifica no seu livro intitulado Click: 16 tendências que irão transformar sua vida (POPCORN; MARIGOLD, 1997), a tendência Egonomia, sendo esta uma reação direta à era estéril do computador, na qual as pessoas irão buscar novas formas de criar um ponto de vista pessoal.

Desta forma, as empresas terão que cada vez mais focar a operação do sistema de serviços em personalização e customização. Esta tendência já pode ser notada na venda de automóveis, onde empresas do setor automobilístico disponibilizaram a compra de veículos pela internet, tendo o cliente possibilidade de escolher os itens de acessórios que mais lhe agradem, personalizando o seu carro. No setor hoteleiro, é possível encontrar horários de refeição mais flexíveis, de forma a adequar melhor a oferta às necessidades dos clientes. O hotel Ibis, por exemplo, oferece um horário especial de café da manhã, apartamentos para não-fumantes e deficientes físicos. No setor de educação, muitas discussões estão voltadas para essa questão. Os cursos on-line, onde professor e aluno se relacionam virtualmente e de forma personalizada parece ser uma forma das instituições atenderem essa tendência.

Lovelock (1995) considera que a padronização envolve opções limitadas de serviços quando se adota a abordagem de linha de produção para a criação e entrega do serviço, o que estabelece o enquadramento dos empregados em tarefas estritamente definidas e rotineiras, limitando qualquer distinção quanto às necessidades dos clientes. Embora a padronização seja fundamental para que se

estruture os processos de uma organização, esta não poderá ser tão inflexível a ponto de fornecer somente vantagens à organização e desvantagens aos clientes, que podem ter as suas necessidades ignoradas, e aos empregados, que desempenham tarefas altamente repetitivas. Stann Davis (1987, apud LOVELOCK, 1995, p. 55) propôs a clientilização de massa, que propõe a busca de oportunidades na combinação de produtos centrais padronizados com novas configurações de serviços suplementares.

Grönroos (1993, p. 36) apresenta o conceito de serviços chamando a atenção para um aspecto fundamental: a possibilidade ou não da interação física entre fornecedor e cliente.

Segundo o autor, (GRÖNROOS, 1993, p. 36) o serviço é:

é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível que normalmente, mas não necessariamente acontece durante as interações entre cliente e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor - que é fornecido como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s)

Em alguns casos o cliente não participa da produção do serviço em si, mas as interações ocorrem, mesmo que as partes envolvidas, cliente e empresa, não pareçam cientes. A interação poderá ocorrer no momento da entrega do serviço (interação física) ou na percepção do cliente quanto ao resultado do serviço.

O serviço pode ser considerado um processo com características diferentes da produção de bens físicos, principalmente dada a interação do cliente durante o processo de produção, sendo este, em algumas situações, o próprio insumo da operação, como é o caso, por exemplo, de um corte de cabelo, a locomoção através de transporte aéreo e o ensino superior. No caso de uma solicitação de manutenção de um computador, o insumo é um objeto, porém o serviço é demandado e entregue ao cliente.

Desta forma, é fundamental que se conheça o processo e as interações com o cliente, subsídio fundamental para o desenvolvimento de estratégias de marketing que possibilitem melhor relacionamento entre ambos, cliente e empresa e o reconhecimento do nível de agregação de valor ao cliente.

Sob uma perspectiva operacional, Lovelock e Wright (2001, p. 35) propõem um esquema de classificação dos serviços composta por quatro níveis de

envolvimento e que objetivam a percepção das empresas de serviços quanto ao nível de envolvimento dos clientes no processo de produção do serviço.

Um processo envolve a transformação de insumos em produtos e exige um método particular de operação ou uma série de ações, que normalmente são desencadeadas em múltiplos passos atendendo uma seqüência definida. Para tanto, os autores (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 34) propõem um esquema de categorização da natureza do ato do serviço conforme a tangibilidade ou intangibilidade das ações relacionado-as com os destinatários diretos do serviço. O quadro 1 apresenta as categorias propostas pelos autores e exemplos de cada categoria.

QUAL A NATUREZA DO ATO DO SERVIÇO	QUEM OU O QUE É O DESTINATÁRIO DIRETO DO SERVIÇO?	
	Pessoas Bens	
Ações Tangíveis	(Processamento com Pessoas) Serviços dirigidos com corpos das pessoas: Transporte de passageiros Assistência médica Hospedagem Salões de Beleza Fisioterapia Academias de ginástica Restaurantes/bares Barbearias Serviços funerários	(Processamento com bens) Serviços dirigidos à posses físicas: Transporte de cargas Reparo e manutenção Armazenamento /estocagem Serviços de zeladoria de edifícios Distribuição de varejo Lavanderias Abastecimento de combustíveis Paisagismo/jardinagem Remoção e reciclagem de lixo
Ações intangíveis	(Processamento com estímulo mental) Serviços dirigidos às mentes das pessoas: <u>Educação</u> Propaganda Artes e entretenimento Transmissão de rádio e televisão/cabo Consultoria administrativa Serviços de informação Concertos de música Psicoterapia Religião Telefone	(Processamento com informações) Serviços dirigidos à bens intangíveis: Contabilidade Finanças Processamento de dados Transmissão de dados Seguros Serviços jurídicos Programação Pesquisa Investimentos Consultoria de software

Quadro 1 - A Natureza dos Atos do Serviço

Fonte: LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. (2001, p. 35)

É interessante notar que, conforme destacado no quadro 1, o serviço de educação, inclui-se no processamento com estímulo mental, sendo que há a possibilidade de não estar fisicamente presente para receber o serviço, como, por exemplo, assistir a uma aula através de gravação ou transmissão por rádio ou TV, a experiência de uma aula assistida presencialmente produz uma experiência diferente aos discentes, pois há a possibilidade da interação pessoal e da intimidade de

peças debatendo entre si na mesma sala. Desta forma, considerando as características da experiência da aula presencial como processo que demanda contato pessoal, poder-se-ia classificar o serviço de ensino superior como numa categoria alternativa, ou seja, um mix do processamento com pessoas e processamento com estímulo mental.

Para as quatro categorias propostas, conforme demonstrado no quadro 1, é fundamental que as áreas de marketing, recursos humanos e operação estejam alinhadas e avaliem a responsabilidade de cada uma no processo como um todo. O processamento com pessoas demanda a presença do cliente na fábrica de serviço para a produção e a entrega do serviço, sendo que alguns fatores devem ser considerados por influenciarem no nível de satisfação dos clientes: o encontro com o pessoal de serviços e as suas habilidades pessoais e técnicas; a aparência e características das instalações internas e externas do serviço (estacionamento, banheiros); a interação com equipamentos de auto-atendimento (estes devem possuir facilidade interativa); as características e comportamento de outros clientes.

O processamento com pessoas pressupõe que o processo seja delineado em torno do cliente desde o momento que ele chega na fábrica de serviço. Nesta categoria, o nível de contato do cliente é alto com o fornecedor do serviço. Para as outras três categorias de serviços que processam bens, estímulo mental e informações deve-se considerar canais alternativos para a entrega do serviço e que sejam convenientes ao cliente, já que não exigem a sua presença física no processo de criação, sendo que uma combinação de canais físicos e eletrônicos permite a realização do serviço de modo impessoal, como os caixas eletrônicos dos bancos. Os contatos telefônicos ou através de correio eletrônico (e-mail) têm se tornado comum para o processamento de serviços destas três categorias (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 36-40)

Lovelock e Wright (2001, p. 57) consideram que o serviço deve contemplar três subsistemas: 1) operações de serviços; 2) entrega de serviços; e 3) marketing de serviços. As operações de serviço caracterizam-se pelos momentos em que são processados e criados os elementos do produto do serviço; a entrega de serviços - os momentos em que se dá a reunião final desses elementos e o produto é entregue ao cliente; e marketing de serviços é composto por todos os pontos de contato com os clientes, entre aos quais propaganda, faturamento e pesquisa de mercado.

Todos os subsistemas contribuem para a visão geral da empresa de serviço, destacando que os serviços de nível alto de contato com o cliente apresentam maior contribuição para a percepção da qualidade do serviço, tendo em vista a quantidade de componentes visíveis ao cliente, portanto elementos tangíveis, como a interação com o pessoal do serviço, as instalações físicas e equipamentos.

Albrecht e Bradford (1992, p. 26-37) propõem o serviço como um único sistema, no qual todas as ações realizadas no serviço sejam consideradas para a completa percepção da qualidade do serviço. O serviço não se esgota numa ação, mas numa somatória de ações seqüenciais que definem o ciclo de serviços, sendo que cada evento deve ser considerado como hora da verdade, independentemente do nível de contato do cliente com a empresa.

Chama a atenção, a definição de momentos da verdade dada por Richard Normann, (apud ALBRECHT, 1999, p. 108) consultor gerencial sueco, ao prestar consultoria a Scandinavian Airlines, sugerindo a Jan Carlzon, ex-executivo chefe da SAS, como forma de entendimento de qualidade por seus funcionários. De acordo com Normann:

[...] a empresa não existe na mente do cliente da maneira que existe nas mentes dos executivos ou das pessoas que nela trabalham. O cliente não passa os dias pensando na sua empresa. Para o cliente, você existe somente quando ele tem algum tipo de contato com você, direta ou indiretamente. Quando o cliente entra em contato com um funcionário da sua organização, telefona para ela, recebe dela alguma coisa pelo correio, entra no seu edifício ou seja lá o que for, esse é um momento da verdade. Ele nada sabe dos seus departamentos e sistemas, dos seus computadores, do seu pessoal que trabalha duro ou dos seus aflitos executivos. Ele sabe apenas o que você é para ele naquele momento de verdade. E isso é tudo que ele tem para classificar a qualidade do seu produto. (NORMANN apud ALBRECHT, 1999, p.109).

Podemos considerar que em uma organização há diversas oportunidades para garantir momentos da verdade ao cliente. O conjunto destes momentos é significativo e contribui para a percepção da qualidade do serviço (ALBRECHT, 1992, p. 29).

Albrecht (1992, p. 35) ilustra o ciclo de serviços e as horas da verdade a partir de uma consulta médica, onde o cliente telefona, marca hora, encontra o prédio e localiza-se, apresenta-se à recepção, senta-se na sala de espera até chegar sua vez, realiza o exame, discute sua condição física numa entrevista, passa por uma série de medidas e testes, faz uma entrevista final com médico, apresenta-se na saída, paga e aguarda o resultado de seus exames. Alguns momentos ou

horas da verdade podem ser mais importantes que outras dentro do ciclo de serviços. No exemplo da consulta médica, se algum exame revelar falha de nada adiantam as outras facilidades, tais como estacionamento e ambiente agradável.

No caso do ensino superior, pode-se observar diversos momentos da verdade, como a comunicação feita pelas IES para promoverem os seus serviços, o processo seletivo, a matrícula, as aulas, os eventos acadêmicos entre tantos outros.

A somatória de todos esses eventos é o “ciclo de serviços” e a qualidade percebida do cliente será em função de cada um desses momentos. O cliente terá, então efetivamente as suas necessidades satisfeitas, tendo em vista todo o processo do ciclo de serviços (ALBRECHT, 1992, p. 36).

Albrecht e Bradford (1992) também enfatizam a importância do mapeamento dos diferentes ciclos de serviços da organização, o que possibilita enxergar a seqüência ordenada e contínua de uma série de eventos pelo ângulo do cliente. Além disso, é fundamental que a empresa identifique os momentos da verdade que são mais valorizados pelos clientes.

Os momentos da verdade mais significativos do ciclo de serviços de Albrecht e Bradford (1992) podem estar relacionados ao que Lovelock e Wright (2001, p. 213) chamam de serviço central, ou seja, o benefício básico do serviço, o produto que busca atender a necessidade essencial do cliente. Ao analisar numa instituição de ensino superior, o serviço central é o recebimento da aula.

Os serviços suplementares (vide quadro 2) distinguem-se entre serviços suplementares de facilitação, ou seja, necessários para facilitar o uso do serviço central.

No caso do serviço de ensino superior pode-se citar como serviços suplementares de facilitação, a matrícula ou rematrícula realizada através do sítio da instituição de ensino, ou ainda o boleto bancário para pagamento da mensalidade, o acesso eletrônico e personalizado sobre a situação do discente em relação à instituição, como débitos, notas, disciplinas a cursar, material didático das disciplinas em curso e cursadas.

Os serviços suplementares de ampliação, apresentados no quadro 2, podem incluir, no caso do serviço de ensino superior, os serviços de alimentação, os convênios da instituição com bibliotecas virtuais, convênios com empresas para

recrutamento e seleção de estagiários e trainees, aconselhamento psicológico, patrocínio de atletas estudantes, entre outros.

A identificação da natureza do produto (processamento com pessoas, bens, estímulo mental e informações) e o nível de contato do cliente com o fornecedor do serviço proporcionam a escolha da oferta pelas empresas dos serviços suplementares bem como os que serão ofertados para adicionar valor ao cliente. Os serviços de alto contato com o cliente, os quais o cliente participa da produção do serviço, exigem maior número de elementos tangíveis, ou seja, serviços de facilitação, como a hospitalidade e a proteção. Os serviços de baixo contato com o cliente, os quais as interações do cliente com o fornecedor do serviço são feitas por meio de canais eletrônicos, ou equipamentos físicos, devem compor, por exemplo, serviços de informações que facilitem a compra e entrega do serviço.

As estratégias de posicionamento de mercado de uma empresa também devem ser vistas como determinantes para a oferta de serviços suplementares, sendo que no caso de estratégias competitivas de diferenciação, a adição de benefícios visa facilitar a percepção da qualidade do serviço e aumentar as características de serviço diferenciado, já no caso de estratégias de competição baseadas no preço, não incluem serviços suplementares significativos, pois estes tendem a elevar o preço final do serviço ao cliente, havendo incongruência com a posição definida de competição por preço baixo e conseqüentemente com a expectativa do consumidor no momento da compra (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

O Quadro 2 especifica e exemplifica os serviços suplementares de facilitação e ampliação.

SERVIÇOS DE FACILITAÇÃO		SERVIÇOS DE AMPLIAÇÃO	
Informações	Instruções onde o produto é vendido Horários de serviço Preços Instruções de uso Condições de venda e utilização Confirmação de reserva Recibos Comprovantes	Consultoria	Conselho Auditoria Aconselhamento pessoal Instrução ou treinamento no uso do produto Consultoria técnica ou administrativa
Tomada de pedido	Inscrições (filiação a clubes ou programas, serviços de assinatura, crédito, faculdade) Encaminhamento do pedido (preenchimento no local, pedidos por correio ou telefone) Reservas e confirmação (assentos, mesas, quartos, aluguel de veículos ou outros equipamentos, consultas, acesso a instalações com capacidade limitada	Hospitalidade	Saudação Alimentos e bebidas Toaletes e lavatórios Instalações de banho Instalações e amenidades de espera (revistas, jornais, assentos)
Faturas	Extratos bancários periódicos Faturas de operações individuais Declarações verbais da dívida Quantia devida exibida por uma maquina Autofaturamento (calculado pelo cliente)	Proteção	Cuidado com os bens que os clientes trazem consigo (cuidado com crianças, animais de estimação, estacionamento, vestuário , manuseio de bagagens, espaço para guardar volumes, deposito de segurança e proteção) Cuidado com bens adquiridos pelos clientes (empacotamento, coleta e devolução, transporte, entrega, instalação, inspeção e diagnóstico, limpeza, abastecimento de combustível, manutenção preventiva, reparos e reforma, atualização, remoção)
Pagamento	Self service Direto ao pagador ou intermediário Dedução automática de depósitos financeiros Cartões de credito e debito Controle e verificação	Exceções	Requisições especiais (exigências dietéticas, deficiência física ou mental, observância de praticas religiosas) Administração de comunicações especiais (reclamações, cumprimentos, sugestões) Soluções de problemas (garantias contra mau funcionamento do produto, solução de dificuldades quanto ao uso do produto, provocadas por acidentes, falhas no serviço) Restituição (reembolsos, compensação em espécie por bens e serviços insatisfatórios, reparo gratuito de bens com defeito)

Quadro 2 Serviços Suplementares

Fonte: LOVELOCK, C; WRIGHT, L (2001, p. 215-230)

Tendo em vista que os serviços suplementares são elementos tangíveis, como o estacionamento de um supermercado, o serviço de despertador num quarto de hotel, a alimentação no transporte aéreo, a publicação de notas através de meio eletrônico, é interessante notar que alguns serviços suplementares acabam se tornando imprescindíveis aos clientes, fazendo com que as empresas agreguem o serviço suplementar para a entrega do serviço central.

A partir da análise das características do serviço apresentadas, pode-se entender que o ensino é uma oferta que se enquadra nessa definição. Os discentes não são apenas parte da produção do serviço, mas o elemento principal da troca. Em termos de canais de distribuição, nota-se que muitas IES contam com várias campi, como forma de aumentar a conveniência de tempo, locomoção e espaço aos

discentes. O fator tempo para a entrega do serviço de ensino superior merece destaque, pois para um curso de graduação presencial, o tempo mínimo é de três anos. O tempo para a entrega total desse serviço pode alterar significativamente a satisfação e percepção da qualidade do serviço. O aluno passa um longo período de tempo na instituição, e como consequência, as expectativas provavelmente se alteram. Além disso, analisando sob outro ponto de vista, o fator tempo é tão importante para muitos consumidores do serviço de ensino superior, que já foram criados os cursos chamados seqüenciais, que tem a duração de dois anos.

2.1.2 Qualidade do Serviço

Segundo Grönroos (1993, p. 95), a empresa deve entregar um pacote de serviços ao cliente “...um conjunto de serviços diferentes, tangíveis e intangíveis que juntos, formam o produto total”. O pacote pode ser dividido em serviço central e serviços suplementares (LOVELOCK, 1995) e uma vez definidos os serviços suplementares, sejam estes de facilitação ou de ampliação, toda a organização deve comprometer-se em administrar os serviços ofertados de forma a garantir a satisfação do cliente. Albrecht e Bradford (1992) propõem uma série de conceitos que auxiliam uma visão da qualidade de serviço e partindo de uma idéia integrada da qualidade, apresentaram o conceito de administração de serviço, “...é um conceito organizacional de visão global que se empenha em fornecer um serviço superior que será a força motriz dos negócios. É um conceito de transformação, uma filosofia, uma mentalidade, uma série de valores e atitudes, e que, mais cedo ou mais tarde, será um conjunto de métodos” (ALBRECHT; BRADFORD, 1992, p. 22).

Além do ciclo de serviços de Albrecht e Bradford (1992, p. 27) o qual pretende chamar a atenção a cada momento onde “*o cliente entra em contato com qualquer aspecto da organização e obtém uma impressão da qualidade de seu serviço*”, os autores consideram necessário que, uma empresa, objetivando estabelecer um padrão superior de qualidade, deve compatibilizar ações e valores com a expectativa dos clientes, pois são estas as referências da eficácia das ações empresariais. O conceito do triângulo de serviço, (vide figura 1) proposto por Albrechet (1992, p. 32) ilustra essa integração.

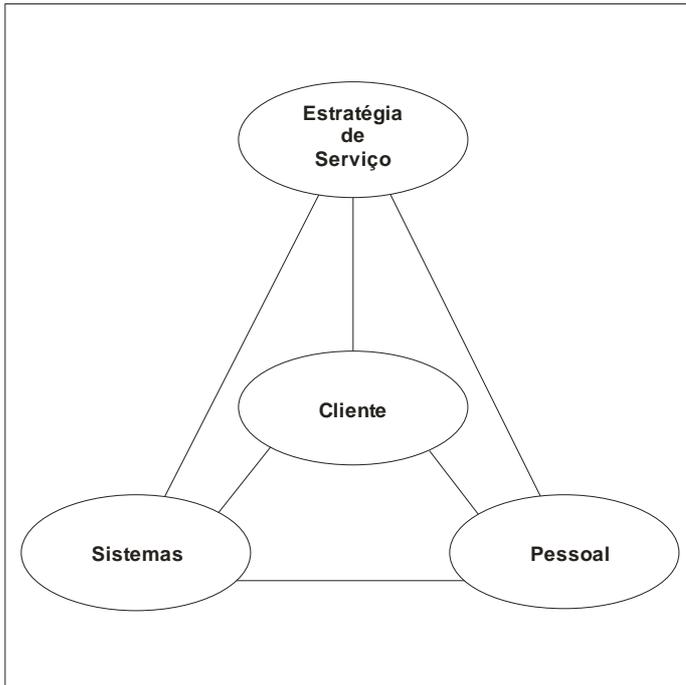


Figura 1 O Triângulo do Serviço

Fonte: ALBRECHT (1992, p. 32)

O triângulo de serviço idealizado por Albrecht (1992) sintetiza a necessidade de se ter uma abordagem integrada de todos os aspectos da organização, para que se possa ter um serviço de qualidade que satisfaça as necessidades dos clientes, colocados no centro da figura, pois será em função deles que os demais elementos do triângulo serão erigidos. O modelo apresenta, portanto, como pressuposto básico um profundo conhecimento do cliente, sem o qual torna-se impossível se descobrir os atributos de valorização do serviço e reestruturar os demais aspectos da empresa que a capacitem a atendê-los. A abordagem de Albrecht (1992) é de que a sobrevivência da empresa só é possível se a mesma for capaz de, conhecendo as necessidades de seus clientes, antecipar-se aos concorrentes, sendo fundamental que a cultura de serviço esteja disseminada por todos os níveis hierárquicos.

Atender ou superar as expectativas do cliente é a chave para a qualidade do serviço, pois segundo Lovelock e Wright (2001 p.102) "...esforços contínuos para compreender e melhorar a qualidade, voltam-se ao cliente e ao reconhecimento de que a qualidade é definida pelo cliente". Buzzel e Galle (1987, apud GRÖNROOS, 1993; p. 47) afirmaram que "a qualidade é qualquer coisa que os clientes afirmam ser, é a qualidade de um produto ou serviço, em particular, é qualquer coisa que o cliente perceba como tal".

Grönroos (1993) define que a qualidade percebida pelos clientes apresenta-se em duas dimensões, sendo a primeira técnica. Entende-se como a qualidade técnica o resultado do processo de produção do serviço básico, ou seja, a solução técnica a um problema ou necessidade do cliente. Como exemplo, o autor cita o fornecimento, ao hóspede de um hotel, do quarto e a cama para dormir, a refeição dada ao cliente de um restaurante ou ao transporte de um lugar para outro do passageiro de uma empresa aérea (GRÖNROOS, 1993, p. 49). Pode-se citar aqui também, a aula dada numa instituição de ensino superior.

Entretanto, os serviços são combinados, na maioria das vezes, com o que Lovelock (1995, p. 231) chama de serviços suplementares, e que podem representar, segundo o modelo de Grönroos (1993, p. 50), a segunda dimensão da qualidade percebida, denominada dimensão funcional. Essa dimensão se relaciona com a maneira como a qualidade técnica, as conseqüências ou o resultado final de um processo de serviço são transferidos ao cliente a disponibilidade de informações sobre o serviço, a aparência e comportamento do pessoal de serviços de uma universidade, como o corpo docente, por exemplo e como empregados de serviço realizam suas tarefas, o que dizem e como, também influenciam a visão do cliente.

A dimensão funcional está bastante relacionada com as funções do prestador de serviço e como são administradas as horas da verdade nas interações comprador-vendedor. A qualidade funcional do processo normalmente não propicia uma avaliação objetiva do cliente como a dimensão técnica, sendo percebida mais subjetivamente (GRÖNROOS, 1993, p. 50).

Pode-se supor que a qualidade percebida do serviço está intimamente relacionada com a expectativa do cliente. Grönroos (1993, p. 54) considera que o nível da qualidade total percebida não é determinado pelo nível das dimensões da qualidade técnica e funcional apenas, mas sim pela diferença entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada. A qualidade esperada é determinada por vários fatores como a comunicação com o mercado (publicidade, mala direta, relações públicas, campanhas de venda), a comunicação boca a boca, a imagem corporativa e as necessidades dos clientes (GRÖNROOS, 1993, p. 54). Esquemáticamente, o autor ilustra o conceito. (vide figura 2)

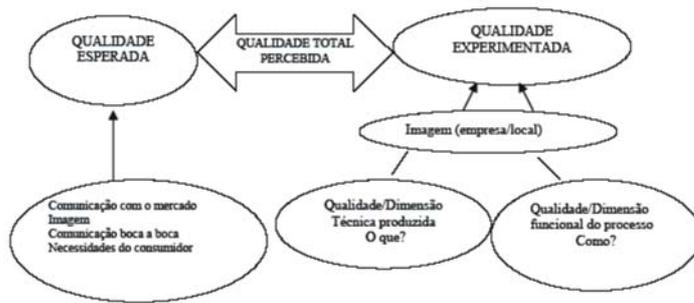


Figura 2 Duas Dimensões da Qualidade dos Serviços

Fonte: GRÖNROOS (1993, p. 54)

Nota-se no modelo de Grönroos (1993), apresentado na figura 2, o destaque para a imagem da empresa, representando um fator significativo na percepção do cliente sobre a qualidade do serviço. A imagem pode ser vista como um filtro que influencia a percepção das operações da empresa, tanto a qualidade técnica quanto e especialmente a qualidade funcional, pois se a imagem for boa, torna-se um escudo, minimizando eventuais problemas tanto de natureza técnica ou funcional.

Outra abordagem interessante é o fato de que quando os clientes desenvolvem expectativas e experimentam o serviço, a qualidade total percebida altera a imagem de forma positiva ou negativa, influenciando também nos fatores de comunicação que não estão sob o total controle da empresa, ou seja, a própria imagem e a comunicação boca-a-boca. Além disso, a imagem também propicia movimentos internos na organização, afetando a atitude dos empregados, que terão impacto no relacionamento com os clientes, pois quanto mais clara e positiva for a imagem de uma prestadora de serviços excelentes, maior a possibilidade de comunicar internamente valores claros, fortalecendo atitudes positivas, sendo que o oposto é verdadeiro (GRÖNROOS, 1993, p. 212).

É interessante retomar aqui, o conceito do triângulo de serviços de Albrecht (1992) que pressupõe que além do conhecimento profundo do cliente, a empresa somente sobreviverá se desenvolver uma cultura de serviço disseminada por todos os níveis hierárquicos. A imagem pode funcionar como um dos fatores para o desenvolvimento de uma cultura de serviços.

Quando os clientes avaliam a qualidade de um serviço, o julgamento é feito em função de algum padrão interno anterior a experiência de serviço, sendo que este padrão interno de julgamento é a base para as expectativas do cliente. (LOVELOCK, WRIGHT, 2001, p. 103) Os autores consideram que as expectativas

das pessoas sobre os serviços são mais influenciadas por suas próprias experiências anteriores como clientes com um determinado fornecedor de serviço, com serviços concorrentes no mesmo ramo, ou com serviços afins em ramos diferentes. Em caso de não haver experiência pessoal, os clientes tendem a basear suas expectativas pré-compra em fatores como a comunicação boca a boca ou a propaganda.

Analisando os conceitos de Grönroos (1993) e Lovelock e Wright (2001), nota-se a evidência de que um pré-conceito do cliente sobre o serviço exerce fundamental importância na avaliação da qualidade, seja através de uma experiência anterior do cliente com o serviço ou na imagem que é obtida pela comunicação com o mercado ou a comunicação boca a boca.

Chama a atenção também o conceito de Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993, apud BITNER; ZEITHAML, 2005, p. 70) sobre os determinantes das expectativas do cliente de serviço. No modelo desenvolvido, três elementos compõem o nível de expectativas assim como, prevêm uma zona de tolerância. O primeiro nível, o serviço desejado é o tipo de serviço que os clientes esperam receber baseado numa combinação entre o que possa e deva ser entregue para a satisfação das suas necessidades pessoais; o serviço adequado é o nível mínimo de serviço entregue que os clientes aceitarão sem ficarem insatisfeitos, considerado aqui que o cliente, sabendo que as empresas nem sempre prestam o melhor serviço possível, possui um nível inferior de expectativas para um serviço aceitável; e o serviço previsto como um nível de serviço que os clientes efetivamente esperam receber do fornecedor de serviço. As estimativas de níveis de desempenho antecipadas para o serviço afetam o nível do serviço adequado dos clientes.

Um dos postulados da revolução dos serviços é justamente voltar à mente do cliente para ver se realmente as organizações entendem o que ele deseja e quer comprar (ALBRECHT, 2000). O autor nos leva a crer que as empresas devem criar formas eficientes de pesquisar o mercado-alvo para entregar-lhes serviços que realmente agregam valor. Isto implica numa visão de fora para dentro das organizações, onde seja possível identificar se as ofertas ao cliente, não passaram simplesmente a compor um composto de serviços anteriormente reconhecido como vantagem competitiva e que com as mudanças de mercado ou simplesmente por

uma falha na percepção da qualidade esperada pelo cliente acabam funcionando contra a empresa.

Um exemplo dado por Albrecht (2000) pode ilustrar bem essa situação. Em um voo curto de Sydney a Canberra, quatro comissárias tinham como tarefa servir uma refeição aos 60 passageiros do avião num trajeto de aproximadamente 35 minutos. Notou-se que por conta de turbulências alguns passageiros passavam muito mal. O chefe da tripulação foi questionado quanto à necessidade do serviço e a resposta foi que o serviço era oferecido porque o mesmo também era ofertado pelas empresas concorrentes. Considerando o exemplo, pode-se observar que a vantagem competitiva da empresa talvez fosse a não oferta da refeição, tendo em vista que o serviço não compõe a expectativa do cliente nessa situação.

A qualidade percebida pelo cliente deve ser um dos pressupostos para a adaptação da empresa a um universo em constante mudança, sujeito a forte pressão competitiva e portanto, com maiores ameaças à sua sobrevivência. A aproximação ao cliente tem de ser total, pois como já salientado, é dele que partem as definições do que é qualidade e não um padrão interno ou de comparação com o principal concorrente.

Zeithaml, Berry e Parasuraman (1990) desenvolveram o modelo de análise das lacunas (Lacuna) de qualidade, apresentado na Figura 3, que objetivando analisar as fontes de problema de qualidade, auxilia na identificação da diferença entre o serviço esperado pelo cliente e o serviço percebido, proporcionando ao fornecedor de serviço, de que maneira a qualidade do serviço pode ser melhorada.

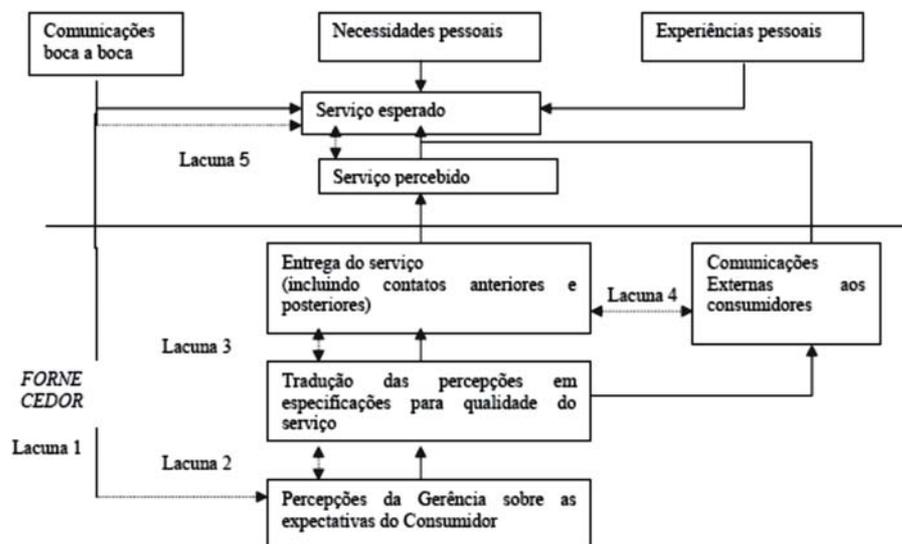


Figura 3 Modelo das Lacunas da Qualidade de Serviços

Fonte: ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY (1990)

O modelo de lacunas de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) tem a vantagem de permitir uma visualização rápida de pontos de identificação de problemas de qualidade. Cada uma das lacunas tem causas que, se descobertas, fornecem um instrumental valioso para a administração da qualidade de serviço.

- Lacuna 1 - Nasce da percepção errônea da gerência da expectativa de qualidade dos consumidores. Nesse caso, todo o esforço da empresa será desperdiçado, pois a mesma pode estar indo na direção oposta à desejada pelos clientes. Segundo Grönroos (1993) as causas dessa lacuna envolvem (1) informação imprecisa de pesquisa de mercado e da análise da demanda (2) interpretação imprecisa das informações sobre as expectativas (3) inexistência de uma análise da demanda (4) informações inexistentes ou sofríveis partindo da linha de frente e (5) estrutura democrática que impedem o fluxo de informações.
- Lacuna 2 - Resulta da incapacidade da gerência em transformar as expectativas em especificações coerentes de qualidade. As causas podem ser (1) mau gerenciamento do planejamento, (2) falta de metas claras na empresa, (3) suporte deficiente no planejamento.
- Lacuna 3 - Decorre da incompatibilidade entre a especificação de qualidade e as ações concretas desencadeadas pelos processos diários da empresa. Suas causas envolvem (1) complicações em excesso ou especificações muito

rígidas (2) discordância dos empregados quanto à maneira certa de se assegurar a qualidade (3) choque entre as especificações e a cultura da empresa (4) mau gerenciamento das operações (5) inadequação do marketing interno e (6) inadequação de tecnologia e de sistemas.

- Lacuna 4 - Resultante de diferenças entre as promessas de qualidade comunicadas ao mercado e a efetivamente entregue. Pode resultar de (1) mau planejamento do mix de comunicação (2) deficiência na coordenação entre marketing e operações (3) alterações no modo de operação não sincronizadas com as campanhas de comunicação e (4) promessas fora da realidade.
- Lacuna 5 - Resulta da incompatibilidade entre o serviço experimentado e o serviço esperado. Os motivos da lacuna 5 podem ser resultantes das lacunas de 1 a 4, tendo como conseqüências: (1) confirmação de qualidade negativa; (2) comunicação boca a boca negativa, impacto na imagem corporativa; e (3) negócios perdidos.

Como se pode observar o modelo de lacuna permite uma visão abrangente dos vários aspectos envolvidos na qualidade de serviços. Seu maior benefício está em demonstrar a necessidade de que todos os setores da empresa estejam integrados no objetivo de prestar um serviço de qualidade, o que faz da administração um pólo difusor de padrões superiores de expectativas e a transforma no elo de ligação entre os diversos departamentos, através da implantação de uma visão compartilhada do mundo (cultura) que motive, através de um objetivo comum, cada um dos funcionários.

Seguindo a visão da necessidade de toda a organização estar envolvida no objetivo de prestar um serviço de qualidade Berry, Parasuraman e Zeithaml (1994) consideraram dez lições, apresentadas a seguir, que as empresas de serviços devem tomar como medidas para o aperfeiçoamento da qualidade do serviço que buscam e transmitem aos clientes. Para os autores, entregar serviços com qualidade sustenta a fidelidade e é essencial para obter vantagem competitiva. Para Bateson e Hoffman (2001, p. 369) as lições propostas por Berry, Parasuraman e Zeithaml captam os componentes básicos que devem ser criados em qualquer sistema de serviço.

Lição 1: Ouvir

Tendo como pressuposto de que a qualidade do serviço é definida pelo cliente, os autores chamam a atenção sobre a necessidade contínua do aprendizado sobre as expectativas e percepções dos clientes e não clientes, levando a empresa a gastos de orçamento e investimentos inteligentes, inclusive. Para tanto, desenvolver um sistema de informações sobre qualidade de serviços, utilizando-se múltiplas abordagens de pesquisa e com frequência para capturar e disseminar informações sistematicamente sobre a qualidade deve ser condição especial de apoio a tomadas de decisão das empresas. Berry (1996, p.36) considera essencial a aplicação de no mínimo três métodos de pesquisa em qualquer sistema de informações: 1) os levantamentos transacionais (pesquisa feita com clientes que acabaram de realizar uma transação de serviço com a empresa, avaliando a satisfação do cliente sobre aquela experiência específica e recente); 2) os levantamentos completos de mercado (avaliam a impressão geral do cliente sobre os serviços da empresa, pois várias experiências de serviço reproduzem uma visão geral; 3) as pesquisas entre funcionários (pesquisa sobre as experiências dos funcionários como clientes internos, sendo um fator crítico na melhoria dos serviços).

Lição 2: Confiabilidade

Produto de pesquisas empíricas e qualitativas realizadas pelos autores indicaram cinco dimensões principais que os clientes se utilizam para julgar a qualidade dos serviços. Essas dimensões não são mutuamente exclusivas, mas ainda assim oferecem uma estrutura de referência válida como ajuda para o entendimento das expectativas dos clientes: Confiabilidade - capacidade de desempenhar os serviços prometidos de forma precisa e confiável; Fatores tangíveis - a aparência geral das instalações dos equipamentos, do pessoal e do material usado nas comunicações; Responsividade/Sensibilidade - a disposição de auxiliar o cliente e prontidão e rapidez na prestação de serviços; Previsibilidade/segurança a competência e a cortesia dos funcionários e a sua capacidade de inspirar confiança; Empatia o cuidado e a atenção individualizada dispensada aos clientes. Dentre elas, a confiabilidade tem se mostrado o fator mais importante, pois no caso de serviços, o cliente compra uma promessa, já que não pode experimentar o serviço antes da compra e são obrigados a confiar que a empresa vai cumpri-la.

Lição 3 serviço básico

O serviço básico está intimamente ligado a confiabilidade. Segundo os autores, os clientes querem o básico, espera-se elementos fundamentais e com desempenho satisfatório, não fantasias e promessas vazias.

Lição 4: projeto de serviço

A oferta de modo confiável do serviço básico que os clientes esperam dependem também do funcionamento dos elementos do sistema de serviço. Os elementos incluem o desempenho das pessoas que produzem o serviço e o relacionamento na cadeia de serviço, os equipamentos que dão suporte às performances e o ambiente físico no qual o serviço é desempenhado. As eventuais falhas de projeto em qualquer parte do sistema podem reduzir a qualidade.

Lição 5: Recuperação

Segundo pesquisas dos autores, as empresas recebem classificações desfavoráveis dos clientes cujos problemas não foram resolvidos satisfatoriamente, caracterizando mais uma falha de serviço pela falta de reação eficaz ao problema. Por outro lado, se um serviço de recuperação for satisfatório evidencia-se um aumento significativo da disposição do cliente em recomendar a empresa e da sua percepção de qualidade global de serviço. Os dados sugerem que os clientes se mostram dispostos a desculpar uma falha de serviço desde que a empresa desenvolva esforços coordenados e sinceros para remediar o problema.

Tendo em vista que muitos clientes tendem a não reclamar para evitar confrontação; não percebem nenhuma forma conveniente para reclamar e/ou que a reclamação não terá resultado, os autores sugerem três caminhos para o serviço de recuperação: 1) Encorajar o cliente a reclamar, tornando a atitude mais fácil, como fornecer serviços de ligação gratuita ou solicitando o preenchimento de ficha de avaliação do serviço; 2) Responder rapidamente e de forma personalizada a reclamação, o que sugere preocupação com a falha de serviço e a disposição para resolver o problema prontamente ; 3) Desenvolver um sistema de resolução de problemas, com pessoal treinado para lidar com situações delicadas e clientes furiosos.

Lição 6: Surpreender Clientes

A confiabilidade tem sido considerada a dimensão mais importante para o julgamento da qualidade do serviço, e pode ser reconhecida como uma dimensão de resultado. Ao contrário, os clientes julgam as dimensões de fatores tangíveis, responsividade, previsibilidade e empatia durante o processo de serviço, sendo que a superação da expectativa do cliente geradora do elemento surpresa se oportuniza durante o processo de prestação de serviço, quando os clientes interagem com os funcionários e vivenciam o ambiente de serviço.

Lição 7: jogo justo

O cliente espera que a empresa cumpra a sua promessa, oferecendo o serviço que comunica, com facilidades confortáveis, entregando o serviço de forma rápida, sendo competente e cortês, com atenção individualizada. Dada a intangibilidade do serviço, característica que dificulta a escolha e a compra, o cliente tem que acreditar no serviço ofertado e se o processo não ocorre da forma lhe foi comunicado e esperado, o julgamento recai para o sentimento de falta de justiça.

Lição 8: Trabalho de equipe

O trabalho de equipe tende a incrementar a motivação dos funcionários de contato com os clientes, minimizando o estresse característico deste tipo de trabalho, desde que a equipe seja formada observando-se as funções e o seu inter-relacionamento com as outras funções do sistema de serviço, a capacidade de performance dos integrantes e o treinamento eficaz para o desempenho das funções.

Lição 9: Pesquisas com funcionários

Pesquisas com funcionários são tão importantes para o aperfeiçoamento do serviço quanto pesquisas com clientes, pois os empregados são consumidores do serviço interno e tem acesso e estão submetidos à qualidade interna do serviço; o serviço interno afeta externamente a qualidade do serviço; os empregados estão expostos ao sistema de serviço assim como os clientes.

Lição 10: Liderança de servidores

A liderança deve favorecer os servidores de forma a facilitar o serviço, dando-lhes liberdade de desempenho com acompanhamento para melhoria da performance, oferecendo desafios, ouvindo-os e inspirando para o serviço com qualidade.

As indicações propostas pelos autores Berry, Parasuraman e Zeithaml parecem contemplar uma série fundamental de aspectos a serem observados na gestão de empresas de serviços. O ponto principal está na identificação das expectativas dos clientes, que devem ser monitoradas, ou através de pesquisas internas, com o pessoal da linha de frente, que mantém contato direto com o cliente ou pesquisas com o próprio cliente, para que seja possível prestar um serviço de qualidade.

2.2 Ensino Superior

Neste capítulo, apresenta-se um breve histórico sobre a evolução do ensino superior brasileiro, o modelo atual proposto e a avaliação institucional. Destaca-se aqui, o cerne da pesquisa, que trata dos achados sobre a qualidade do ensino superior e as suas dimensões.

2.2.1 Ensino Superior Brasileiro Evolução e Tendências

Em termos quantitativos, é possível notar uma elevada expansão do ensino superior brasileiro nos últimos anos. Tal expansão se deu principalmente nas instituições de ensino superior privadas. É interesse também distinguir os tipos de categorias de IES para que perceba em qual categoria esse aumento foi mais significativo.

Do total de 1.859 IES brasileiras em 2003, 163 são classificadas como Universidades, 81 Centros Universitários, 119 Faculdades Integradas e 1.403 Faculdades, Escolas e Institutos e 93 Centros de Educação Tecnológica. (INEP, 2003)

A Universidade se caracteriza por autonomia didática, administrativa e financeira, por desenvolver ensino, extensão e pesquisa e, portanto, contar com número expressivo de mestres e doutores. O Centro Universitário atua em uma ou mais áreas, com autonomia para abrir e fechar cursos e vagas de graduação e ensino de excelência. As Faculdades Integradas reúnem instituições de diferentes

áreas do conhecimento e oferecem ensino e, às vezes, extensão e pesquisa. Os Institutos, Faculdades ou Escolas Superiores atuam em área específica do conhecimento e podem ou não fazer pesquisa, além do ensino, mas dependem do Conselho Nacional de Educação para criação de novos cursos. (PIMENTA, ANASTASIOU, 2002)

Em termos de categoria administrativa, em 1997 do total de 873 IES, 221 eram públicas e 652 classificavam-se por privadas. Em 2003, das 1.859 IES existentes, 207 eram públicas e 1.652 eram privadas. (INEP, 2003)

Tal evolução está intrinsicamente relacionada ao modelo de IES que o Governo Federal pretende e está implantando na realidade da educação nacional.

Para que se entenda o modelo atual, é importante realizar uma breve incursão na história do ensino superior brasileiro. Segundo Sguissardi (2004, p. 34) o modelo da universidade atual é caracterizado como neoprofissional, heterônoma e competitiva, e que se configurou com tais características a partir do ajuste neoliberal da economia e da reforma do estado dos anos 90. Os contornos conceituais, segundo o autor para essa caracterização, estão fundamentados no Plano Diretor da Reforma do Estado (1995), da Lei de Diretrizes e Bases (Lei nº 9394/96), da Lei das Fundações (Lei nº 8958/94) entre outras que visaram configurar as novas relações entre Estado, Sociedade (empresas) e Universidade.

A partir da década de 90 notou-se uma significativa efervescência na realização de discussões, formulações políticas e teóricas, bem como medidas e ações concretas de planejamento estratégico, buscando uma remodelação organizacional das IES. A reestruturação da educação iniciada em 1995 no governo do então Presidente da República, Fernando Henrique Cardoso apresentou por sustentação dois princípios articulados: a diversificação e a diferenciação institucional, que provocaram a alteração, sobretudo da organização acadêmica, as finalidades institucionais, os cursos ofertados (com a implementação de novas modalidades como cursos seqüenciais e tecnológicos). (CATANI; OLIVEIRA; DOURADO, 2004, p. 254)

Com a aprovação da Lei nº 9394/96 (LDB), a reforma educacional apresentou dois grandes eixos: a flexibilidade e a avaliação. A classificação das IES em universidades, centros universitários e faculdades integradas, faculdades,

institutos ou escolas superiores se deu com o Decreto nº 2306/97 e Decreto nº 3869/2001.(CATANI; OLIVEIRA; DOURADO, 2004)

Segundo os autores (CATANI; OLIVEIRA; DOURADO, 2004) através de um estudo realizado com base na produção científica sobre a educação superior no período de 1968 a 2000, observaram um deslocamento da problemática público-privado, quanto à polarização autarquias especiais-fundações, para o da melhoria do padrão da gerência das universidades públicas, que segundo os autores parece ter contribuído para dar reforço a posição neoliberal acentuando os aspectos funcionais, contábeis, produtivistas e concorrenciais da reforma da educação superior no Brasil.

Há críticas quanto ao modelo adotado, Siqueira (2001, p. 277) aponta a educação como um dos bens básicos que devem ser distribuídos com a máxima equidade possível e critica o modelo neoliberal, pois afirma que “o neoliberalismo não oferece diretrizes sobre o modo de operar essa distribuição, entregando-a ao arbítrio da sociedade e à competência do mercado. O que se vê no país hoje, é um crescimento descabido e irresponsável das universidades privadas, que criam cursos sem a menor preocupação com a formação profissional, buscando apenas dividendos financeiros. Assistimos a uma enganosa igualdade de oportunidades”.

Já Hansen (2001) discute a universidade brasileira sob um ponto de vista bastante interessante. O autor (HANSEN, 2001) analisa a gestão universitária pontuando que muitas universidades ainda relutam em enfrentar seu posicionamento na sociedade, ou seja, apresentam dificuldade em assumirem que são empresas. Hansen (2001) considera que o que define a empresa e a distingue de outras instituições é seu objetivo último, ou seja, o lucro. A partir da definição da empresa, Hansen (2001, p. 296) identifica três concepções distintas: 1) empresas universitárias; 2) universidades estatais; 3) universidades comunitárias.

No caso das empresas universitárias, Hansen (2001) aponta como uma tendência crescente no país, pois cada vez mais empreendedores percebem a educação como um serviço, entre tantos, a ser oferecido à sociedade em troca de valores monetários definidos pelo mercado. A gestão dessas empresas está focada na conquista do cliente. A qualidade acadêmica não se mostra como um ponto forte, sendo seu foco voltado para a oferta de atividades de extensão e ensino. Não demonstram muita preocupação com o investimento em pesquisa. Há alta rotatividade dos profissionais, sendo a permanência pontual e focada no

cumprimento de atividades ou projetos. Parece não haver compromisso institucional mais consistente e efetivo.

As empresas universitárias, conforme denominação de Hansen (2001), parecem ser as de maior incidência nas estatísticas do INEP. Um ponto interessante seria então avaliar se os discentes dessas instituições estão satisfeitos com esse modelo de atuação, que conforme Hansen (2001), atuam sem foco específico na qualidade dos docentes e no processo de pesquisa.

As Universidades estatais são as mantidas pelo Estado, seja na esfera federal, estadual ou municipal. Essas instituições, diferentemente das empresas universitárias, não têm finalidade de lucro, e se ocupam do desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão. As propostas são a melhoria das condições gerais da população que atendem, a produção de conhecimentos e inovações em prol do desenvolvimento da cultura, da ciência e da qualidade de vida das pessoas. O nó górdio dessas IES, segundo Hansen (2001), com raras exceções, é a burocratização e morosidade institucionais administrativo-acadêmicas, além da visão apenas interna, visando interesses específicos de pesquisa, ensino ou extensão ao invés de uma visão mais ampla, sistêmica e de mercado, em busca de clientes potenciais de produtos.

As universidades comunitárias são representadas por aquelas oriundas das iniciativas de grupos organizados ou comunidades da sociedade civil de uma determinada região que, através de parcerias, criaram instituições para desenvolver atividades universitárias e atender demandas específicas. Segundo Hansen (2001), a gestão dessas IES se mostra complexa, pois há a oscilação entre o modelo estatal e o empresarial. A pesquisa e a extensão recebem incentivos esporádicos e a qualificação dos profissionais tem recebido atenção apenas nos últimos tempos pela cobrança dos órgãos nacionais responsáveis pela educação.

Em consideração aos modelos apresentados por Hansen (2001), que descrevem de forma genérica o *modus operandi* e objetivos das IES existentes hoje no Brasil, dúvidas podem surgir quanto ao cumprimento do papel crítico que as permeiam. Segundo Barros e Silva (1998, p. 37) considerado o estágio político, econômico e social do Brasil, uma universidade deve, além de habilitar universitários para atuarem no mercado de trabalho, exercer também uma função crítica, indo além dos campos do saber, da tecnologia e da arte. Deve estar voltada ao

questionamento da estrutura de poder e da ordem social. Há também além da responsabilidade de dominar, ampliar e difundir o saber humano, a necessidade de voltarem-se para o aproveitamento dos recursos do país e para o estudo da realidade social, inclusive as causas da dependência externa e interna.

No início de 2005, o Ministério da Educação (MEC) lançou a proposta da Reforma Universitária, que parece estar buscando um realinhamento das políticas que regem as IES nacionais.

Para Hermes Figueiredo (2005), presidente do Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo (Semesp), existem cinco pontos que têm merecido destaque e apresentam relevância nas discussões promovidas sobre a proposta da Reforma Universitária: 1) qualidade da educação, que deve ser uma meta a ser perseguida em todos os níveis, graus e modalidades de ensino, de forma a acompanhar a evolução do conhecimento científico e tecnológico, formar recursos humanos e transformações sociais; 2) Avaliação como Caução da Qualidade e Instrumento de Gestão, que deve prever uma avaliação abrangente, isenta e equânime no tratamento do setor público e privado e já implantada através de alguns procedimentos, como o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), auto-avaliação, análise do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), verificação das condições de ensino (realizada in loco por comissões de especialistas), credenciamento, reconhecimento de cursos e instituições entre outros; 3) Autonomia, objeto de discussões ao longo dos anos do setor público e que deve ser plena, incluindo o sistema como um todo, didático-pedagógica, financeira, administrativa e de gestão patrimonial e para o setor privado a autonomia já prevista na legislação vigente e com a garantia da não-interferência inconstitucional e abusiva do MEC na gestão acadêmica, administrativa e financeira dessas instituições; 4) Relação MEC - Mantenedoras, que, nos termos propostos para o setor privado, tem sido vista como prejudicial ao desenvolvimento da educação privada e 5) Democratização da Educação e Inclusão Social, visto como o processo de democratização da educação superior.

A Reforma Universitária tem sido tema de muitas discussões entre políticos da área da educação, reitores, mantenedores de IES privadas, presidentes de associações e grupos ligados ao ensino superior brasileiro assim como da sociedade civil. Tais discussões têm favorecido a troca de idéias, caminhos e posições

ideológicas antagônicas. O que se espera é chegar às melhores decisões, considerando o atendimento das necessidades da sociedade brasileira em termos de educação.

2.2.2 A Qualidade do Ensino Superior - Dimensões

Entrando na problemática da pesquisa, para Bitner e Zeithaml (2003) como os serviços são intangíveis, os clientes procuram evidências sobre eles em toda interação que fazem com a organização. Os três principais tipos de evidência, de acordo com a experiência do cliente são: pessoas, processos, evidência física. Essas categorias em conjunto representam os serviços e fornecem as evidências que tornam a oferta tangível. Esses elementos de evidência, ou uma parte deles, estão presentes em todos os contatos de serviços que um cliente tiver com uma empresa de serviços e são fundamentalmente importantes para a administração da qualidade dos serviços e para a criação da satisfação de clientes. Segundo as autoras, esses elementos tangibilizam essencialmente o serviço para o cliente, e nesse sentido, representam meios importantes de criação de percepções positivas.

O elemento pessoas do composto de marketing de serviços é definido como “todos os agentes que desempenham uma parte no fornecimento do serviço e que, por isso, influenciam as percepções do comprador, a saber, os funcionários da empresa, o cliente e outros clientes presentes no cenário dos serviços.” (BITNER; ZEITHAML, 2003, p. 259)

Assim como os clientes são parte do processo do serviço, principalmente os serviços de alto contato, os funcionários também são parte da experiência, e nesta interação funcionário-cliente as atitudes e o comportamento dos funcionários de contato influenciam na percepção da qualidade do serviço pelo consumidor (BATESON; HOFFMANN, 2001).

Para Bitner e Zeithaml (2003) os funcionários de contato com os clientes podem representar o próprio serviço, como é caso de serviços pessoais de corte de cabelo, personal trainers, advogados, consultorias. Mesmo que os funcionários de linha de frente não executem o serviço integralmente, ele ainda é a personificação da empresa aos olhos do cliente, que podem ser as recepcionistas de uma clínica de saúde, os atendentes de uma universidade, pois eles representam a empresa para o

cliente, e tudo o que esses indivíduos digam ou façam influenciam as percepções a respeito da organização.

Na visão de Kotler e Fox (1994), as instituições educacionais possuem diversos públicos, sendo necessário administrar relacionamentos com a maioria deles. Para os autores (KOTLER; FOX, 1994) um público é constituído de um grupo distinto de pessoas e/ou organizações que têm interesse real ou potencial em afetar uma instituição.

Desta forma, para um breve entendimento, faz-se necessário apontar pelo menos dez principais públicos de IES, a saber: 1) Administradores, que são responsáveis em dirigir a instituição e são subordinados ao reitor; 2) Conselho Universitário, o reitor e outros administradores que tem como função supervisionar a instituição e assegurar-se de que ela opera de forma eficiente para atingir os objetivos organizacionais; 3) Corpo Docente, consiste em profissionais habilitados, professores e outros instrutores, que prestam serviços educacionais da instituição a seus consumidores. 4) Funcionários, que consiste dos vários funcionários que não fazem parte do corpo docente, remunerados em base salarial. Podem ocupar as funções de secretárias (os), atendentes, seguranças, telefonistas. 5) Voluntários, que são participantes não remunerados que trabalham na instituição, podendo exercer as funções de instrutores, auxiliares de ensino, assistentes de cargos administrativos. 6) Consumidores, neste caso, pode-se considerar vários grupos de consumidores, sendo os alunos porque consomem diretamente o serviço oferecido; ou também os pais dos alunos, que esperam que a IES transmita conhecimento e ambição a seus filhos; ou ainda a sociedade e o mercado, que esperam receber profissionais habilitados para as diversas posições nos quadros de pessoal das instituições; há também os ex-alunos que esperam que a instituição tenha uma imagem positiva para torná-los orgulhosos e bem aceitos; 7) Doadores, são aqueles indivíduos e organizações que fazem contribuições em dinheiro e outros ativos para a instituição, podendo ser ex-alunos, fundações, grandes empresas e órgãos governamentais; 8) Públicos Locais, que consiste nos moradores na vizinhança e organizações comunitárias, e que as IES devem manter relações comunitárias e de cooperação ao bem estar da área onde está localizada. 9) Público Geral, os membros do público em geral e que conduzem imagens da instituição que afetam o

patrocínio e apoio legislativo. 10) Públicos de Mídia, que incluem empresas de mídia que dão notícias e opiniões editoriais.

É possível considerar que todos os públicos apontados por Kotler e Fox (1994) exercem influência na forma da IES administrar os seus relacionamentos, porém é possível constatar que no universo das IES's o corpo docente, os funcionários de contato e outros consumidores presentes no cenário de produção e entrega do serviço tendem a influenciar mais fortemente as percepções do comprador em relação ao serviço.

Ainda segundo Barros e Silva (1998), a universidade, como organização complexa, é composta por segmentos de pessoas que podem ser identificadas e agrupadas em razão de seus interesses e do papel que desempenham na organização. Os autores citam Keeton, que analisou o exercício do poder e autoridade no campus universitário e identificou quatro segmentos representativos das pessoas que constituem o quadro social da universidade: corpo docente, corpo técnico-administrativo, discente e comunidade.

Neste estudo, que trata das IES privadas, serão estudadas as pessoas do composto de mix de marketing desmembradas em: 1) funcionários de contato, sendo a) o corpo docente; b) o corpo técnico-administrativo e c) discentes e outros discentes.

Parece haver consenso entre os estudiosos das áreas de educação e da gestão de instituições de ensino de que o corpo docente é parte indissociável do papel de ensinar. Pimenta e Anastasiou (2002) definem o ensino como um fenômeno complexo, pois é caracterizada por uma prática social realizada por seres humanos com seres humanos e é modificada pela ação e relação desses sujeitos, o professor e o aluno, que são também modificados por esse processo.

Barros e Silva (1998) consideram haver consenso suficiente de que um bom ensino pode ser feito com professores que: adquiriram o conhecimento dos mecanismos do processo ensino-aprendizagem, tenham informações sobre os aspectos sócio-culturais de seus alunos, dominem razoavelmente o saber da disciplina que se propuseram a ensinar, tenham habilidade de interação com os alunos no sentido de estimulá-los e liderá-los no aprender a aprender do conhecimento, ou seja, tenham competência profissional.

Ainda os autores (BARROS; SILVA, 1998), discorrem sobre a capacitação científica, que segundo eles, não é necessariamente sinônimo de capacitação docente, pois não basta o domínio da ciência e da metodologia de sua investigação. É fundamental que o professor apresente habilidade professoral, ou seja, capacidade de transmitir conhecimentos, estimular a criatividade e de ensinar no aluno o espírito da dúvida e da busca de novas soluções. Esse conjunto de habilidades, para Barros e Silva é o que dá ao cientista a possibilidade de ser chamado de “professor”.

Já, Pimenta e Anastasiou (2002, p. 164) definem também o ensino na universidade como um processo de busca, de construção científica e de crítica ao conhecimento produzido, e por conta disso algumas atribuições são inerentes, sendo elas: 1) estimular o domínio de conhecimentos, métodos e técnicas científicos, que devem ser ensinados criticamente; 2) conduzir o aluno à busca de conhecimentos; 3) integrar a investigação ao processo de ensino e aprendizagem; 4) desenvolver capacidade de reflexão; 5) estimular trabalho em equipe em atividades de investigação; 6) conhecer as características culturais e de conhecimentos dos alunos e desenvolver, com base nele, processos de ensino e aprendizagem interativos e participativos.

É interessante notar que a ação de ensinar não se limita a simples exposição dos conteúdos, em que a sala de aula e a aula expositiva representam o ato de ensinar, mas deve-se ter a ação e reação, o relacionamento entre aluno e professor, onde há a ação de ensinar e a de aprender.

Por outro lado, Cristóvam (2004) apresenta críticas quanto a capacitação dos educadores, que na maioria das vezes, se limitam somente ao aparato metodológico e ao cumprimento dos procedimentos de rotina de determinada instituição, sem haver uma preocupação dos docentes em busca dos princípios e valores que fazem a ação de ensinar uma via de mão dupla, o ensinar e o aprender.

Quebrar o paradigma do enfoque técnico ou academicista, cujo conteúdo do ensino é composto dos conhecimentos científicos e seu objetivo é a transmissão de conhecimentos produzidos pela pesquisa científica deveria compor a busca do corpo docente para a melhoria da sua atuação profissional, mas o que se percebe é que, inclusive, todo o esforço dos órgãos governamentais e das instituições está voltado à obtenção de titulação dos docentes, e não necessariamente à capacitação do

professor no campo das ciências cognitivas, que proporcionariam um auxílio no processo ensino-aprendizagem. (CRISTÓVAM, 2004, p. 172; PIMENTA; ANASTASIOU, 2002, p. 185)

Desta forma, o enfoque reflexivo do ensino deveria ser essencial na preparação dos profissionais para atender uma demanda de discentes que têm como desafio a atuação profissional com competências de empreendedorismo e criatividade. Nesse enfoque, o ensino é visto como uma atividade mais complexa que acontece em ambientes diversos, definidos pelo contexto, cujos resultados são imprevisíveis, com conflitos de valor e que requerem opções éticas e políticas. Para esse cenário, o professor deve ser um intelectual com os saberes do seu campo específico e pedagógico desenvolvidos e ter a habilidade de ser criativo, para solucionar problemas únicos, em situações ambíguas, incertas e conflituosas em sala de aula. Deve ter atitude de flexibilidade, de abertura, capacidade de lidar com o imprevisto e o novo, pois entrará em contato com grupos distintos por um período determinado de tempo, um semestre ou um ano, e não existe a menor garantia de que um processo que funcionou com um grupo vá funcionar da mesma forma com outro. (PIMENTA; ANASTASIOU, 2002, p. 186, 194)

De forma mais propositiva, Cristóvam (2004, p. 183), como forma de definir um perfil do educador, que tenham desenvolvidas as habilidades nas dimensões do conhecimento, do relacionamento e coordenação de grupos, estabelece as seguintes competências e habilidades necessárias ao educador:

- demonstrar presença de habilidades não apenas cognitivas criatividade, comunicação, relacionamentos, postura de escuta, negociação, motivação;
- ter um aguçado componente crítico-criativo para lidar com situações de incerteza e tratar de uma diversidade de problemas;
- ser menos prescritivo, normativo, mais experimentador; ser menos hierárquico, autoritário, mais consultivo e participativo;
- promover a descentralização e a flexibilidade;
- substituir autoridade por negociação, poder hierárquico por relações contratuais, poder formal pelo exercício da influência e da competência;

- ser um gerenciador de políticas, mais do que recursos, o que implica uma visão estratégica e global, sem vícios do imediatismo, de longo prazo;
- incentivar a promoção da responsabilidade social e ética no ambiente, visando a harmonia;
- possuir uma postura antecipativa e alto poder de realização;
- ter formação polivalente, possuindo boa formação social e humanística;
- ser um profundo pesquisador do seu campo de conhecimento, buscando novas abordagens e tendências educacionais;
- ter habilidade em liderar mudanças e não resistir às mesmas;
- ter visão orientada para resultados;
- ser um líder democrático e incessante na busca de valores genuínos permeando-os na organização;
- agir com modernidade no sentido de efetuar um esforço dinâmico para se resgatar o entusiasmo coletivo.

Abreu e Guimarães (2003) investigaram a satisfação com o ensino superior de administração sob o ponto de vista dos discentes de IES privadas do Distrito Federal e incluíram dois fatores com sete itens cada um e relacionados aos aspectos didáticos do corpo docente, o relacionamento entre professores e alunos e aspectos metodológicos. Segundo os resultados da pesquisa, para os aspectos didáticos, os alunos atribuíram grande importância sendo que as variáveis consideradas mais importantes à prestação de serviços de qualidade foram: “qualificação profissional dos professores” e “Domínio pelos professores do conteúdo ministrado”.

Coda e Silva (2004) realizaram pesquisa com o objetivo de identificar dimensões da satisfação dos alunos em cursos de administração. Como resultado, um dos fatores que obteve significativo grau de contribuição para avaliar a satisfação do aluno foi o intitulado como “seriedade do projeto educacional adotado”, no qual incluem-se questões formadoras relativas à atuação do professor, como por exemplo “o maior valor das atividades de sala de aula é preparar os alunos para enfrentar situações práticas que requerem articulação pessoal”.

Ao tratar do outro grupo do elemento pessoas que podem interferir na avaliação da qualidade dos discentes em relação à IES, o corpo técnico-administrativo, é possível classificá-lo como funcionários de alto contato, que exercem as funções de atendimento às necessidades de ordem administrativa específicas dos discentes, segurança e apoio à organização do ambiente interno da IES.

Assim como o corpo docente que mantém alto contato com os discentes, a equipe técnica-administrativa, composta por atendentes, seguranças, bedéis, também mantém alto contato com os alunos. Segundo Bitner e Zeithaml (2003), esses profissionais desempenham o papel de “seguradores de ponta”, pois proporcionam uma ligação do cliente externo e do ambiente com as operações internas da organização, desempenhando uma função fundamental ao compreender, filtrar e interpretar a informação e os recursos que entram e que saem da organização e de sua clientela. Normalmente suas habilidades e suas experiências desempenham uma gama diversa de tarefas e carreiras. Para muitas organizações de serviços como é o caso de uma IES, a equipe de contato tanto representa os que registram pedidos, os que estão no balcão de atendimento, os operadores de telefone como também, o corpo docente da instituição.

Ao tratar especificamente da equipe técnico-administrativa, é possível utilizar-se das cinco dimensões de qualidade de serviços estabelecidas por Berry, Parasuraman e Zeithaml, sendo a confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade. Neste estudo serão utilizadas quatro delas, entendendo que tais dimensões estão diretamente relacionadas às funções da equipe de contato, conforme a seguinte definição:

- confiabilidade, que é a habilidade no fornecimento do serviço conforme prometido com garantia e exatidão. A confiabilidade tem se apresentado como o determinante mais importante da percepção da qualidade dos serviços entre os consumidores;
- responsividade, traduzido pela disposição da equipe para ajudar os clientes e capacidade de fornecer pronto-atendimento. A responsividade capta a noção de flexibilidade e habilidade da organização em personalizar o serviço conforme as necessidades específicas do consumidor;

- segurança, que são o conhecimento, cortesia dos funcionários e habilidade em demonstrar confiança e ausência de perigo, risco ou dúvida . É fundamental em serviços nos quais o consumidor percebe estar envolvido em situações de risco ou incerteza, quando a sua habilidade de avaliar os resultados como por exemplo, serviços bancários, de seguro, de saúde, jurídico e demais serviços que exigem um conhecimento técnico aprofundado; e
- empatia que são o cuidado e atenção individualizada com os consumidores. Cada consumidor quer se sentir como se fosse único, com as necessidades entendidas e importantes pelo fornecedor do serviço.

Fazendo uma relação entre o que os discentes esperam e as quatro dimensões, pode-se observar que em termos da confiabilidade, que é a execução do serviço prometido de modo seguro e preciso, os funcionários devem apresentar habilidades técnicas para resolver as dúvidas e solicitações dos discentes, conforme prometido pela IES. Quanto a responsividade, que é a vontade pessoal de ajudar os clientes, com atenção e prontidão no trato com solicitações, o que o corpo discente espera é a solução dos problemas e solicitações com rapidez e disponibilidade . A dimensão segurança compreende o conhecimento e a simpatia dos funcionários, bem como habilidade para inspirar credibilidade e confiança. No caso dos discentes, o que podem esperar é que a equipe de contato tenha certeza sobre os encaminhamentos de documentação, procedimentos internos, manutenção da segurança física dos alunos. A dimensão empatia implica que os funcionários vão prestar atenção, ouvir, adaptar e ser flexíveis no fornecimento daquilo que é a necessidade dos clientes individualmente. No caso dos discentes, o que podem esperar é que o serviço seja formatado conforme as suas necessidades individuais, como por exemplo, a análise e oferta de vagas para o cumprimento de adaptações, provas substitutivas, dependências.

Abreu e Guimarães (2003) ao realizarem pesquisa sobre a satisfação dos alunos, incluíram o item “Cordialidade e presteza dos funcionários de apoio da faculdade”, mas tal item foi excluído dos fatores da escala de satisfação por apresentar carga fatorial abaixo de 0,40. Segundo os autores (ABREU; GUIMARÃES, 2003) a exclusão indica que o item foi mal formulado e sugerem que

ele seja desmembrado em estudos futuros. A sugestão dos autores vem ao encontro à formulação dos itens relacionados ao corpo técnico-administrativo deste estudo.

Vários aspectos estão relacionados à atitude e ao comportamento do pessoal de contato, tais como: a cultura da organização, o gerenciamento dos funcionários de contato, a delegação de poder (empowerment) e de que forma as empresas de serviços tratam cada um desses aspectos.

Grönroos (1993) considera que a cultura empresarial pode ser definida como “o padrão de valores e crenças compartilhadas que dotam os membros de uma organização com um significado e fornecem-lhes as regras de comportamento na organização.” Schneider e Bowen (1995) consideram que nas empresas de serviços o clima interno deve ser orientado para serviços, sendo que o clima da organização deve transmitir mensagens através do comportamento, expectativas e suporte dos gerentes focados na valorização e importância de atender as expectativas do cliente, o que impulsionará os empregados a terem comportamentos e atitudes positivas quando servem os clientes.

Berry (2001, p. 23) desenvolveu um estudo com 14 empresas norte-americanas de serviços bem-sucedidas e que dependem de mão-de-obra e constatou que o fator mais importante no desenvolvimento de um negócio de serviços duradouro não é a profundidade de conhecimento do negócio, mas sim dos valores humanos. Quanto mais consistente for a adequação entre os valores dos altos gerentes e funcionários, mais consistente e forte é a influência orientadora e motivadora dos valores da organização.

A gerência desempenha um importante papel no desenvolvimento do clima interno onde o serviço com qualidade seja a norma. Segundo Schneider e Bowen (1995, p. 112), gerentes que estabelecem políticas e procedimentos para encorajar e apoiar o desejo de prestar bons serviços são entusiastas de serviços, diferentemente dos que enfatizam repetição e manutenção do sistema, causando falta de ajustamento entre a orientação do serviço do funcionário e a do gerente, ambigüidade e conflito de papéis, seguidos por sentimentos de insatisfação e frustração por parte dos funcionários. O autor considera que a maioria dos funcionários deseja prestar bons serviços, e suas pesquisas demonstraram que o que mais provoca insatisfação no trabalho é a falta de apoio gerencial (BATESON; HOFFMAN, 2001, p. 86).

As empresas de serviços melhor administradas encontram maneiras de alavancar a flexibilidade intrínseca dos serviços que comercializam. O serviço não pode ser tão padronizado e pré-determinado como numa linha de montagem, com exceção dos procedimentos que devem ser padronizados por questões de segurança, por questões legais, proteção. Deve-se considerar que a interação comprador / vendedor implícita na venda e entrega de um serviço está sujeita a situações novas e imprevistas. Desta forma, os prestadores de serviços devem ser orientados para uma cultura de serviços, onde se permita que pensem e adaptem seus desempenhos, sempre com o foco no cliente e na importância da qualidade na prestação do serviço (BERRY, 2001, p. 99).

Considerando-se a experiência do serviço uma sucessão de momentos da verdade, e que muitos desses momentos se dão com a interação cliente-funcionário, Albrechet (1994, p. 12) propõe um conceito estimulante ao afirmar que cada funcionário de contato torna-se gerente, pois cada um controla o resultado de um momento de verdade pela forma como controla seu próprio comportamento em relação ao cliente, dado que os gerentes não podem estar presentes em todos os momentos da verdade e supervisioná-los para assegurar que os funcionários conduziram-nos adequadamente.

A prática da delegação de poder (empowerment) aos funcionários de contato tem sido bastante defendida nas empresas prestadoras de serviços, pois o que se afirma é que este método tende a gerar funcionários motivados e clientes satisfeitos se comparado ao método da linha de produção, na qual a administração projeta um sistema relativamente padronizado e espera que os funcionários executem tarefas dentro de diretrizes estritas (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 396).

O método da delegação de poder aos funcionários é definido como a autorização dada ao funcionário no sentido de encontrar soluções para os problemas e tomar decisões apropriadas sobre respostas às preocupações dos clientes sem terem que pedir aprovação de um supervisor (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 396).

Entretanto, deve-se observar que a adoção deste método exige das empresas custos maiores em termos de seleção; treinamento e capacitação a fim de dotar os funcionários das habilidades, ferramentas e recursos de que necessitam para utilizar seu próprio arbítrio com confiança e eficácia; custos mais altos de mão-

de-obra e principalmente uma adequação a certos fatores da organização e seu ambiente; a estratégia empresarial deve ser baseada na diferenciação e numa oferta de serviço personalizada e individualizada; o contato com os clientes deve basear-se mais em relações prolongadas do que em transações de curto prazo; a empresa emprega tecnologias complexas e de caráter não-rotineiro; o ambiente empresarial tende a ser imprevisível, esperando-se surpresas; os gerentes devem ser orientados à função de líderes, sentindo-se à vontade para deixar os funcionários trabalharem com autonomia; os funcionários sentem forte necessidade de crescer e aprofundar suas habilidades no ambiente de trabalho e possuem habilidades inter-pessoais desenvolvidas (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 397)

Em muitas empresas de serviços, e particularmente nos prestadores de serviços de ensino, a participação do cliente é inevitável na produção e entrega do serviço principal. Uma vez que participam, os clientes são indispensáveis para o processo de produção e podem controlar ou contribuir para sua própria satisfação. (BITNER; ZEITHAML, 2003, p. 285) Desta forma, o cliente é considerado como peça importante nas transações dos serviços e faz parte do elemento pessoas do mix de marketing de serviços.

O nível de participação do cliente varia de serviço para serviço e pode ser de baixo, médio ou alto nível . Em alguns casos, o que se exige é apenas a presença do cliente no cenário do serviço para receber o serviço, como uma peça de teatro, na qual o cliente é mero espectador do serviço. Já no caso de serviço de educação, os alunos têm papéis decisivos para a produção, que se não forem cumpridos, afetarão a natureza do resultado do serviço. O professor, ao solicitar estudos, exercícios, espera que o aluno faça algo, pois caso contrário, não conseguirá fornecer de forma eficaz o resultado do serviço. Segundo Bitner e Zeithaml (2003), a eficácia do envolvimento do cliente em todos os níveis terá impacto na produtividade da organização, e em última instância, na qualidade e na satisfação do cliente.

Segundo Barros e Silva (1998) o corpo discente precisa ter participação na instituição de ensino, e não apenas como objeto da estratégia educacional, mas como agente ativo do processo de ensino e aprendizagem para exercer sua influência de modo a contribuir no aprimoramento da vida universitária e de seus objetivos.

Pimenta e Anastasiou (2002) discutem a importância do envolvimento do aluno para um ensino eficiente. Segundo as autoras, o professor deve buscar entender quem são os alunos, o que pensam e sabem, suas expectativas, a visão do que é ser profissional na área escolhida. Para tanto, apresentaram o resultado de pesquisa de pós-doutorado realizada com 140 professores que descreveram os problemas percebidos pelos docentes em relação aos seus alunos, sendo eles: falta de interesse, de motivação, comprometimento com a própria aprendizagem; passividade, individualismo, interesse em passar de ano e/ou obter o diploma; hábito de estudo insuficiente; dificuldades na interpretação, redação, leitura, raciocínio, falta de criticidade; falta de tempo para estudar, com pouco contato extra-classe; alta heterogeneidade em cada classe e diversidade de maturidade geral; aluno trabalhador.

Em termos de características demográficas, Mizne (2004) considera que o ensino superior brasileiro atende a uma parcela cada vez maior da sociedade, ou seja, o ensino superior está deixando de ser exclusividade de uma camada da sociedade, da elite financeira e intelectual. Desta forma, afirma que a renda familiar do estudante universitário médio vem caindo, sendo que atualmente gira em torno de R\$ 2.200. O valor médio das mensalidades, no Brasil no final de 2003, segundo o autor, girava em torno de R\$ 480 e também aponta que a renda média dos alunos de ensino superior tende a cair pelo ingresso de estudantes das classes sociais C e D no ensino superior.

Para Machado (1995) que realizou pesquisa sobre os alunos do curso superior noturno, destaca os seguintes dados: são jovens, com idade inferior a 25 anos, solteiros, 30% deles dormem menos de seis horas diárias e 63% entre seis e oito horas; 61% declaram que se alimentam mal e 34% relatam que o tempo para repouso é insuficiente.

Dadas essas características do aluno de ensino superior, torna-se fundamental que as IES reconheçam as suas limitações e tentem maximizar o esforço dos alunos em engajarem-se no curso, em busca de superar a possível alienação presente na formação discente. É possível considerar que essa talvez seja a expectativa do corpo discente, ou seja, ter as suas limitações entendidas e perceber um esforço da instituição em estimular a participação do aluno no processo de serviço de ensino.

Para que o cliente exerça o seu papel na produção do serviço, as empresas de serviços devem fazer com que os clientes compreendam seus papéis e o modo esperado de execução, e sintam-se motivado para realizá-lo. Para tanto, as empresas devem realizar um processo de educar e socializar os clientes para seus papéis. No caso das IES, muitas universidades oferecem programas de adaptação e orientação para novos alunos, e muitas vezes, para os pais, a fim de prepará-los para a cultura e os procedimentos da universidade, assim como para trabalhar as expectativas dos estudantes.

Em muitas situações de serviços, os clientes recebem o serviço simultaneamente com outros clientes, e estando presentes no mesmo ambiente podem afetar a natureza do resultado do serviço.

Bitner e Zeithaml (2003, p. 286) postulam que outros clientes podem ampliar a satisfação e as percepções de qualidade do cliente ou prejudicar a satisfação e a qualidade. As autoras apontam que os clientes que estiverem recebendo o serviço ao mesmo tempo, mas que tenham necessidades incompatíveis, podem afetar negativamente uns aos outros. Os exemplos oferecidos aqui são restaurantes, salas de aula de uma universidade, hospitais. Ainda, por outro lado, em algumas situações como salas de aula, os clientes podem efetivamente auxiliar uns aos outros no cumprimento das metas e resultados. As autoras também apontaram que pesquisas descobriram que, em educação, a participação ativa dos alunos, em oposição à audiência passiva, melhora o aprendizado, ou seja, o resultado desejado para o serviço de forma significativa.

No estudo de Abreu e Guimarães (2003) sobre a satisfação dos alunos do ensino superior de administração no Distrito Federal, chamou a atenção dos autores que as variáveis que obtiveram os maiores escores, sendo consideradas as de maior grau de satisfação foram: “respeito dos alunos pelos colegas” e “respeito dos alunos pelos professores”. Segundo os autores, e que de certa forma contribuem com os achados dos estudiosos sobre marketing de serviços, que versam sobre a importância do cliente na produção do serviço de alto contato, os alunos demonstraram que estão muito satisfeitos com as suas próprias atitudes, sugerindo, segundo os autores, que os alunos se avaliam sem o mesmo rigor com que avaliam os outros, pois se esse item fosse avaliado com baixa satisfação isto os

comprometeria, de certa forma, demonstrando estarem insatisfeitos consigo mesmos.

Na pesquisa de Coda e Silva (2004) sobre as dimensões de satisfação dos alunos em cursos de administração, questões relativas à integração e cooperação entre alunos obtiveram variância significativa (5,45%) em relação aos demais fatores, sendo, portanto significativo para avaliar a satisfação do aluno.

Os aspectos tangíveis ajudam a compor o mix de marketing de serviços e por representarem indicadores tangíveis para os clientes, auxiliam na avaliação da satisfação com os serviços durante e após o consumo. Sendo o serviço intangível e normalmente não sendo possível experimentá-lo antes da compra, os consumidores buscam por evidências tangíveis sobre o que poderão experimentar no encontro do serviço.

A evidência física ou aspectos tangíveis, como será chamada esta dimensão neste estudo, é definido como o ambiente onde o serviço é executado e onde a empresa interage com o cliente, ou seja, qualquer componente tangível que facilite o desempenho ou a comunicação do serviço. (BITNER; ZEITHAML, 2003).

Estudiosos (BATESON; HOFFMAN, 2001; BITNER, 1990; LOVELOCK; WRIGHT, 2001) afirmam que o cenário de serviços pode influenciar as escolhas dos clientes, suas expectativas e sua satisfação.

Lovelock e Wright (2001) afirmam que a evidência física afeta o comportamento dos consumidores de quatro maneiras: 1) como meio de chamar atenção dos consumidores e fazer com que o cenário de serviço seja um destaque em relação às empresas concorrentes, oferecendo um diferencial competitivo; 2) atrair clientes-alvo; 3) como um meio de criar mensagens para se comunicar com os consumidores em termos de tipo e qualidade da experiência de serviço; 4) criar efeito, através de cores, texturas, sons, aromas e distribuição espacial para criar ou fortalecer desejo para a experiência do serviço.

Para Bitner e Zeithaml (2003) o cenário de serviços pode desempenhar vários papéis e as organizações devem definir estrategicamente a evidência física para o serviço.

Além disso, dependendo do tipo de serviço, suas características, o nível de envolvimento do cliente na produção e entrega dos serviços, o cenário do serviço

deve ser ou não fundamental para a organização. Em termos gerais, há três tipos de organizações de serviços que se diferenciam nessa dimensão. Em um extremo, há o auto-serviço, onde o cliente desempenha a maior parte das atividades e há pouca participação da equipe de funcionários. Nesse caso, os exemplos incluem os caixas eletrônicos, salas de cinema, serviços on-line pela internet. Os aspectos tangíveis devem ser estruturados para facilitar a utilização do serviço pelo consumidor.

O serviço à distância está no outro extremo, pois o consumidor tem pouco ou não tem nenhum contato e envolvimento com os aspectos tangíveis. Os exemplos aqui podem ser as empresas de telecomunicações, serviços públicos de infra-estrutura, que podem ser prestados sem que o cliente jamais veja as instalações.

Os serviços inter-pessoais estão entre os dois extremos, e representam as situações nas quais tanto os clientes quanto os funcionários devem estar no cenário dos serviços. Exemplos para esse tipo de serviço, podem ser os hotéis, hospitais e instituições educacionais. Nesses casos, o cenário de serviços deve ser planejado para atrair, satisfazer e facilitar as atividades de clientes e funcionários simultaneamente.

Há de se considerar também a complexidade do cenário do serviço. Para as instituições educacionais, por exemplo, pelas funções executadas nas instalações físicas, pela necessidade de itens tangíveis para a realização do serviço e também pela regulamentação que obriga o cumprimento de determinados itens para a produção e entrega do serviço, como biblioteca, salas de aula entre outros, é possível posicionar as IES como organizações de alta complexidade do cenário de serviços.

A Avaliação Institucional ora em vigor, regulamentada pelo MEC através da promulgação da Lei nº 9394/96 de Diretrizes e Bases da Educação, tem como uma das dimensões a serem avaliadas as instalações das IES. Esta dimensão é avaliada através de três categorias que visam verificar a sua adequação para a implementação e o desenvolvimento dos processos institucionais e pedagógicos. São elas: 1) Instalações gerais, que contemplam o espaço físico, como salas de aula, instalações para docentes, coordenadores, salas de reuniões e de professores, auditórios, instalações administrativas; recursos audiovisuais e multimídia, que analisa a existência de equipamentos adequados para uso do corpo docente e

discente e a existência de plano de expansão e atualização dos equipamentos; manutenção e conservação do patrimônio institucional. 2) biblioteca, que avalia o espaço físico em termos de instalações para acervo, estudos individuais e em grupo; o próprio acervo, analisando os livros, periódicos, política de atualização, aquisição, expansão e informatização; os serviços prestados pela biblioteca, destacando o horário de funcionamento, apoio à elaboração de trabalhos acadêmicos e acesso do corpo técnico-administrativo. 3) laboratórios e instalações especiais, analisando o espaço físico, equipamentos e mobiliário, a sua disponibilidade de acesso, conservação, aquisição e atualização. Acompanhamento das atividades do laboratório pelo pessoal técnico.(COSTA, 2004, p. 46)

Estudos que avaliaram a satisfação dos alunos do ensino superior também incluíram itens relativos à infra-estrutura, sendo considerados itens importantes para a satisfação dos alunos. (ABREU; GUIMARÃES, 2003, SILVA; CODA, 2004)

Desta forma, torna-se fundamental que essa dimensão também seja investigada neste estudo, confirmando a importância dos aspectos tangíveis para a entrega do serviço.

A outra dimensão que também será objeto de investigação neste estudo, trata-se do processo. Para Bitner e Zeithaml (2003, p. 42) o processo significa “os procedimentos, mecanismos e o roteiro efetivo de atividades através dos quais os serviços são executados - os sistemas de execução e de operação dos serviços”.

Segundo Bateson e Hoffman (2001, p. 70) em uma empresa prestadora de serviços, muitos aspectos da operação constituem o produto, tendo em vista que esses aspectos criam a experiência interativa que proporciona o benefício ao consumidor. Nesse sentido, os passos de execução do processo que o cliente efetivamente experimenta também proporcionarão aos clientes uma evidência para julgar os serviços.

Em instituições de ensino superior, o benefício central buscado pelo discente é o processo pedagógico, ou seja, as aulas ministradas pelos professores, a busca de informações de conhecimentos, a interação com o corpo docente, entretanto há outros fatores implícitos que fornecem um pacote de benefícios. Todas as interações existentes no ciclo de serviço educacional, também contribuem para a percepção da qualidade do serviço. As ações realizadas pelo corpo técnico-administrativo, como

informações administrativas contribuem e fazem parte do pacote de benefícios das IES.

O processo pelo qual o serviço é entregue ao consumidor deve considerar alguns fatores, tais como, o nível de contato do consumidor com o prestador de serviço, a possibilidade ou não de padronizar determinadas atividades do processo, as expectativas dos consumidores quanto a prestação do serviço.

A oferta de serviços de educação é considerada como um serviço de alto contato, sendo que do ponto de vista das operações, o consumidor é parte integrante do processo e o sistema funciona em tempo real. Dessa forma, existe a dificuldade em prever a demanda, dividir a produção em lotes como no caso da fabricação de bens, assim como, criar eficiência total, pois depende da interação entre funcionários de linha de frente e consumidores, que estão sujeitos a variações em termos de expectativas, emoções e humores difíceis de serem previstos.

Mesmo havendo essa participação do cliente no processo de serviços, algumas ações dos serviços podem ser rotinizadas, como por exemplo, as atividades desenvolvidas pelo corpo técnico-administrativo das IES. Segundo Bitner e Zeithaml (2003), mesmo em serviços altamente individualizados, como o atendimento de dentistas, os aspectos não-técnicos do seu serviço, tais como a cobrança e o recebimento do pagamento podem ser delegados e padronizados.

Para Bitner e Zeithaml (2003), a empresa deve fixar padrões definidos pelos clientes, ou seja, padrões baseados nas solicitações centrais dos clientes possíveis de serem visualizados e mensurados pelos próprios clientes, em função das suas expectativas e prioridades.

Birocchi (2004, p. 201) apresentou, em artigo sobre a implantação de instituição de ensino superior virtual, procedimentos administrativos e técnicos inerentes ao funcionamento de qualquer IES privada, sendo: formas de pagamento e recebimento de mensalidades; requisições para participação de cursos; processo seletivo; matrícula e re-matrícula; processos de transferência entre turmas e cursos; emissão de carteirinhas; atestados e dispensas; emissão de histórico escolar; abono de faltas; envio e recebimento de materiais impressos e *on-line*.

Esses procedimentos podem ser reconhecidos como sendo os principais procedimentos em termos de atividades extra-curriculares de uma instituição de

ensino superior privada e ainda como exemplos de maiores demandas dos alunos para com as instituições.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa.

3.1 Definição Operacional das Variáveis

Kerlinger (1980, p. 46) sugere que as variáveis devem apresentar duas definições: a constitutiva e a operacional. A definição constitutiva é definida por intermédio de outros conceitos e que apesar de serem usadas por cientistas, não são suficientes para propósitos científicos, pois não possibilitam testar as hipóteses.

Para que as hipóteses possam ser testadas empiricamente, Kerlinger (1979, p. 46) propõe que as variáveis sejam definidas operacionalmente, ou seja, o pesquisador deve atribuir significado a uma variável, especificando as atividades ou operações necessárias para medi-la ou manipulá-la.

As definições constitutivas e operacionais das variáveis para este estudo, apresentadas a seguir, estão em consonância com as definições utilizadas por Bitner e Zeithaml (2003)

Definições Constitutivas

- Pessoas: refere-se à todos os agentes humanos que desempenham um papel no processo de execução de um serviço e, nesse sentido, influenciam as percepções do comprador; mais precisamente, os funcionários da empresa, o cliente e outros clientes no ambiente de serviços. (BITNER; ZEITHAML, 2003, p. 41)
- Aspectos tangíveis: refere-se ao ambiente no qual o serviço é executado e onde a empresa interage com o cliente, assim como qualquer componente tangível que facilite o desempenho do serviço. (BITNER; ZEITHAML, 2003, p. 42)
- Processo: refere-se aos procedimentos, mecanismos e ao roteiro de atividades dos quais o serviço é executado os sistemas de execução e de operação dos serviços. (BITNER; ZEITHAML, 2003, p. 42)

Definições Operacionais:

A variável pessoas foi dividida em três componentes, sendo:

- 1) corpo docente, determinado através dos aspectos didáticos, pedagógicos e sociais da sua atuação como prestador de serviço de ensino superior.

- 2) corpo técnico-administrativo, escolhido como sendo o desempenho dos funcionários da linha de frente das IES pesquisadas, em termos da rapidez e eficiência na prestação dos serviços de apoio aos alunos.
- 3) discentes e outros discentes, determinado através das atitudes do próprio discente em relação aos eventos e situações ocorridas nas IES e também as atitudes dos outros discentes em relação ao ambiente do serviço e aos colegas.
- Para a variável aspectos tangíveis considerou-se quatro componentes que a caracterizam: cenário do serviço, recursos audiovisuais, biblioteca, laboratórios.
- Em termos da variável processos utilizou-se algumas atividades e setores específicos da prestação do serviço de ensino superior, tais como: informações, estágios, estruturas de apoio.

Os indicadores estabelecidos para medir o fator Corpo Docente (vide Quadro 3) foram extraídos dos estudos de Pimenta e Anastasiou (2002), Cristóvam (2004), Abreu e Guimarães (2004) e Coda e Silva (2004) e que foram apresentados no capítulo 2 desta pesquisa, apoiando de forma teórica o modelo hipotetizado.

Quanto ao Corpo Técnico-Administrativo, os indicadores foram desenvolvidos a partir de uma adaptação das dimensões propostas no modelo SERVQUAL de Berry, Parasuraman e Zeithaml. (1990) (vide Quadro 3)

Os indicadores para medir o fator Relacionamento entre Discentes (vide quadro 3) foram definidos utilizando-se os achados de Coda e Silva (2004), Bitner e Zeithaml (2003) e Abreu e Guimarães (2003).

Para medir o fator Aspectos Tangíveis (ver quadro 3) baseou-se nos indicadores do estudo de Coda e Silva (2004) e nos itens que compõem parte da Avaliação Institucional realizada pelo MEC e que avaliam as instalações das IES.

O fator Processo foi medido através de indicadores (vide Quadro 3) encontrados nas pesquisas de Coda e Silva (2004), Abreu e Guimarães (2003) e nas considerações de Birocchi. (2004)

3.2 Delimitação da Pesquisa

A presente pesquisa foi aplicada no setor do ensino superior privado, tendo em vista que apesar dos serviços educacionais, mesmo tratando-se de uma empresa privada, possuem um componente altamente social, estes não podem

desconsiderar as características do serviço e os componentes do mix de marketing de serviços para que se entregue serviço de qualidade aos discentes.

Em termos geográficos, a pesquisa foi realizada na cidade de São Paulo, por tratar-se da cidade brasileira que mais oferece cursos de nível superior privados na área de administração de empresas, contando com 69 instituições. Como consequência nota-se um cenário de alta competição entre as instituições, buscando além de atenderem as regulamentações federais, manterem e aumentarem o número de matrículas, significando então um momento propício para a realização da presente investigação.

O curso de administração foi escolhido, pois concentra o maior número de matrículas dentre todas as 1.859 IES brasileiras, com 564.681 matrículas, ou seja, 14,5% da totalidade de matrículas. (INEP, 2003)

3.3 Método da Pesquisa

O método científico é um conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma determinada realidade e é através do método que se torna possível identificar a forma pela qual um objetivo será alcançado. O papel do método na pesquisa científica, cujo termo vem do latim e significa caminho, passos a se chegar a um objetivo, possibilita a análise do problema da pesquisa de maneira mais ordenada e o bom andamento da pesquisa científica dependerá da adequação dos métodos e das técnicas a serem utilizadas.

Para a construção do método científico, dois argumentos de raciocínio o pesquisador deve utilizar: a dedução e a indução. A indução é manifestada quando o pesquisador observa um fato e a partir de um questionamento sobre o motivo da ocorrência de tal fato, antecipa uma explicação, ou seja, define uma hipótese. A hipótese será considerada plausível se explicar o evento ou fato que gerou a questão. A dedução é o processo pelo qual o pesquisador testa se a hipótese é capaz de explicar o fato. Considerando que serão utilizados tais argumentos, a presente pesquisa está fundamentada no método hipotético-dedutivo. (COOPER; SCHINDLER, 2003, p. 49)

3.4 Tipo de Pesquisa

Segundo Kerlinger (1980, p. 128), macroscopicamente, existem dois tipos de pesquisas: pesquisa experimental e pesquisa não-experimental ou ex-post facto.

Uma das principais diferenças entre os dois tipos está na natureza das variáveis e na possibilidade de manipulação ou não das variáveis.

Em estudos experimentais, o pesquisador tem controle virtual das variáveis independentes e da situação na qual as variáveis independentes operam, podendo-se ter mais certeza de que variações concomitantes observadas numa variável dependente são devidas à influência das variáveis independentes. Na pesquisa não-experimental a manipulação de variáveis independentes não é possível, pois chegam ao investigador como estavam, exercendo efeitos, se os havia e dada a falta de controle manipulativo das variáveis independentes, a confiança dos resultados tende a ser menor. Entretanto, a pesquisa não-experimental é importante e significativa, pois lida com variáveis que não são manipuláveis, como inteligência, preconceito, aptidão, realização, valores. Segundo essa classificação, a presente pesquisa é do tipo não-experimental.

Uma outra abordagem possível de classificação de pesquisa é apresentada por Aaker; Kumar e Day (2001). Segundo os autores, as pesquisas podem ser classificadas em três grandes categorias: exploratória, descritiva e causal. As três categorias se diferem significativamente em termos do propósito e questões da pesquisa; a precisão das hipóteses e os métodos de coleta de dados.

A pesquisa exploratória é utilizada quando se pretende conhecer e prover critérios sobre a natureza geral de um problema e obter alternativas possíveis de decisão. É necessário que se estabeleçam variáveis relevantes e o processo de pesquisa é flexível, não estruturado e qualitativo, devido ao conhecimento reduzido sobre a situação-problema. Na pesquisa descritiva, apesar das hipóteses existirem, elas são tentativas e especulativas e, em geral, as relações estudadas não serão causais, apenas sendo possível determinar o grau de associação entre as variáveis. A pesquisa causal é utilizada quando há a necessidade de mostrar que uma variável causa ou determina o valor de outras variáveis e as variáveis causais ou independentes são manipuladas em um ambiente relativamente controlado. Desta forma, a pesquisa causal requer um experimento, sendo classificada como experimental e a pesquisa exploratória e a pesquisa descritiva são classificadas como não-experimentais.

Ainda Malhotra (2001, p.108) aponta que existem duas importantes diferenças entre a pesquisa exploratória e a descritiva: 1) na pesquisa descritiva, o pesquisador

possui grande conhecimento prévio a respeito da situação-problema e 2) a pesquisa descritiva se caracteriza pela formulação prévia de hipóteses específicas, sendo que as informações necessárias estão claramente definidas. Como consequência, a pesquisa descritiva pode ser pré-planejada e estruturada e usualmente se baseia em amostras grandes e representativas, pois requer especificação clara de quem, o que, quando, onde e o porquê da pesquisa. A pesquisa descritiva, ao contrário da pesquisa exploratória, é marcada por um enunciado claro do problema, hipóteses específicas e necessidades detalhadas de informações. Já a pesquisa exploratória é caracterizada por flexibilidade e versatilidade com respeito aos métodos, porque não são empregados protocolos e procedimentos formais de pesquisa, ou seja, não envolve grandes amostras e planos de amostragem por probabilidade.

Segundo Malhotra (2001), os surveys são os meios mais flexíveis de obtenção de dados de entrevistados. O pesquisador pode focalizar apenas um determinado segmento da população e constituem o principal meio de obtenção de informações a respeito dos motivos, das atitudes e preferências dos consumidores. Essas perguntas podem ser formuladas verbalmente ou por escrito e geralmente o questionário é estruturado, visando a padronização no processo de coleta de dados. (MALHOTRA, 2001, p. 179)

No presente trabalho, a pesquisa apresenta-se como do tipo exploratória, pois não se baseia em amostras grandes e representativas. O método *survey* foi utilizado, pois foi realizada uma coleta estruturada de dados através de questionários com o uso de perguntas de resposta fixa.

3.5 Técnicas Estatísticas de Análise

Neste estudo, foram utilizadas técnicas estatísticas univariadas e multivariadas. No caso das técnicas univariadas, destaca-se a obtenção do perfil descritivo dos respondentes.

As técnicas analíticas multivariadas têm sido amplamente aplicadas em diversos setores da indústria e em pesquisas acadêmicas. Considerando que um fenômeno derivado do comportamento das pessoas, por exemplo, deva ser observado sob vários aspectos, a análise multivariada contribui para o entendimento da correlação de múltiplas variáveis que podem estar relacionadas ao fenômeno a ser estudado, sendo analisadas simultaneamente.

No caso da análise fatorial, Hair et al (2005) afirmam ser esta uma técnica multivariada, pois é unicamente projetada para lidar com questões multivariadas, que identifica a estrutura subjacente a um conjunto de variáveis.

De maneira genérica, a análise fatorial pode identificar a estrutura de um conjunto de variáveis, bem como fornecer um processo para a redução de dados. A técnica analítica fatorial pode atingir tais objetivos através de uma perspectiva exploratória ou confirmatória. (HAIR JR. et al., 2005)

Sendo o interesse especial deste estudo, o agrupamento das variáveis reduzidas em fatores com forte correlação interna, o primeiro método utilizado foi à análise fatorial exploratória, através dos métodos de matriz rodada Varimax, Quartimax e Equamax.

O segundo método utilizado foi à análise fatorial confirmatória, como forma de testar quais variáveis deveriam ser agrupadas na estrutura proposta pela pesquisadora, e então obter a validação dos fatores.

Pode-se considerar que a principal diferença da análise fatorial confirmatória em relação à exploratória está na possibilidade do pesquisador ter controle sobre a especificação de indicadores para cada construto, confirmando e validando as escalas para a mensuração de construtos específicos. Já na técnica fatorial exploratória, tem-se como resultado a carga de cada variável para cada fator.

Desta forma, para a verificação de relacionamento entre as variáveis propostas para o presente estudo, no sentido da confirmação de aspectos teóricos hipotetizados, e na identificação de causalidade entre os fatores que influenciam na percepção de qualidade do ensino superior privado, optou-se pela adoção da modelagem de equações estruturais - SEM (*Structural Equation Modeling*) que pode abordar uma ampla variedade de relações causais. Segundo Hair et al (2005), entre os dois tipos de análises mais comuns, destacam-se a análise fatorial confirmatória e a estimação de uma série de equações estruturais.

3.5.1 Modelo de Estudo

Vários autores (HAIR JR. et al, 2005; MARURYAMA, 1998) afirmam que o primeiro passo para a adoção da modelagem de equações estruturais é a construção de um modelo teórico para que seja possível então conhecer se os dados correlacionados representam a estrutura teórica hipotética.

Na análise fatorial confirmatória, as variáveis latentes são vistas como exógenas, ou seja, neste tipo de análise, não se verifica a causa dos inter-relacionamentos entre as variáveis, mas a força dos relacionamentos entre as variáveis que determinam os fatores. (MARUYAMA, 1998)

Os fatores teorizados são chamados de construtos exógenos. Hair Jr. et al (2005, p. 467) apresentam a seguinte definição: “constructo ou variável exógena têm apenas indicações causais que partem deles e não são previstos por quaisquer outros construtos do modelo”. Acrescentam ainda que os construtos “são a mais pura representação possível de um conceito”.

Os constructos devem ser medidos através de indicadores, já que não podem ser medidos diretamente (HAIR JR. et al., 2005). A determinação desses indicadores está apoiada nos achados da literatura, apresentados no capítulo 2 deste estudo.

A validação de conteúdo dos indicadores foi obtida através da análise realizada por três profissionais das áreas de Educação e Administração.

De uma relação contendo inicialmente 69 indicadores, chegou-se, após a análise realizada pelos especialistas, ao resultado de 50 indicadores. O principal motivo da exclusão dos 19 indicadores se deu pelo entendimento de que alguns indicadores apresentavam o mesmo significado, tornando-se redundantes.

Houve a indicação, por parte dos três especialistas, da inclusão de dois indicadores considerados fundamentais para o estudo, sendo: 1) o valor pago nas mensalidades e 2) a localização da faculdade. Chegou-se ao consenso de que esses dois indicadores deveriam ser inseridos no construto Aspectos tangíveis.

Para melhorar a clareza e compreensão das assertivas, também se alterou a redação, inclusive intensificando o significado das assertivas. Quanto à formação dos indicadores dos construtos, apenas uma alteração foi realizada. O indicador “navegabilidade do site da faculdade” que estava inicialmente relacionado ao construto Processo, passou a relacionar-se ao construto Aspectos Tangíveis.

Desta forma, o presente estudo apresentou inicialmente cinco fatores teorizados e que constituem os construtos exógenos e 52 indicadores. O quadro 3, apresenta as dimensões e os respectivos indicadores:

DIMENSÕES	INDICADORES
CORPO DOCENTE	<p>V3- Os professores estimulam a busca de novos conhecimentos.</p> <p>V34 - Os professores estimulam a reflexão e o desenvolvimento de visão crítica. V13 - Os professores freqüentemente solicitam atividades em grupo. V21 – os professores demonstram conhecimento da realidade dos alunos, facilitando o processo de aprendizagem. V11 – os professores sabem comunicar e motivar os alunos. V2 – os professores sabem lidar com situações de incerteza em sala de aula. V5 – os professores não são autoritários e escutam as solicitações e intervenções dos alunos. V35 – os professores são atualizados e estudiosos. V23- os professores sabem fazer relação entre a teoria e a prática. V48 – os professores dominam a matéria que lecionam. V36 – os professores demonstram interesse em ajudar os alunos com problemas de aprendizado. V15 – os professores utilizam adequadamente o tempo da aula. V17 – os professores têm postura amigável com os alunos. V46 - os professores estimulam a participação dos alunos em sala de aula. V47– os professores dão atenção aos alunos fora da sala de aula. V25 - Há integração entre os professores das diferentes disciplinas do curso, garantindo que as tarefas (trabalhos, provas, pesquisas) sejam adequadamente dimensionadas à carga horária.</p>
CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO	<p>V49 – Os funcionários costumam cumprir exatamente o que prometem quando solicitados pelos alunos. V29 – Os funcionários demonstram interesse em resolver todo problema acadêmico que acontece. V10– Há rapidez no atendimento prestado pelos funcionários. V19 – Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar os alunos na suas solicitações. V24 – As informações prestadas pelos funcionários são claras e corretas. V28 – Os funcionários são educados com os alunos. V32 – Os funcionários têm conhecimento suficiente para responder às perguntas dos alunos.</p>
RELACIONAMENTO DISCENTES	<p>V51 – Na faculdade existem boas oportunidades para integração e cooperação entre os alunos. V14 – As atividades e eventos desenvolvidos pelas várias entidades/departamentos da faculdade são amplamente divulgadas aos alunos. V22 – Os espaços destinados aos alunos favorecem a integração. V20 – Procuo manter elevada freqüência, assistindo regularmente as aulas do curso. V50 – O convívio com meus colegas de sala e outros alunos contribui para meu crescimento pessoal. V38 – Os alunos colaboram para manter a limpeza e conservação da faculdade. V9 – Existe respeito entre os alunos. V44 – Os alunos demonstram interesse e atenção durante as aulas, mantendo a disciplina. V43 – Há interesse dos alunos na execução dos exercícios e trabalhos solicitados pelos professores.</p>
ASPECTOS TANGÍVEIS	<p>V26- O prédio da faculdade é bem cuidado e conservado</p> <p>V27 – As salas de aula estão sempre organizadas e limpas. V6 – Os banheiros estão sempre organizados e limpos. V4 – A iluminação das dependências da faculdade é satisfatória. V42 – A ventilação das dependências é suficiente. V31 – A lanchonete da faculdade é limpa. V16 – A alimentação oferecida pela lanchonete é adequada. V39 – A segurança das dependências da faculdade é satisfatória. V12 - A faculdade dispõe de equipamentos audiovisuais suficientes. V40 - A faculdade dispõe de equipamentos modernos. V1 - A faculdade dispõe de biblioteca com livros e periódicos atualizados. V41 – A informatização do acervo, bem como os serviços de empréstimo e utilização atendem satisfatoriamente os alunos. V33 – A faculdade dispõe de laboratórios com espaço, equipamentos e mobiliário adequados para o aluno. V18 – O valor pago nas mensalidades é justo. V7 – A localização da faculdade é de fácil acesso. V45 – O site da faculdade é de fácil navegabilidade e sempre está atualizado.</p>
PROCESSO	<p>V52 – Os alunos têm facilidade para obter as informações sobre as regras e normas da faculdade. V37 – O procedimento para pagamento das mensalidades é realizado de forma que facilite a vida do aluno. V30 – A matrícula e rematricula são realizadas de maneira fácil e rápida. V8 – O histórico escolar, abono de faltas, carteirinhas, atestados e dispensas são de fácil solicitação.</p>

Quadro 3 Relação das Dimensões e Respectivos Indicadores

Fonte: elaborado pela autora

A primeira etapa da análise estatística dos dados foi definida como mensuração do Modelo de Medidas, que buscou verificar a aderência dos indicadores e construtos propostos.

Na segunda etapa, buscou-se verificar a influência dos construtos endógenos no construto exógeno, definido aqui como Qualidade.

3.6 Instrumento de Pesquisa

O questionário estruturado (Anexo 1) foi escolhido para a coleta de dados. Segundo Selltiz *et al* (1987), este tipo de questionário apresenta uma série de vantagens, podendo-se citar: menor tempo para ser respondido; são mais fáceis de responder; tem caráter anônimo; evitam vieses do entrevistador.

Para a concepção do questionário, foram observadas recomendações sugeridas por vários autores (KUMAN *et al.*, 2001; SELLTIZ *et al.*, 198;), no que tange a importância da aparência visual, a clareza e objetividade das perguntas, a abordagem de vários aspectos relacionados ao tema da pesquisa.

Desta forma, o questionário apresentou-se em duas partes. Na primeira parte, foi solicitado ao respondente que manifestasse o seu grau de concordância em relação a cada item da escala.

Adotou-se a seqüência aleatória dos itens da escala através do método randômico.

A escala de mensuração escolhida foi à escala tipo Likert com cinco graduações: concordância total, concordância parcial, neutralidade (“indiferente”), discordância parcial e discordância total. Muitos estudos das ciências sociais utilizam a escala do tipo Likert. Para Cooper e Schindler (2003), esta escala apresenta muitas vantagens ao pesquisador, sendo mais fácil e rápida de construir, cada item passa por um teste empírico para verificar sua capacidade de discriminação, é mais confiável no sentido das respostas ao item pelo respondente e fornece um número maior de dados do que muitas outras escalas.

A escala do tipo Likert é considerada uma escala ordinal, pois a origem dos números que medem é arbitrária e a distância entre os números não são iguais (PASQUALI, 2004), além de que, como observam Seeltiz *et al* (1987), a escala tipo Likert permite a ordenação dos respondentes, através da favorabilidade de sua

atitude com relação ao item e não mede o quanto o respondente é favorável ao item questionado.

Nesta pesquisa, cada resposta recebeu uma classificação numérica que refletiu o grau de favorecimento de atitude do respondente. O número 1 representou a impressão menos favorável a cada item, ou seja, discordo totalmente e o número 5, significou a atitude mais favorável a cada item, ou seja, concordo totalmente.

Na segunda parte, foram coletadas informações sobre o perfil do respondente: sexo, faixa etária, ano ou semestre que iniciou o curso, ano ou semestre que está cursando, período, se trabalha ou não, se o cargo ou função está ligado à área administrativa da empresa, quem paga o curso, qual o principal motivo da escolha pelo curso de administração, escolaridade dos pais ou responsáveis e a renda familiar mensal. Para as questões possíveis, as informações foram dispostas com múltiplas alternativas.

Hair et al (2005, p. 111) sugerem a obtenção da validade de conteúdo que avalia subjetivamente a correspondência entre os itens individuais e o conceito através do julgamento de especialistas, pré-testes com sub-populações ou outros meios.

Para a análise ou validação teórica dos itens, Pasquali (2004) sugere dois tipos: a análise do conteúdo e a análise semântica do teste.

Para a análise do conteúdo do teste, que segundo Pasquali (2004) deve ser feita por peritos na área do construto, pois o que se pretende é verificar se os itens realmente descrevem o construto a ser medido, foi solicitado a três profissionais da área de Educação e Administração a validação de conteúdo.

No caso da análise semântica, os juízes, segundo Pasquali (2004), devem ser os sujeitos da própria população para a qual se quer construir o teste. O autor (PASQUALI, 2004) aponta ainda duas preocupações relevantes, sendo as duas relacionadas ao entendimento dos itens tanto pela camada mais alta da população da amostra, ou seja, de maior habilidade, quanto à camada mais baixa da população da amostra, ou de menor habilidade, no sentido da compreensão dos itens do teste.

Para realizar a análise semântica do questionário, realizou-se um pré-teste, apresentando o questionário a um grupo de alunos da pesquisadora dos 2º, 3º e 4º anos do curso de Administração. O refinamento dos itens foi obtido através das

críticas e opiniões manifestadas e das dificuldades apontadas, além de ser possível verificar o tempo de duração do preenchimento.

3.7 Coleta de Dados

Para este estudo optou-se pela amostragem por julgamento, que segundo Malhotra (2001, p. 307) "é uma forma de amostragem por conveniência em que os elementos da população são selecionados com base no julgamento do pesquisador". Neste tipo de amostragem, o pesquisador exerce seu julgamento ou aplica sua experiência para escolher os elementos a serem incluídos na amostra, por os considerarem representativos da população de interesse, ou apropriados por algum motivo. Cabe ressaltar, porém que esta técnica apresenta sérias limitações no que tange a representatividade da população, tendo o pesquisador que ter cuidado na generalização dos resultados.

As IES que representaram a unidade amostral foram selecionadas considerando-se os seguintes critérios: 1) o conceito obtido na Avaliação Institucional realizada pelo MEC em 2003, sendo selecionadas duas IES privadas, uma que obteve conceito A e outra que obteve conceito C. Vale ressaltar que também tentou-se pesquisar uma IES que obteve conceito B, entretanto não foi dada a autorização pela instituição. Na cidade de São Paulo, existiam em 2003, 67 IES, sendo 66 privadas, das quais 11 receberam conceito A, 02 obtiveram conceito B, 27 conceito C, 25 obtiveram conceito D e uma obteve conceito E (INEP, 2003); 2) a acessibilidade e a cooperação manifestada para a realização da pesquisa. Vale dizer também que, apesar da contribuição das IES para este estudo, as mesmas solicitaram que não fosse divulgada a identificação.

Considerando que a amostra deste estudo é classificada como não-probabilística fundamentou-se nas indicações de Hair *et al* (2005, p. 98) que estabelece uma regra empírica que é a de ter pelo menos cinco vezes mais observações do que o número de variáveis a serem analisadas, sendo o tamanho mais aceitável para uma proporção de dez para um.

A fim de contemplar as indicações dos autores, este estudo obteve uma amostra de 388 respondentes. A proporção obtida na amostra ficou em sete para um, já que a escala proposta apresentou 52 itens.

Os dados foram colhidos através do instrumento de pesquisa na forma impressa, distribuído aos sujeitos desta pesquisa para preenchimento, num tempo aproximado de 20 minutos.

A aplicação dos questionários ocorreu na segunda quinzena de agosto de 2005, nos períodos matutino e noturno, nos últimos 30 minutos de aulas dos alunos. Na IES 1, cuja aplicação foi realizada pela autora da pesquisa, o número de respondentes correspondeu a 262 questionários. Na IES 2, o questionário foi aplicado por professores treinados pela pesquisadora, somando 126 questionários. A amostra dos sujeitos de pesquisa também foi a do tipo amostragem por conveniência.

Em cada Instituição, foram selecionadas classes do curso de graduação em Administração, de diferentes ênfases (Geral, Marketing, Recursos Humanos). Os respondentes deveriam estar cursando no mínimo o 2º ano ou 2º e 3º semestre, pois se considerou que os alunos do primeiro ano do curso ainda não teriam percepções mais acuradas para responder ao questionário, devido ao pouco tempo de convívio e envolvimento com a instituição, professores, colegas bem como o relacionamento com o corpo técnico-administrativo e na solicitação de serviços.

4 - ANÁLISE DOS DADOS

Três etapas compõem a análise dos dados desta pesquisa. A primeira etapa consta da análise descritiva, que buscou conhecer o perfil dos respondentes. Na segunda etapa, realizou-se a análise fatorial confirmatória, a fim de validar as escalas propostas para a mensuração dos fatores identificadas nesta pesquisa. Na terceira etapa, buscou-se analisar a relação causal do modelo integrado hipotetizado.

4.1 Análise Descritiva

Para a análise descritiva, utilizou-se o sistema SPSS versão 10.0 para a obtenção das freqüências nas diferentes categorias de respostas registradas pelos respondentes na segunda parte do questionário (apêndice 1). A seguir, apresentam-se as tabelas com os resultados obtidos para cada questão.

Tabela 1 Distribuição da Unidade Amostral

Unidade Amostral	Quantidade	%
IES 1	262	67.5
IES 2	126	32.5
Total	388	100.0

Fonte: Respondentes

Do total da amostra, 388 respondentes, 67.5% são da IES 1 e 32.5% da IES 2.

Tabela 2 Quantidade do Total de Respostas Obtidas e Omitidas por Questão

	Respostas	
	obtidas	omitidas
Total da amostra	388	0
Q1 - Sexo	387	1
Q2 - Faixa etária	387	1
Q3 - Ano de início do curso	338	50
Q 4 - Semestre em curso	388	0
Q5 - Em que período estuda	388	0
Q6 - Trabalha ou não	384	4
Q7 - Cargo ligado à área administrativa da empresa	377	11
Q8 - Quem paga o curso	388	0
Q9 - Motivo da escolha do curso	384	4
Q10 - Escolaridade dos pais	379	9
Q11 - Renda Familiar	370	18

Fonte: Respondentes

Nesta tabela, que apresenta a frequência das respostas de toda a análise descritiva da segunda parte do questionário, chama a atenção que dos 388 respondentes, cinquenta não se posicionaram quando perguntados sobre o ano de início do curso. Pode-se considerar que talvez a pergunta não tenha ficado clara ao respondente. O segundo maior índice de questão não respondida foi quanto à renda familiar, sendo que 18 sujeitos não responderam.

Tabela 3 Distribuição dos Respondentes por Sexo

Sexo	Quantidade	%
Feminino	219	56.4
Masculino	168	43.3
Total	387	99.7

Fonte: Respondentes

A população feminina aparece com a maior porcentagem, 56,4% em relação ao público masculino, que representou 43,3% do total das respostas obtidas.

Tabela 4 Distribuição dos Respondentes por Faixa Etária

Faixa Etária	Quantidade	%
Até 25 anos	249	64.2
Entre 26 e 30 anos	80	20.6
Entre 31 e 40 anos	48	12.4
Acima de 40 anos	10	2.6
Total	387	99.7

Fonte: Respondentes

Dos 387 pesquisados que responderam a questão sobre faixa etária, a maioria da amostra demonstrou ser um público jovem, sendo que 64,2% têm até 25 anos, 20,7% está na faixa entre 26 a 30 anos. Entre 31 e 40 anos, o índice foi de 12,4% e 2,6% estão acima dos 40 anos.

Tabela 5 Frequência dos Respondentes por Semestre de Início do Curso

Semestre que iniciou o curso	Quantidade	%
2.000	11	2.8
2.001	18	4.6
2.002	108	27.8
2.003	86	22.2
2.004	115	29.4
Total	338	87.1

Fonte: Respondentes

Do total das respostas obtidas, 87,1% do total da amostra, 29,4% responderam que iniciaram o curso em 2004. O segundo maior índice, 27,8% das respostas apontou que os respondentes iniciaram o curso em 2002. Para esta questão, 12,5% do total da amostra não respondeu a questão, o que pode indicar que a questão foi mal formulada, ficando com dúvidas ao respondê-la.

Tabela 6 Distribuição dos Respondentes por Estágio do Curso

Estágio do Curso	Quantidade	%
2º ano	135	34.8
3º ano	138	35.6
4º ano	115	29.4
Total	388	100.0

Fonte: Respondentes

A distribuição dos respondentes pelos diversos semestres letivos apresentou um certo equilíbrio. Os alunos que cursam o 3º ano representaram a maioria da amostra, com 35,6% do total. Com um índice de 34,8% , estão os respondentes que cursam o 2º ano letivo e 29,4% da totalidade encontram-se no 4º ano letivo.

Tabela 7 Distribuição dos Respondentes por Período

Período	Quantidade	%
Matutino	101	26.0
Noturno	287	74.0
Total	388	100.0

Fonte: Respondentes

A grande maioria dos respondentes, 74% da amostra estuda no período noturno, sendo que 26% dos alunos estudam no período matutino. Aqui vale acrescentar algumas observações: 1) a maioria dos alunos das IES selecionadas na amostra estuda no período noturno, o que facilitou o acesso para se obter o número desejado da amostra; 2) o censo do INEP, 2004, apontou que a maioria das matrículas do ensino superior no período noturno é oferecida pelas IES privadas, representando 1.863.209 contra 407.444 das IES públicas.

Tabela 8 Frequência dos Respondentes que Trabalham ou Não Trabalham

Trabalho	Quantidade	%
Sim	346	89.2
Não	38	9.8
Total	384	99.0

Fonte: Respondentes

O índice de alunos que trabalha foi de 89,2% do total da amostra e o índice dos alunos que não trabalham foi de 9,8%. A partir destes dados, pode-se inferir que, dado a quantidade significativa dos alunos do curso de administração pesquisados que trabalha e que não tem condições de estudar no período diurno, não tem também a possibilidade de freqüentar uma IES pública, cuja oferta de matrículas se dá em número maior no período diurno.(INEP, 2004)

Tabela 9 Distribuição dos Respondentes por Cargo Atual Ligado à área Administrativa

Cargo Atual ligado à área administrativa	Quantidade	%
1.00	271	69.8
2.00	106	27.3
Total	377	97.2

Fonte: Respondentes

Do total de respostas obtidas (377), 69,8% trabalham em cargo ligado à área administrativa da empresa e 27,3% responderam negativamente à pergunta.

Tabela 10 Distribuição dos Respondentes por Responsabilidade pelo Pagamento do Curso

Responsável pelo Pagamento do Curso	Quantidade	%
Eu, integralmente	211	54.4
Eu, com ajuda da minha família	62	16.0
Eu, com ajuda da empresa	54	13.9
Minha família	38	9.8
A empresa que eu trabalho	6	1.5
Sou bolsista	17	4.4
Total	388	100.0

Fonte: Respondentes

A maioria dos respondentes, 54,4%, respondeu que é pagante integral do curso. Para 16% do total da amostra, a família ajuda no pagamento do curso e para 13,9% é a empresa em que trabalha que ajuda no pagamento. Com um índice de 9,8%, a família do respondente é pagante do curso e 4,4% dos respondentes é bolsista. Apenas para 1,5% do total da amostra, a empresa paga integralmente o curso. Pode-se inferir que, se analisado esse índice e comparado ao índice dos que trabalham (89,2%), há a probabilidade da renda dos alunos ser destinada fundamentalmente ao pagamento do curso.

Tabela 11 Distribuição dos Respondentes quanto ao Motivo da Escolha do Curso

Motivo da escolha do curso	Quantidade	%
Trabalho na area	154	39.7
Preço da Mensalidade	10	2.6
Localização da Faculdade	5	1.3
Grade Curricular	24	6.2
Indicação de parentes e amigos	9	2.3
Interesse pessoal	182	46.9
Total	384	99.0

Fonte: Respondentes

Ao serem questionados sobre o motivo que levou a escolha pelo curso, os índices mais significativos apontados pelos respondentes, num total de 99% das respostas dadas, foram: 46,9% indicaram ter sido por interesse pessoal e 39,7% dos respondentes apontaram que o motivo foi o de trabalhar na área. Já com índices bem inferiores aos dois primeiros, apareceram o índice de 6,2% que indicou ter sido por indicação de parentes e amigos, 2,6% para a grade curricular, 2,3% para a localização da faculdade e o último índice com 1,3% para o preço da mensalidade. Analisando-se o índice de 46,9% na opção interesse pessoal como motivo da escolha do curso, e que 68,9% dos respondentes indicaram trabalhar na área, pode-se inferir que a opção pelo curso de administração pode estar ligada a uma necessidade de adquirir conhecimento para executar o cargo atual.

Tabela 12 - Escolaridade dos Pais dos Respondentes

Escolaridade dos Pais	Quantidade	%
1º grau incompleto	92	23.7
1º grau completo	67	17.3
2º grau incompleto	22	5.7
2º grau completo	93	24.0
Graduação incompleto	22	5.7
Graduação completo	62	16.0
Especialista	7	1.8
Mestrado ou Doutorado	14	3.6
Total	379	97.7
Total	388	100.0

Fonte: Respondentes

Os maiores índices apontados para a escolaridade dos pais foram o 2º grau completo (24%) e 1º grau incompleto (23,7%).

Tabela 13 Renda Familiar dos Respondentes

Renda Familiar em reais (R\$)	Quantidade	%
Até 400	4	1.0
Mais de 400 a 600	6	1.5
Mais de 600 a 1.000	8	2.1
Mais de 1.000 a 1.200	45	11.6
Mais de 1.200 a 1.600	27	7.0
Mais de 1.600 a 2.000	26	6.7
Mais de 2.000 a 3.000	105	27.1
Mais de 3.000 a 4.000	64	16.5
Mais de 4.000 a 6.000	49	12.6
Mais de 6.000	36	9.3
Total	370	95.4

Fonte: Respondentes

A renda familiar da maioria dos respondentes aparece como sendo mais de R\$2.000 a R\$3.000 (27,1%) e em seguida mais de R\$3.000 a R\$4.000 (16,5%).

4.2 Validação do Modelo de Mensuração

Nesta etapa, realizou-se a análise fatorial confirmatória, a fim de validar as escalas propostas para a mensuração dos fatores identificadas nesta pesquisa.

A análise estatística do modelo de mensuração teórico foi realizada através do software LISREL®. Para que fosse possível acertar os dados ordinais e assim preparar os dados para a estimação dos parâmetros e obter uma visão inicial univariada das variáveis, foi gerado um arquivo através do módulo PRELIS, que é um pré-processador do sistema LISREL.

Segundo Hair Jr et al (2005, p. 482), deve-se definir o tratamento dos dados perdidos, que são as informações não prestadas pelos respondentes, pois estes podem provocar um efeito sobre o cálculo da matriz de dados e no processo de estimação. Para esta análise optou-se pelo critério listwise, que elimina o sujeito da amostra.

Considerando que o objetivo aqui é a exploração do padrão de interações das variáveis que medem os construtos, utilizou-se a correlação policórica, que é a medida de associação para os casos os quais as variáveis são medidas ordinais. (HAIR JR et al., 2005, p. 467)

Após a geração do arquivo PRELIS, utilizou-se o modelo SIMPLIS, que é uma codificação do sistema LISREL. A análise fatorial confirmatória foi então gerada, viabilizando a estimação dos parâmetros do modelo de mensuração dos construtos.

A análise fatorial confirmatória realiza uma avaliação individual dos construtos e possibilita a validação dos itens de cada um dos construtos.

Vale destacar que para se chegar a esse modelo teórico de mensuração, primeiramente realizou-se a análise fatorial exploratória, na qual pelas cargas obtidas em cada variável construiu-se o modelo teórico de mensuração apresentado no quadro 4, sendo que a descrição das variáveis foi apresentada no quadro 3. A variável “o professor solicita freqüentemente solicitam atividades em grupo” e a variável “procuro manter elevada freqüência, assistindo regularmente as aulas do curso” foram retiradas do modelo, por apresentar carga sempre muito inferior às outras variáveis. Segundo Pasquali (2004) quando uma variável não satisfaz a condição de carga alta e, portanto, não mede a mesma coisa que as demais, esta deve ser descartada.

CONSTRUTOS	VARIÁVEIS
Atendimento - ATEND	V19 - V10 - V24 - V28 - V29 - V32 - V49
Serviços de Apoio - SERVAPOIO	V8 - V14 - V30 - V45 - V52
Principais Aspectos Tangíveis - PAT	V1 - V12 - V26 - V27 - V33 - V40 - V41
Relacionamento entre Discentes - RED	V9 - V38 - V43 - V44
Ambiente Acadêmico - AMBACADEMICO	V14 - V22 - V50 - V51
Condições Ambientais - CONAMBIEN	V4 - V6 - V16 - V39 - V42
Capacitação do Corpo Docente	V3 - V15 - V23 - V25 - V34 - V35 - V46 - V48
Relacionamento Professor e Aluno - RPA	V2 - V5 - V11 - V17 - V21 - V36 - V47
Preço - PRECO	V18 - V37
Facilitadores - FACILITA	V7 - V31

Quadro 4 Construtos e respectivas variáveis do Modelo de Mensuração Inicial

Fonte: Elaborado pela autora

4.2.1 Unidimensionalidade dos construtos

Hair Jr. et al. (2005, p. 489) apontam que a unidimensionalidade é demonstrada quando os indicadores têm ajuste aceitável, representando um só construto, além de ser uma suposição para a confiabilidade do construto.

Para a verificação da unidimensionalidade, Hair Jr. et al. (2005, p. 510) indicam que a orientação é ter apenas 5% dos resíduos normalizados excedendo o

valor de referência de 2,58. A análise de resíduos normalizados é estimulada por LISREL.

No modelo de medidas, a unidimensionalidade, apresentou resíduos padronizados superando (em módulo) o valor de 2,58. O maior resíduo foi 5,47 e o menor foi 4,46.

4.2.2 Confiabilidade dos construtos

Segundo Hair Jr. et al. (2005, p. 489), a confiabilidade é uma medida da consistência interna dos indicadores do construto descrevendo o grau em que eles indicam o construto latente. Afirmam ainda que “um valor comumente usado para aceitação da confiabilidade é 0,70, embora esse não seja um padrão absoluto, e valores abaixo de 0,70 têm sido aceitos se a pesquisa é exploratória em sua natureza”.

Para avaliar a confiabilidade do construto, partiu-se da medida proposta por Hair Jr. et al. (2005, p. 489):

$$\text{Confiabilidade (composta) do construto} = \frac{(\sum \lambda_j)^2}{(\sum \lambda_j)^2 + \sum \epsilon_j}$$

onde λ_j é a carga fatorial padronizada do indicador j , e ϵ_j é o erro de mensuração do indicador j , calculado como $1 - \text{confiabilidade do indicador}$.

No modelo de medidas inicial, as medidas de confiabilidade dos construtos são demonstradas no quadro 5 a seguir:

Construto	Confiabilidade
PAT	0,85
ATEND	0,86
RED	0,59
SERVAPOIO	0,69
AMBACADEMICO	0,60
CONAMBIEN	0,54
RPA	0,82
PREÇO	0,53
FACILITA	0,53
CAPCORDOCEN	0,82

Quadro 5 Confiabilidade dos Construtos Endógenos

Fonte: Programa LISREL®

A confiabilidade dos construtos PREÇO (0,53), FACILITA (0,53) e CONAMBIEN foram os que apresentaram os valores mais distantes do valor de referência de 0,70.

4.2.3 Validade dos Construtos

Segundo Hair Jr. et al. (2005, p. 489) a validade indica o grau em que os indicadores medem com precisão aquilo que devem realmente medir, ou seja, o construto.

Para Pasquali (2004, p. 174) a partir da intercorrelações entre as variáveis, chega-se à variância comum, sendo apresentadas nas cargas fatoriais, que constituem a questão da validade do construto. No presente estudo foi adotado como referencial o valor de 0,50.

A validade dos construtos apontou resultados positivos nas estimadas geradas, sendo que apenas 07 indicadores apresentaram cargas fatoriais inferiores a 0,40 e 44 indicadores apresentaram cargas fatoriais acima de 0,50.

A validação dos modelos de medidas de cada construto foi realizada através de sucessivos ajustes. Para cada processo, foram verificados os seguintes índices de ajustamentos:

- Qui-quadrado ponderado (2 / graus de liberdade): Ele é válido se as suposições são satisfeitas, se o modelo é adequado e a amostra é suficientemente numerosa. Na prática ele é mais útil para indicar uma medida de ajuste do que um teste estatístico. Assim, o chi-quadrado é uma medida geral do ajuste do modelo para os dados tratados. Ele mede a distância (diferença, discrepância ou o desvio) entre a matriz de covariância da amostra (correlação) e a matriz de covariância ajustada (correlação). O chi-quadrado é avaliado pelo senso de que valores pequenos indicam bons ajustes e valores elevados ajustes ruins. O valor Zero corresponde ao ajuste perfeito. Ainda, ele é calculado como $N - 1$ vezes o valor mínimo do ajuste da função, onde N é o tamanho da amostra.

- É um índice de ajuste. O critério que o presente estudo adotou, no caso dessa medida, foi aceitar valores abaixo de cinco (5,0), sendo que o ajuste "ideal" teria uma razão unitária (MARUYAMA, 1998, p. 242). Em razão do uso da matriz de covariância assintótica, o qui-quadrado utilizado foi o da Teoria Normal de Mínimos Quadrados Ponderados.

- *Goodness-of-fit* (GFI): Medida que compara os resíduos das matrizes de dados observada e estimada, produzindo um indicador que varia de zero (ajuste pobre) a um (ajuste perfeito). Foi considerado aceito valor igual ou superior a 0,9;
- *Adjusted Goodness-of-Fit Index* (AGFI): É uma extensão do índice GFI, ajustado pela razão dos graus de liberdade para o modelo proposto pelos graus de liberdade para um modelo nulo. O nível de aceite recomendado é maior ou igual a 0,9;
- *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA): Medida que tenta corrigir a tendência do qui-quadrado em rejeitar um modelo especificado com base em uma amostra relativamente grande. Foi considerada aceita se estivesse no intervalo entre 0,05 e 0,08;
- *Normed fit index* (NFI): É um índice que compara o modelo proposto com o modelo nulo. Varia no intervalo de zero (ausência total de ajuste) a um (ajuste perfeito). Hair Jr. *et al.* (524, p. 524) destacam a popularidade dessa medida, e recomendam para aceitação valores não inferiores a 0,9;
- *Tucker-Lewis Index* (TLI ou *Nonnormed fit Index* (NNFI): Sua comparação entre os modelos proposto e nulo contempla a ponderação pelos graus de liberdade. Resulta em valores no intervalo de zero a um, sendo aceitável se igual ou superior a 0,9;
- *Comparative fit index* (CFI): Medida incremental que também compara os modelos nulo e estimado. Segundo Hair Jr. *et al.* (2005, p. 524), é a medida mais apropriada em estratégias de desenvolvimento de modelos ou em situações de amostra pequena. Sua variação é de zero (ajuste pobre) a um (ajuste perfeito), sendo recomendável igual ou acima de 0,9.

A tabela 14, a seguir, apresenta os resultados das medidas de ajustamento do modelo de medidas, utilizado o critério dos Mínimos Quadrados Não Ponderados ULS - *Unweighted Least Squares*.

Tabela 14 Medidas de Ajustamento para o Modelo de Mensuração (51 indicadores)

MEDIDAS	VALORES AJUSTADOS	VALORES REFERENCIAIS
QUI-QUADRADO PONDERADO	3,74	Abaixo de 5,00
RMSEA – <i>Root Mean Square Error of Approximation</i>	0,08	Entre 0,05 e 0,08
NFI – <i>Normed Fit Index</i>	1,00	Acima de 0,90
NNFI – <i>Nonnormed Fit Index</i>	1,08	Acima de 0,90
CFI – <i>Comparative Fit Index</i>	1,00	Acima de 0,90
GFI – <i>Goodness-of-Fit</i>	0,93	Acima de 0,90
AGFI – <i>Adjusted Goodness-of-Fit</i>	0,92	Acima de 0,90

Fonte: Programa LISREL®

Quanto às medidas de ajustamento, os valores das estimativas geradas não distaram dos valores de referência. Entretanto, o índice NNFI apresentou valor acima do valor de referência.

Para se chegar ao melhor modelo, sem descaracterizar o modelo teórico proposto, deu-se continuidade ao processo de ajustamento, no qual foram retirados do modelo individualmente os indicadores que proporcionavam menor carga fatorial no construto e erros de mensuração, a fim de se obter a confiabilidade dos construtos.

O melhor modelo ajustado apresentou um número menor de construtos e indicadores, conforme demonstrado no quadro 6 a seguir:

CONSTRUTOS	VARIÁVEIS
Atendimento - ATEND	V8 - V10 - V24 - V28 - V29 - V30 - V32 - V45 - V49 - V52
Principais Aspectos Tangíveis - PAT	V1 - V12 - V26 - V27 - V33 - V40 - V41
Relacionamento entre Discentes - RED	V9 - V43 - V44
Ambiente Acadêmico - AMBACADEMICO	V14 - V22
Capacitação do Corpo Docente	V3 - V15 - V23 - V25 - V34 - V46
Relacionamento Professor e Aluno - RPA	V2 - V5 - V11 - V17 - V21 - V36 - V47

Quadro 6 Construtos e respectivas variáveis do Modelo de Mensuração Ajustado

Fonte: Elaborado pela autora

O construto SERVIÇOS DE APOIO do modelo de medidas inicial foi eliminado, pois dos 04 indicadores que estavam relacionados a ele (V8, V30, V52, V45) estes obtiveram correlações melhores ajustadas ao construto ATENDIMENTO. Essa modificação pode ser explicada, porque os indicadores relacionavam-se à entrega de serviços de apoio disponíveis aos discentes, sendo plausível inferir que

os discentes entenderam a entrega desses serviços como vinculados ao desempenho do atendimento prestado pelo corpo técnico-administrativo. O indicador (V14) também se apresentou mais bem correlacionado ao construto AMBACADEMICO.

O construto CONDAMBIEN também foi excluído, considerando-se 03 aspectos: 1) o indicador V24 correlacionou-se melhor com ATENDIMENTO, 2) os indicadores V39, V4, V6 apresentaram cargas fatoriais inferiores ao valor de referência mínimo (0,40) e 3) a confiabilidade não obteve apoio nas estimativas geradas.

Decidiu-se excluir o construto PREÇO e FACILITA, considerando também os baixos valores estimados quanto à confiabilidade dos construtos.

É importante destacar que o método de estimação utilizado que apresentou o melhor ajuste foi o ULS Mínimos Quadrados Não Ponderados, conforme demonstra a tabela 15.

Tabela 15 Resultados do Ajuste do Modelo de Medida critério ULS (35 indicadores)

Construto	Indicador	Validade		Confiabilidade	Unidimensionalidade	Medidas de Ajustamento
		Carga fatorial	R ²			
ATEND	V8	0,55	0,31	0,86	Maior resíduo = 3,91 Menor resíduo = -3,89	Chi quadrado/gl = 3,6 RMSEA = 0,082 NFI = 1,0 NNFI = 1,0 CFI = 1,0 GFI = 0,95 AGFI = 0,94
	V52	0,64	0,42			
	V29	0,71	0,50			
	V24	0,67	0,45			
	V10	0,61	0,37			
	V28	0,67	0,46			
	V32	0,56	0,32			
	V49	0,64	0,41			
	V45	0,57	0,33			
RED	V30	0,56	0,32	0,68		
	V44	0,74	0,54			
	V43	0,63	0,39			
AMB ACAD	V9	0,57	0,33	0,55		
	V22	0,64	0,42			
PAT	V14	0,59	0,35	0,85		
	V40	0,76	0,58			
	V12	0,68	0,47			
	V33	0,65	0,43			
	V41	0,58	0,34			
	V1	0,55	0,31			
	V27	0,70	0,49			
CORP DOCEN	V26	0,74	0,56	0,76		
	V34	0,63	0,40			
	V25	0,50	0,25			
	V46	0,68	0,47			
	V15	0,53	0,28			
	V3	0,61	0,37			
RPA	V23	0,59	0,35	0,81		
	V17	0,61	0,37			
	V36	0,68	0,47			
	V21	0,63	0,39			
	V11	0,68	0,46			
	V5	0,56	0,31			
	V2	0,62	0,38			
	V47	0,61	0,37			

Fonte: Programa LISREL®

Com esta configuração, pode-se constatar:

- a validade dos construtos mostrou-se melhor aceita, na medida que as cargas fatoriais dos indicadores foram quase na totalidade superiores a 0,50;
- quanto à confiabilidade dos construtos, quatro construtos apresentaram índices de confiabilidade que superaram o valor referencial (0,70); um construto apresentou valor menor que 0,70 apenas em unidades decimais e um construto apresentou valor abaixo de 0,70.

- dentre as medidas de ajustamento, o χ^2 / gl atendeu ao critério de aceite (abaixo de 5,00), o RMSEA ficou muito próximo do intervalo comumente adotado (entre 0,05 e 0,08), e os índices NFI, NNFI, CFI, GFI e AGFI apresentaram-se com alto grau de aderência ao valor referencial (0,90).

O método da Máxima Verossimilhança (*Maximum Likelihood Estimation* MLE) também foi testado e os resultados não apontaram o melhor ajuste (ver tabela 16). Talvez uma justificativa seja o fato do tamanho da amostra. Hair *et al* (2005, p.485) indicam ser o tamanho da amostra para o método MLE de 100 a 150, e sendo esse número maior, é provável que ocorra um aumento da sensibilidade da detecção de diferenças entre os dados, fazendo com que as medidas de qualidade de ajuste indiquem ajustes ruins.

Outro método de estimação, o dos Mínimos Quadrados Generalizados (*Generalized Least Squares* GLS) também foi utilizado a fim de detectar a possibilidade de obter um modelo melhor ajustado. O método GLS não apresentou índices de ajustamento satisfatórios, comparado ao método ULS (ver tabela 16). A indicação teórica para o método GLS tem fixado o tamanho amostral de aproximadamente 2000, o que talvez possa justificar os ajustes ruins para o tamanho amostral desta pesquisa. (HAIR JR. et al, 2005)

Tabela 16 Comparação entre os Métodos de Estimação ULS / MLE / GLS - Medidas de Ajustamento para o Modelo

Indicadores principais do ajuste do modelo	Valores obtidos Método ULS	Valores obtidos MLE	Valores obtidos GLS	Valores idealmente aceitos
<i>Qui-quadrado ponderado (Chi-quadr/gl)</i>	3,6	3,8	2,96	Abaixo de 5,00
<i>RMSEA</i>	0,08	0,08	0,19	Entre 0,05 e 0,08
<i>NFI</i>	1,0	0,87	0,22	Acima de 0,90
<i>NNFI</i>	1,0	0,89	0,21	Acima de 0,90
<i>CFI</i>	1,0	0,90	0,27	Acima de 0,90
<i>GFI</i>	0,95	0,77	0,76	Acima de 0,90
<i>AGFI</i>	0,94	0,74	0,72	Acima de 0,90

Fonte: Programa LISREL®

Os gráficos *Q-Plot* (ver Gráfico 1) fornecidos pelo LISREL® também complementaram a análise. Os gráficos apresentam a distribuição dos resíduos

padronizados relativamente a uma linha de 45° do eixo. A proximidade dos pontos a essa linha indica distribuição normal dos resíduos.

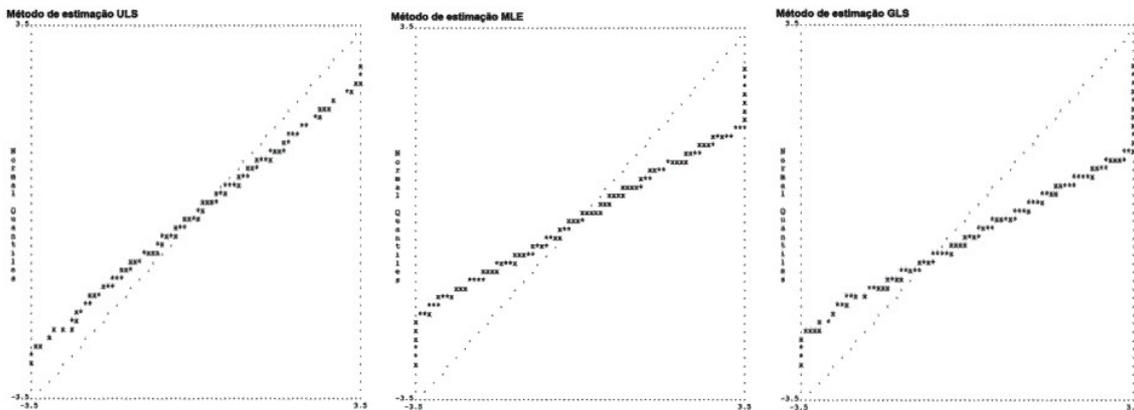


Gráfico 1 Comparação dos Métodos de Estimação ULS, MLE, GLS do Modelo de Mensuração

Fonte: Programa LISREL®

4.3 Validação do Modelo Integrado

Para verificar a existência de relação causal entre os construtos endógenos definidos aqui como Atendimento, Ambiente Acadêmico, Relacionamento entre Discentes, Principais Aspectos Tangíveis, Corpo Docente e Relacionamento Professor e Aluno e o construto exógeno Qualidade, buscou-se obter a estimação de um modelo integrado.

Assim como utilizado para a análise fatorial confirmatória desta pesquisa, o modelo de equações estruturais da relação causal entre os construtos endógenos e o construto exógeno foi estimado com o programa LISREL.

O melhor ajuste para o modelo de medidas obtido se deu com a exclusão de 11 indicadores, sem prejudicar o modelo teórico integrado proposto.

Do construto Atendimento, retirou-se os indicadores V28 (os funcionários são educados com os clientes) e V30 (a matrícula e a rematrícula são realizadas de maneira fácil e rápida). É possível explicar a exclusão considerando que: 1) estatisticamente as cargas fatoriais apresentaram índices menores que o valor de referência 0,50 e os índices dos resíduos bastante altos e 2) teoricamente essas variáveis podem ser observadas nas outras oito variáveis que explicam o construto. Desta forma, chega-se a duas suposições: a primeira que, para os respondentes, as variáveis excluídas já estariam contempladas na percepção das outras variáveis, e a

segunda é que as variáveis retiradas não apontaram influência significativa para a percepção da qualidade do ensino recebido.

No caso do construto Principais Aspectos Tangíveis, a variável 41 (a informatização do acervo, bem como os serviços de empréstimo e utilização) foi excluída buscando-se aumentar a confiabilidade do construto. Além disso, pode-se inferir que teoricamente para o corpo discente talvez a informatização do acervo não represente um aspecto significativo, seja porque estes utilizam pouco ou não estejam atentos a essa facilidade e, portanto não reconhecem a sua importância para a percepção da qualidade.

Para o construto Corpo Docente, as variáveis retiradas foram: V34 (os professores estimulam a reflexão e o desenvolvimento de visão crítica), V46 (os professores estimulam a participação dos alunos em sala de aula) e V3 (os professores estimulam a busca de novos conhecimentos). Os baixos índices das cargas fatoriais também foram observados, buscando-se aumentar a confiabilidade do construto.

É interessante notar que para este construto, as variáveis com maiores índices de correlação (V25 V15 V23) estão relacionadas à aspectos didáticos, como a adequação das tarefas das diversas disciplinas à carga horária; a utilização adequada do tempo de aula e a relação entre teoria e prática oferecida pelos professores. Ao analisar os construtos excluídos, pode-se notar que algumas atribuições consideradas inerentes ao corpo docente, conforme apontaram Pimenta e Anastasiou (2002, p. 164), tais como o estímulo ao discente na busca de novos conhecimentos e na realização de atividades em grupo, parecem não ter sido confirmadas no reconhecimento do aluno quanto à qualidade do ensino recebido.

No caso do construto Relacionamento Professor e Aluno, as variáveis V5 (os professores não são autoritários e escutam as solicitações e intervenções dos alunos) e a V47 (os professores dão atenção aos alunos fora da sala de aula) foram as que obtiveram as maiores cargas e menores erros de mensuração para a confiabilidade do construto. As variáveis excluídas (V17 / V36 / V21 / V11 / V2) tratavam principalmente do interesse do professor em entender as necessidades específicas dos alunos, quanto a eventuais problemas de aprendizagem, situações adversas e motivação. Talvez seja possível inferir que provavelmente o interesse maior dos alunos e conseqüentemente o que eles esperam do corpo docente é

receber atenção do professor, mas dentro de certa medida. Talvez por valorizarem o relacionamento de respeito e formalidade na relação professor e aluno e não considerarem como inerente à função do professor uma aproximação para resolver problemas individuais de aprendizagem e motivação.

Desta forma, a composição que apresentou a melhor aderência aos critérios estabelecidos contemplou a permanência de 24 indicadores no modelo.

Optou-se pela aplicação de três métodos para gerar as estimativas, sendo o dos Mínimos Quadrados Não-Ponderados (*Unweighted Least Squares ULS*), o dos Mínimos Quadrados Generalizados (*Generalized Least Squares GLS*) e o método da Máxima Verossimilhança (*Maximum Likelihood Estimation MLE*).

Também se destaca aqui que o método de estimação utilizado para o modelo integrado que apresentou o melhor ajuste foi o ULS mínimos quadrados não ponderados, confirmando que o método mais adequado, dado o tamanho da amostra desta pesquisa foi o ULS. Saliencia-se também que nas estimativas geradas para a análise fatorial confirmatória este também foi o método que apresentou o melhor ajuste. A tabela 17 apresenta os resultados obtidos com as estimativas dos três métodos.

Tabela 17 Medidas de Ajustamento para o Modelo Integrado Comparação dos Métodos de Estimação ULS / MLE / GLS

Indicadores principais do ajuste do modelo	Valores obtidos Método ULS	Valores obtidos MLE	Valores obtidos GLS	Valores idealmente aceitos
<i>Qui-quadrado ponderado (Chi-quadr/gl)</i>	3,7	3,9	3,16	Abaixo de 5,00
<i>RMSEA</i>	0,08	0,08	0,15	Entre 0,05 e 0,08
<i>NFI</i>	1,0	0,87	0,30	Acima de 0,90
<i>NNFI</i>	1,0	0,89	0,29	Acima de 0,90
<i>CFI</i>	1,0	0,90	0,37	Acima de 0,90
<i>GFI</i>	0,95	0,83	0,83	Acima de 0,90
<i>AGFI</i>	0,94	0,79	0,79	Acima de 0,90

Fonte: Programa LISREL®

Após a análise das medidas estimadas, buscou-se então a compreensão das relações estruturais hipotetizadas.

Os ajustes dos modelos estruturais usaram a análise de regressão múltipla para apurar os efeitos causais entre as variáveis.

Foram analisados os *t-values* dos coeficientes de regressão, calculados pelo quociente entre o valor estimado e seu erro padrão. A três técnicas de estimação (ULS, MLE, GLS) também foram analisadas, conforme demonstrado na tabela 18.

Segundo Hair Jr. et al. (2005, p. 174), o *t value* padrão deve ser superior a 1,96 a um nível de significância de 5%. Adotou-se essa referência, sendo que acima desse valor o modelo pode ser considerado como tendo validade preditiva.

Os *t-values*, estimados pelo método ULS obtiveram, no geral, índices superiores ao indicado (ver tabela 18). Isso demonstra a contribuição significativa dos construtos endógenos (Atendimento, Ambiente Acadêmico, Relacionamento entre Discentes, Principais Aspectos Tangíveis, Corpo Docente e Relacionamento Professor e Aluno) para o construto preditor Qualidade.

A menor contribuição obtida em termos dos *t values* foi o do construto Relacionamento entre Discentes. Teoricamente, também é possível entender que para o corpo discente, o comportamento e as atitudes dos discentes, conforme a definição operacional propunha, não são vistos como influenciadores no reconhecimento da qualidade da IES.

Tabela 18 Modelo Integrado estimado, segundo os Métodos ULS, MLE e GLS

	METODO ULS			METODO MLE			METODO GLS		
	Equações estruturais	T	R ²	Equações estruturais	t	R ²	Equações estruturais	t-	R ²
MODELO	ATD= 0.837*QUAL	3,90	0,7	ATD= 0.837*QUAL	0,89	0,61	ATD= 0.837*QUAL	0,86	0,66
	RED = 0.333*QUAL	1,57	0,11	RED = 0.333*QUAL	0,42	0,09	RED = 0.333*QUAL	0,39	0,15
INTEGRADO	AMBACAD= 0.914*QUAL	3,76	0,83	AMBACAD= 0.914*QUAL	1,06	0,88	AMBACAD= 0.914*QUAL	0,97	0,92
	PAT = 0.763*QUAL	3,75	0,58	PAT = 0.763*QUAL	0,95	0,53	PAT = 0.763*QUAL	1,01	0,63
	CAPCORPO= 0.499*QUAL	2,43	0,25	CAPCORPO = 0.499*QUAL	0,69	0,29	CAPCORPO = 0.499*QUAL	0,70	0,46
	RPA= 0.721*QUAL	3,10	0,51	RPA= 0.721*QUAL	0,69	0,58	RPA= 0.721*QUAL	0,85	0,97

Fonte: LISREL

Os gráficos *Q-Plot* (ver gráfico 2) fornecidos pelo LISREL também complementaram a análise. Os gráficos apresentam a distribuição dos resíduos padronizados relativamente a uma linha de 45° do eixo. A proximidade dos pontos a essa linha indica distribuição normal dos resíduos.

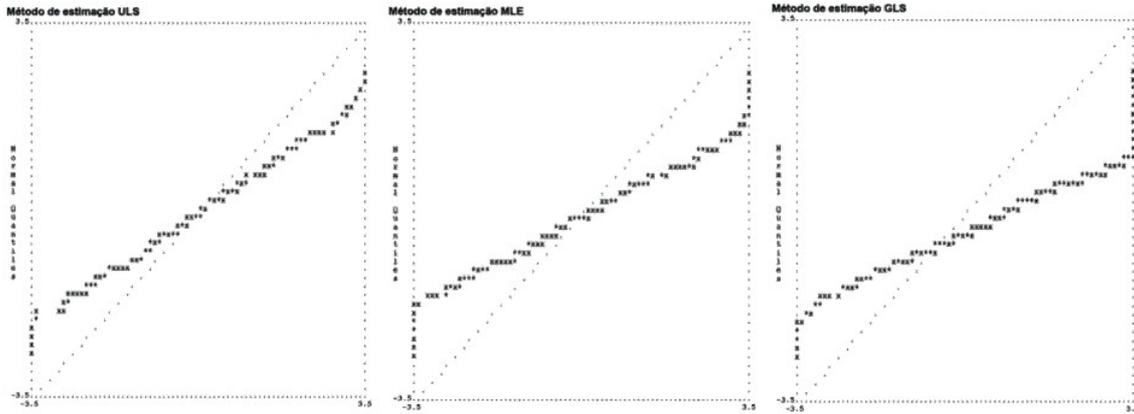
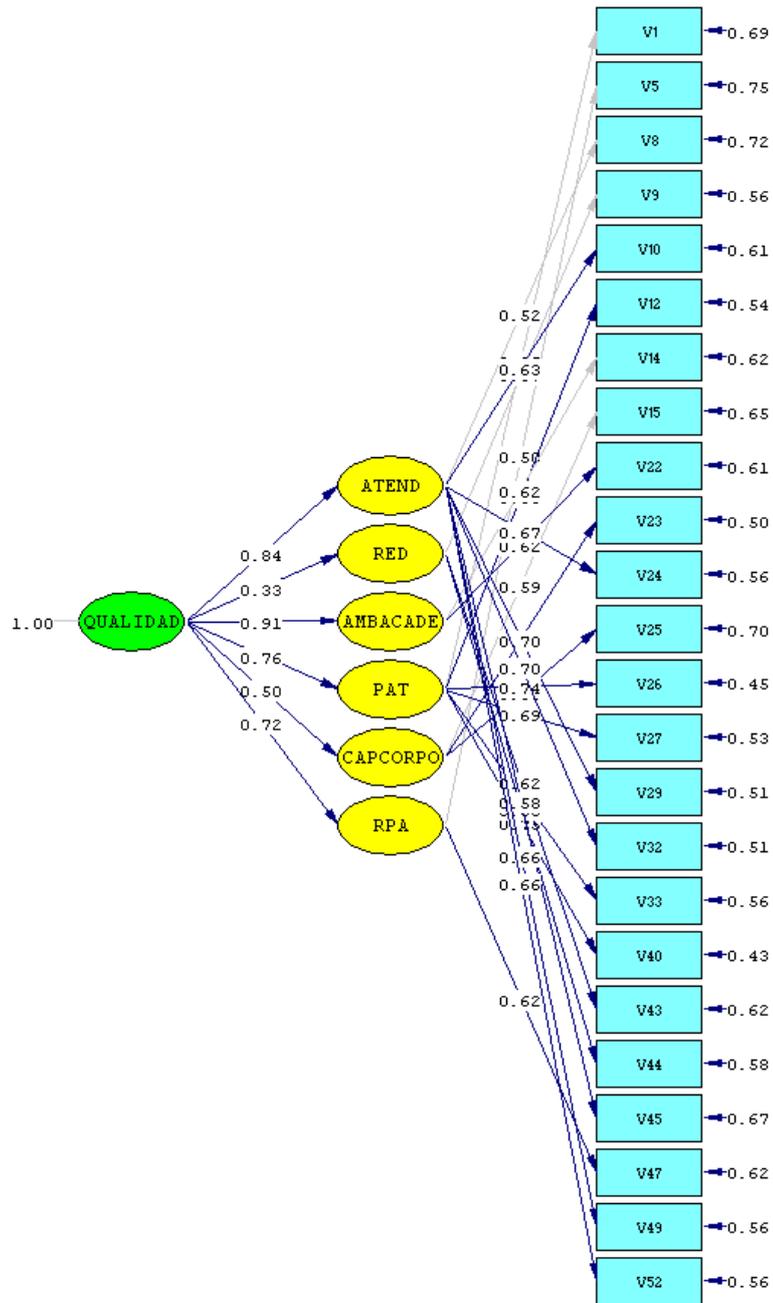


Gráfico 2 Comparação dos Métodos de Estimação ULS, MLE, GLS do Modelo Integrado

Fonte: Programa LISREL®

O Diagrama de Caminhos (vide Diagrama 1), que sinteticamente apresenta o modelo que melhor ajusta os dados está apresentado a seguir:



Chi-Square=921.32, df=246, P-value=0.00000, RMSEA=0.084

Diagrama 1 Modelo Integrado

Fonte: Programa LISREL®

5 - CONCLUSÃO

Os objetivos do presente estudo foram alcançados à medida que se verificou a relação entre os fatores de influência, identificados à luz da teoria do marketing de serviços e de estudos sobre o ensino superior, e a qualidade do ensino superior privado reconhecida pelos discentes.

No entanto, é fundamental destacar que o modelo causal apresentado resultou na melhor aderência aos dados obtidos, o que indica poder ser aceito, mas não generalizado. O fato de esta pesquisa ser do tipo exploratória e não probabilística já demonstra a sua limitação. No entanto, pode servir de base para estudos futuros.

Como recomenda Hair Jr. et al. (2005), a utilização da modelagem de equações estruturais requer justificativa teórica para a especificação das relações de dependência e modificações das relações propostas, e neste estudo procurou-se seguir tal recomendação. Porém, é correto dizer que, em estudos exploratórios e que medem percepção, não é possível prever todas as variáveis preditivas.

Vários autores (ALBRECHT, 2000; BERRY, 1996; LOVELOCK; WRIGHT, 2001; ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1990) postulam que a qualidade do serviço deve ser vista sob o ponto de vista do cliente e que, portanto cada empresa deve buscar compreender as expectativas dos seus clientes e usar os modelos existentes como ponto de partida para essa compreensão.

O construto Ambiente Acadêmico foi o que apresentou relação mais forte com Qualidade (0,91). Os indicadores que o compõem foram extraídos da pesquisa de Coda e Silva (2004), que identificou itens para a satisfação dos alunos. Neste estudo, o ambiente acadêmico também se confirmou como significativo para o corpo discente, o que retrata a importância do ambiente interno para o recebimento do serviço de ensino superior. Parece haver uma relação entre a duração de quatro anos do curso de administração, o que implica numa permanência longa do discente na IES e aspectos relacionados ao clima organizacional. Desta forma sugere-se que estes devem ser observados de maneira especial na gestão das IES.

No tocante ao construto Atendimento, que apresentou a segunda maior correlação com a Qualidade, destaca-se a importância do desempenho da equipe de contato que presta serviços de apoio aos alunos. Provavelmente aqui é possível

considerar que os alunos são mais exigentes quanto à entrega desses serviços, tendo em vista a maior facilidade de serem avaliados, pois se tratam de serviços padronizados, que podem ser experimentados em outros tipos de empresas de serviços e portanto a “zona de tolerância” como chamam Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) diminui a medida que as experiências com outros serviços parecidos são satisfatórias. As experiências acumuladas dos clientes de serviços alteram as expectativas, tornando os clientes mais exigentes quanto ao nível adequado e esperado de serviço.

Dois construtos, Capacitação do Corpo Docente e o Relacionamento Professor e Aluno foram identificados para medir o principal elemento da entrega do serviço de ensino superior, o professor. Os resultados foram interessantes. A relação mais forte evidenciada (0,72) com a qualidade apareceu no relacionamento entre docentes e discentes, porém notou-se que os indicadores que tratavam do relacionamento mais interativo entre professor e aluno foram excluídos, por apresentarem relações fracas. Vários autores (CRISTÓVAM, 2004; PIMENTA; ANASTASIOU, 2002; SAMPAIO, 2005) destacam a necessidade de uma mudança no relacionamento tradicional com o corpo discente, mais distante e técnico, para um envolvimento mais emocional, no sentido da motivação, preocupação com a aprendizagem e criatividade. Porém os resultados obtidos não demonstraram essa tendência. Talvez porque o aluno ainda não tenha experimentado de fato esse relacionamento e, portanto não consegue entendê-lo como um fator influenciador para a qualidade do ensino superior. Vale então sugerir outros estudos que verifiquem se essa mudança de comportamento do professor que está sendo proposta se evidencie como expectativa do corpo discente.

Bitner e Zeithaml (2003) destacam que os principais tipos de evidência para os clientes, no caso dos serviços são as pessoas, os processos e os aspectos tangíveis. Afirmam ainda que o ensino apresenta um alto grau de intangibilidade. É interessante notar que o construto Principais Aspectos Tangíveis desta pesquisa obteve uma relação também forte (0,76) com a percepção de qualidade. Seria possível, então, inferir que serviços com alto grau de intangibilidade, demandam uma atenção especial no tocante à evidência física.

No que diz respeito aos itens tangíveis, os que apareceram relevantes aos discentes foram principalmente os relacionados à entrega do serviço essencial, ou

seja, a sala de aula, os equipamentos modernos e os laboratórios. Isso confirma uma das dimensões avaliadas pelo MEC através da Avaliação Institucional.

O elemento preço do composto de marketing não foi aqui amplamente explorado, o que poderia ser objeto de estudos para esse setor de serviços, tendo em vista um aumento significativo das IES privadas em todo o país. Na análise descritiva dos respondentes, notou-se uma concentração quanto à renda familiar ser entre R\$ 2.000 a R\$ 3.000, o que confirma os dados de Mizne (2004), que afirma que a renda familiar do estudante universitário vem caindo a cada ano, estando em torno dos R\$ 2.200. Entretanto, os indicadores relacionados ao preço nesta pesquisa não obtiveram cargas fatoriais significativas, tendo sido eliminados nos procedimentos de ajustamento do modelo.

Tendo esse estudo uma perspectiva exploratória, cabe a indicação de estudos que explorem outros construtos influenciadores da percepção da qualidade do ensino superior.

É importante também que novos mercados e instituições de ensino superior privada e pública no Brasil sejam pesquisados, para verificar se a suposição de que as características dos discentes e as suas expectativas afetam a percepção da qualidade.

Este estudo apesar das suas limitações procurou ser uma contribuição quanto a identificação dos fatores que são mais valorados pelo corpo discente. O que se pretendeu também neste estudo foi propiciar às IES privadas, que têm atualmente grande participação no ensino superior brasileiro, insumos que permitam a elas melhorarem a qualidade do ensino, de fundamental importância para o desenvolvimento do país.

Diante do contexto, no qual a competência, competitividade, avaliação institucional, estratégias de marketing, foco no cliente e agregação de valores sociais aos cidadãos e econômicos à organização, parece fundamental para a gestão das IES privadas a identificação de variáveis que influenciam na qualidade da prestação de serviços educacional para que se chegue ao objetivo de oferecer ensino adequado ao corpo discente e desenvolver competências que contribuam para o crescimento do País.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D.A.; KUMAR, V.; DAY, G.S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

ABREU, F. D. V.; GUIMARÃES, T. de A. Satisfação com o ensino superior de administração: o ponto de vista de discentes de IES privadas do Distrito Federal. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.

ALBRECHT, K. **Vocação para serviço**. HSM Management, São Paulo, 2000. Edição especial.

_____. **Revolução nos serviços**: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar seus clientes. São Paulo: Pioneira, 1992.

_____. **Serviços internos**: como resolver a crise de liderança do gerenciamento de nível médio. São Paulo: Pioneira, 1994.

_____; BRADFORD, L.J. **Serviços com qualidade**: a vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1992.

ARIZA, A C. Planejamento e ações de marketing. In: COLOMBO S. S. et al. (Org.). **Gestão Educacional**: uma nova visão. Porto Alegre: Artmed, 2004.

BARROS, D. F.; SILVA R. C. **Entre a autonomia e a competência**: tópicos em administração universitária. 2. ed. Piracicaba: UNIMEP, 1998.

BATESON, J.G.E.; HOFFMAN, D.K. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BERRY, L. **Descobrendo a essência do serviço**: os novos geradores de sucesso sustentável nos negócios. Rio de Janeiro: Qualimark, 2001.

BIROCCHI, R. Implantando e gerindo uma instituição de ensino superior virtual: case UVB. In: COLOMBO S. S. et al. (Org.). **Gestão educacional**: uma nova visão. Porto Alegre: Artmed, 2004..

BITNER, M. J. Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. **Journal of Marketing**, v. 54, Apr. 1990.

CARDIM, P. A G. Gestão universitária em tempos de mudança. In: COLOMBO S. S. et al. (Orgs.). **Gestão educacional**: uma nova visão. Porto Alegre: Artmed, 2004.

CATANI, A M.; OLIVEIRA, J. F.; DOURADO, L. F. As políticas de gestão e de avaliação acadêmica no contexto da reforma da educação superior. In: MANCEBO,

D.; FÁVERO, M. L. A. (Orgs.). **Universidade**: políticas, avaliação e trabalho docente. São Paulo: Cortez, 2004.

CHRISTÓVAM, M. C. T. A formação permanente do educador e o processo ensino-aprendizagem. In: COLOMBO S. S. et al. (Org.). **Gestão educacional: uma nova visão**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

CODA, R.; SILVA, D. Sua escola é uma excelente escola para se estudar? Descobrimos dimensões da satisfação dos alunos em cursos de administração: uma contribuição metodológica. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

COLOMBO, S. S. et al. Planejamento estratégico. In: _____ et al. (Org.). **Gestão educacional: uma nova visão**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

COSTA, T. O D. Avaliação institucional: uma ferramenta para o sucesso da instituição educacional. In: COLOMBO S. S. et al. (Orgs.). **Gestão educacional: uma nova visão**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

DEMING, W.E. **Qualidade**: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

FIGUEIREDO, H. Mudança por etapas. **Ensino Superior**, São Paulo, v. 7, n. 78, mar. 2005.

GRÖNROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

HAIR JR., J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HANSEN, G. L. Limites e potenciais das novas modalidades de gestão universitária. In: ALMEIDA, M. (Org.). **A universidade possível**: experiências da gestão universitária. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2001.

HARTLINE, M. D.; FERRELL, O.C. O gerenciamento de funcionários de contato com o cliente: uma investigação empírica. In: BATESON, J.G.E.; HOFFMAN, D.K. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Censo da educação superior 2003**. Resumo técnico. Disponível em: <<http://www.inep.gov.br.htm>>. Acesso em: 26 jan. 2005.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: EPU, 1980.

_____. **Investigación del comportamiento**. México: McGraw-Hill/Interamericana de México, 1988.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____; FOX, K. F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

LEVITT, T. **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1985.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

_____. **Product plus**: produto serviço = vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1995.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARUYAMA, Geoffrey M. **Basics of structural equation modeling**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998.

MIZNE, O. A educação como negócio. In: COLOMBO S. S. et al. (Org.). **Gestão educacional**: uma nova visão. Porto Alegre: Artmed, 2004.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of marketing**, v. 58, Jan. 1994.

PASQUALI, Luiz. **Psicometria**: teoria dos testes na psicologia e na educação. Petrópolis: Vozes, 2003.

PIMENTA, S. G.; ANASTASIOU, L. G. C. **Docência no ensino superior**. São Paulo: Cortez, 2002. v. 1.

POP CORN, Faith; MARIGOLG, Lys. **Click**: 16 tendências que irão transformar a sua vida. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SAMPAIO, M. Professor: o quinto P do mix de marketing educacional. In: COLOMBO S. S. et al. **Marketing Educacional em ação**: estratégias e ferramentas. Porto Alegre: Artmed, 2005.

SCHNEIDER, Benjamin; BOWEN, David. **Winning the service game**. Boston: Harvard Business School Press, 1995.

SGUISSARDI V. A universidade neoprofissional, heterônoma e competitiva. In: MANCEBO, D.; FÁVERO, M. L. A. (Orgs.). **Universidade**: políticas, avaliação e trabalho docente. São Paulo: Cortez, 2004.

SIQUEIRA, J. E. Universidade: uma ponte para o futuro. In: ALMEIDA, M. (Org.). **A universidade possível**: experiências da gestão universitária. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2001.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O B. **Gestão de instituições de ensino**. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

ZEITHAML, V.A., BITNER, M.J. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2003.

_____; _____. **Services marketing**: integrating customer focus across the firm. New York: Mc Graw Hill, 2000.

_____; PARASURAMAN, A; BERRY.L. **Delivering quality service**: balancing customer perception and expectations. New York: The Free Press, 1990.

APÊNDICE A Instrumento de Pesquisa

Esta pesquisa é de cunho acadêmico e ao respondê-la você estará contribuindo para melhorar o ensino no Brasil.

1

Solicito que leia atentamente cada uma das assertivas a seguir e assinale o campo correspondente ao seu grau de concordância ou discordância.

Obrigada pela participação.

	Discordo Plenamente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Plenamente
"ASSERTIVAS"					
1 - A faculdade dispõe de biblioteca com livros e periódicos atualizados.					
2 - Os professores sabem lidar com situações adversas em sala de aula.					
3 - Os professores estimulam a busca de novos conhecimentos.					
4 - A iluminação das dependências da faculdade é satisfatória.					
5 - Os professores não são autoritários e escutam as solicitações e intervenções dos alunos.					
6 - Os banheiros estão sempre organizados e limpos.					
7 - A localização da faculdade é de fácil acesso.					
8 - O histórico escolar, abono de faltas, carteirinhas, atestados e dispensas são de fácil solicitação.					
9 - Existe respeito entre os alunos.					
10 - Há rapidez no atendimento prestado pelos funcionários da secretaria.					
11 - Os professores sabem comunicar e motivar os alunos.					
12 - A faculdade dispõe de equipamentos audiovisuais suficientes.					
13 - Os professores freqüentemente solicitam atividades em grupo.					
14 - As atividades e eventos desenvolvidos pelas várias entidades/departamentos da faculdade são amplamente divulgadas aos alunos.					
15 - Os professores utilizam adequadamente o tempo da aula.					
16 - A alimentação oferecida pela lanchonete é adequada.					
17 - Os professores têm postura amigável com os alunos.					
18 - O valor pago das mensalidades é justo.					
19 - Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar os alunos na suas solicitações.					
20 - Procuro manter elevada freqüência, assistindo regularmente as aulas do curso.					
21 - Os professores demonstram conhecimento da realidade dos alunos, facilitando o processo de aprendizagem.					
22 - Os espaços destinados aos alunos favorecem a integração de todos os alunos da faculdade.					
23 - Os professores sabem fazer relação entre a teoria e a prática.					
24 - As informações prestadas pelos funcionários são claras e corretas.					
25 - Há integração entre os professores das diferentes disciplinas do curso, garantindo que as tarefas (trabalhos, provas, pesquisas) sejam adequadamente dimensionadas à carga horária.					
26 - O prédio da faculdade é bem cuidado e conservado.					
27 - As salas de aula estão sempre organizadas e limpas.					
28 - Os funcionários são educados com os alunos.					

Por favor continue respondendo na próxima página.

	Discordo Plenamente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Plenamente
29 – Os funcionários demonstram interesse em resolver todo problema acadêmico que acontece.					
30 – A matrícula e rematricula são realizadas de maneira fácil e rápida.					
31 – A lanchonete da faculdade é limpa.					
32 – Os funcionários têm conhecimento suficiente para responder às perguntas dos alunos.					
33 – A faculdade dispõe de laboratórios com espaço, equipamentos e mobiliário adequados para o aluno.					
34 – Os professores estimulam a reflexão e o desenvolvimento de visão crítica.					
35 – Os professores são atualizados e estudiosos.					
36 – Os professores demonstram interesse em ajudar os alunos com problemas de aprendizado.					
37 – O procedimento para pagamento das mensalidades é realizado de forma que facilite a vida do aluno.					
38 – Os alunos colaboram para manter a limpeza e conservação da faculdade.					
39 – A segurança das dependências da faculdade é satisfatória.					
40 – A faculdade dispõe de equipamentos modernos.					
41 – A informatização do acervo, bem como os serviços de empréstimo e utilização atendem satisfatoriamente os alunos.					
42 – A ventilação das dependências da faculdade é suficiente.					
43 – Há interesse dos alunos na execução dos exercícios e trabalhos solicitados pelos professores.					
44 – Os alunos demonstram interesse e atenção durante as aulas, mantendo a disciplina.					
45 – O site da faculdade é de fácil navegabilidade e sempre está atualizado.					
46 – Os professores estimulam a participação dos alunos em sala de aula.					
47 – Os professores dão atenção aos alunos fora da sala de aula.					
48 – Os professores dominam a matéria que lecionam.					
49 – Os funcionários costumam cumprir exatamente o que prometem quando solicitados pelos alunos.					
50 – O convívio com meus colegas de sala e outros alunos contribui para meu crescimento pessoal.					
51 – Na faculdade existem boas oportunidades para integração e cooperação entre os alunos.					
52 – Os alunos têm facilidade para obter as informações sobre as regras e normas da faculdade.					

Por favor continue respondendo na próxima página.

- Q1 – Sexo
 Feminino Masculino
- Q2 - Faixa etária:
 até 25 anos entre 26 e 30 anos entre 31 e 40 anos acima de 40 anos
- Q3 - Em que ano/semestre você iniciou o curso?
-
- Q4 - Qual ano/ semestre você está cursando atualmente?
 2º ano ou 3º / 4º semestre 3º ano ou 5º/6º semestre 4º ano ou 7º/8º semestre
- Q5 – Você estuda no período:
 matutino noturno
- Q6 – Você trabalha?
 sim não
- Q7 - Seu cargo/função atual está ligado a área administrativa da empresa?
 sim não
- Q8 - Quem paga o seu curso?
 eu, integralmente eu, com ajuda da minha família eu, com ajuda da empresa
 minha família a empresa que eu trabalho sou bolsista
- Q9 – Qual o principal motivo da sua escolha pelo curso de Administração? (escolha o mais importante)
 trabalho na área preço da mensalidade localização da faculdade
 grade curricular indicação de parentes e amigos interesse pessoal
- Q10 – Qual a escolaridade dos seus pais ou responsáveis?
 1º grau incompleto 1º grau completo 2º grau incompleto
 2º grau completo graduação incompleto graduação completo
 especialista mestrado ou doutorado
- Q11– Renda familiar mensal em reais (R\$)
 até 400 mais de 400 a 600 mais de 600 a 1.000
 mais de 1.000 a 1.200 mais de 1.200 a 1.600 mais de 1.600 a 2.000
 mais de 2.000 a 3.000 mais de 3.000 a 4.000 mais de 4.000 a 6.000
 mais de 6.000

APÊNDICE B - RELATÓRIO GERADO PELO SISTEMA LISREL® ESTIMAÇÃO PELO MÉTODO ULS MODELO 1 - MENSURAÇÃO DOS CONSTRUTOS

DATE: 10/18/2005 TIME: 15:59

L I S R E L 8.71 BY Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by Scientific Software International, Inc. 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A. Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004 Use of this program is subject to the terms specified in the Universal Copyright Convention. Website: www.ssicentral.com

Modelo 1

Observed Variables: V1 - V52

Correlation Matrix from file MCLAU

Sample Size: 388

Latent Variables: ATEND RED AMBACADEMICO PAT CAPCORPODOCEN RPA

Relationships:

V8 V52 V29 V24 V10 V28 V32 V49 V45 V30=ATEND

V44 V43 V9=RED

V22 V14=AMBACADEMICO

V40 V12 V33 V41 V1 V27 V26=PAT

V34 V25 V46 V15 V3 V23=CAPCORPODOCEN

V17 V36 V21 V11 V5 V2 V47=RPA

Options: ND=3 RS ME=UL ADD=OFF IT=1000 MI

path diagram

END OF PROBLEM

Sample Size = 388

Number of Iterations = 7

LISREL Estimates (Unweighted Least Squares)

Measurement Equations

V1 = 0.559*PAT, Errorvar.= 0.687 , R² = 0.313

(0.0217) (0.0763)

25.811 9.013

$V2 = 0.621 \cdot RPA$, Errorvar.= 0.614 , $R^2 = 0.386$

(0.0223) (0.0771)

27.865 7.965

$V3 = 0.613 \cdot CAPCORPO$, Errorvar.= 0.624 , $R^2 = 0.376$

(0.0231) (0.0771)

26.604 8.087

$V5 = 0.562 \cdot RPA$, Errorvar.= 0.684 , $R^2 = 0.316$

(0.0219) (0.0760)

25.699 9.003

$V8 = 0.528 \cdot ATEND$, Errorvar.= 0.721 , $R^2 = 0.279$

(0.0201) (0.0754)

26.292 9.567

$V9 = 0.577 \cdot RED$, Errorvar.= 0.667 , $R^2 = 0.333$

(0.0368) (0.0840)

15.654 7.949

$V10 = 0.615 \cdot ATEND$, Errorvar.= 0.622 , $R^2 = 0.378$

(0.0205) (0.0766)

30.015 8.115

$V11 = 0.685 \cdot RPA$, Errorvar.= 0.531 , $R^2 = 0.469$

(0.0226) (0.0783)

30.311 6.782

$V12 = 0.688 \cdot PAT$, Errorvar.= 0.527 , $R^2 = 0.473$

(0.0220) (0.0779)

31.284 6.771

$V14 = 0.594 \cdot AMBACADE$, Errorvar.= 0.647 , $R^2 = 0.353$

(0.0425) (0.0883)

13.990 7.326

$V15 = 0.536 \cdot CAPCORPO$, Errorvar.= 0.713 , $R^2 = 0.287$

(0.0224) (0.0755)

23.934 9.444

V17 = 0.615*RPA, Errorvar.= 0.622 , R² = 0.378

(0.0222) (0.0768)

27.692 8.098

V21 = 0.632*RPA, Errorvar.= 0.601 , R² = 0.399

(0.0224) (0.0776)

28.231 7.742

V22 = 0.648*AMBACADE, Errorvar.= 0.580 , R² = 0.420

(0.0448) (0.0917)

14.473 6.323

V23 = 0.596*CAPCORPO, Errorvar.= 0.645 , R² = 0.355

(0.0231) (0.0773)

25.777 8.352

V24 = 0.674*ATEND, Errorvar.= 0.545 , R² = 0.455

(0.0205) (0.0769)

32.949 7.089

V25 = 0.507*CAPCORPO, Errorvar.= 0.742 , R² = 0.258

(0.0224) (0.0756)

22.617 9.818

V26 = 0.749*PAT, Errorvar.= 0.440 , R² = 0.560

(0.0224) (0.0789)

33.454 5.572

V27 = 0.704*PAT, Errorvar.= 0.504 , R² = 0.496

(0.0222) (0.0781)

31.771 6.449

V28 = 0.679*ATEND, Errorvar.= 0.540 , R² = 0.460

(0.0204) (0.0768)

33.275 7.031

V29 = 0.710*ATEND, Errorvar.= 0.496 , R² = 0.504

(0.0206) (0.0775)

34.406 6.400

V30 = 0.568*ATEND, Errorvar.= 0.677 , R² = 0.323

(0.0204) (0.0759)

27.825 8.927

V32 = 0.683*ATEND, Errorvar.= 0.534 , R² = 0.466

(0.0205) (0.0769)

33.318 6.941

V33 = 0.658*PAT, Errorvar.= 0.567 , R² = 0.433

(0.0221) (0.0777)

29.820 7.298

V34 = 0.634*CAPCORPO, Errorvar.= 0.598 , R² = 0.402

(0.0233) (0.0776)

27.260 7.700

V36 = 0.689*RPA, Errorvar.= 0.525 , R² = 0.475

(0.0226) (0.0783)

30.483 6.700

V40 = 0.764*PAT, Errorvar.= 0.417 , R² = 0.583

(0.0226) (0.0800)

33.728 5.210

V41 = 0.588*PAT, Errorvar.= 0.654 , R² = 0.346

(0.0216) (0.0763)

27.201 8.578

V43 = 0.630*RED, Errorvar.= 0.603 , R² = 0.397

(0.0371) (0.0835)

16.996 7.223

V44 = 0.740*RED, Errorvar.= 0.452 , R² = 0.548

(0.0427) (0.0944)

17.325 4.785

V45 = 0.578*ATEND, Errorvar.= 0.666 , R² = 0.334

(0.0200) (0.0751)

28.899 8.870

V46 = 0.689*CAPCORPO, Errorvar.= 0.525 , R² = 0.475

(0.0238) (0.0790)

28.912 6.642

V47 = 0.611*RPA, Errorvar.= 0.627 , R² = 0.373

(0.0220) (0.0765)

27.740 8.196

V49 = 0.647*ATEND, Errorvar.= 0.581 , R² = 0.419

(0.0203) (0.0764)

31.835 7.614

V52 = 0.649*ATEND, Errorvar.= 0.579 , R² = 0.421

(0.0203) (0.0765)

31.906 7.567

Correlation Matrix of Independent Variables

ATEND RED AMBACADE PAT CAPCORPO RPA

ATEND 1.000

RED 0.190 1.000

(0.024)

7.936

AMBACADE 0.687 0.307 1.000

(0.054) (0.058)

12.723 5.323

PAT 0.718 0.199 0.712 1.000

(0.018) (0.027) (0.058)

39.845 7.368 12.323

CAPCORPO 0.385 0.445 0.687 0.356 1.000

(0.019) (0.036) (0.061) (0.021)

20.190 12.525 11.186 17.047

RPA 0.449 0.440 0.617 0.270 0.894 1.000

(0.017) (0.031) (0.054) (0.018) (0.029)

26.530 14.060 11.422 15.230 30.651

Goodness of Fit Statistics

W_A_R_N_I_N_G: Chi-square, standard errors, t-values and standardized residuals are calculated under the assumption of multivariate normality.

Degrees of Freedom = 545

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 1962.199 (P = 0.0)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 1417.199

90 Percent Confidence Interval for NCP = (1285.697 ; 1556.237)

Minimum Fit Function Value = 2.665

Population Discrepancy Function Value (F0) = 3.662

90 Percent Confidence Interval for F0 = (3.322 ; 4.021)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0820

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0781 ; 0.0859)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.000

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 5.510

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (5.170 ; 5.869)

ECVI for Saturated Model = 3.256

ECVI for Independence Model = 43.059

Chi-Square for Independence Model with 595 Degrees of Freedom = 16593.855

Independence AIC = 16663.855

Model AIC = 2132.199

Saturated AIC = 1260.000

Independence CAIC = 16837.490

Model CAIC = 2553.884

Saturated CAIC = 4385.433

Normed Fit Index (NFI) = 1.000

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.037

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.916

Comparative Fit Index (CFI) = 1.000

Incremental Fit Index (IFI) = 1.034

Relative Fit Index (RFI) = 1.000

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0650

Standardized RMR = 0.0650

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.956

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.949

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.827

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.196

Median Fitted Residual = 0.000

Largest Fitted Residual = 0.191

Stemleaf Plot

```

-18|651
-16|9
-14|754160
-12|188666432100
-10|444221008865542200
- 8|8866551009988888877666443321100
- 6|988777765553333322100987776655544332221111000
- 4|9888887777766666544333220000988777655533221110000
- 2|99998887777766655444333322209988888766655544443333211100000
- 0|99988888777776666555443322211110999888877755544433222211110000000000+30
0|111111233334444455667778888888900111222344455777788888999
2|0000011112333344556677778889999000000111233444445677888899999
4|00011222344455667778888999000000111233344444556777789
6|000012223444456788888999001144466778
8|01122233445578899133444555567788
10|00022555668902567
12|777889903377
14|256249
16|05
18|401

```

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -3.899

Median Standardized Residual = 0.000

Largest Standardized Residual = 3.913

Stemleaf Plot

```

- 3|986
- 3|432110
- 2|866666555
- 2|44443333222222211111100
- 1|999998888888887777777766666666655555555
- 1|4444444444443333333322222222222111111111100000000
- 0|99999998888888888888777777777777666666666555555555555
- 0|444444444444444444333333333333222222222222111111111100000000+45
0|11111111111111112222222222222333333334444444444444444444444
0|5555555555556666666666666666777777777788888888888899999999999
1|00000000000000001111111111122222222222333333334444444444444444
1|555666667777777777888899999999999
2|000000011122222233334
2|666677788899
3|02234
3|6899

```

APÊNDICE C - RELATÓRIO GERADO PELO SISTEMA LISREL® ESTIMAÇÃO PELO MÉTODO ULS MODELO 2 MODELO INTEGRADO

DATE: 11/ 4/2005
TIME: 15:14

L I S R E L 8.71

BY

Karl G. Jöreskog and Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Documents and Settings\guest\Meus
documentos\Ci\Budinha\clau3.spj:

Observed Variables: V1 - V52
CORRELATIONS Matrix from file MCLAUDIA
Sample Size: 388
Latent Variables: ATEND RED AMBACADEMICO PAT CAPCORPODOCEN RPA QUALIDADE
Relationships:

V8 V52 V29 V24 V10 V32 V49 V45=ATEND
V44 V43 V9=RED
V22 V14=AMBACADEMICO
V40 V12 V33 V1 V27 V26=PAT
V25 V15 V23=CAPCORPODOCEN
V5 V47=RPA

ATEND=QUALIDADE
RED=QUALIDADE
AMBACADEMICO=QUALIDADE
PAT=QUALIDADE
CAPCORPODOCEN=QUALIDADE
RPA=QUALIDADE

Options: ND=3 RS ME=UL ADD=OFF IT=100 MI
path diagram
END OF PROBLEM
6.6in.02in

Sample Size = 388

QUALIDADE DE ENSINO MODELO 2

QUALIDADE DE ENSINO MODELO 2

Number of Iterations = 34

LISREL Estimates (Unweighted Least Squares)

Measurement Equations

V1 = 0.555*PAT, Errorvar.= 0.692 , R² = 0.308
 (0.0767)
 9.025

V5 = 0.503*RPA, Errorvar.= 0.747 , R² = 0.253
 (0.0856)
 8.725

V8 = 0.525*ATEND, Errorvar.= 0.725 , R² = 0.275
 (0.0759)
 9.550

V9 = 0.667*RED, Errorvar.= 0.556 , R² = 0.444
 (0.0961)
 5.781

V10 = 0.626*ATEND, Errorvar.= 0.608 , R² = 0.392
 (0.0635) (0.0822)
 9.865 7.390

V12 = 0.679*PAT, Errorvar.= 0.539 , R² = 0.461
 (0.0624) (0.0827)
 10.873 6.515

V14 = 0.616*AMBACADE, Errorvar.= 0.620 , R² = 0.380
 (0.0904)
 6.864

V15 = 0.595*CAPCORPO, Errorvar.= 0.646 , R² = 0.354
 (0.0860)
 7.514

V22 = 0.625*AMBACADE, Errorvar.= 0.610 , R² = 0.390
 (0.0593) (0.0913)
 10.528 6.675

V23 = 0.708*CAPCORPO, Errorvar.= 0.499 , R² = 0.501
 (0.0980) (0.0922)
 7.223 5.408

V24 = 0.666*ATEND, Errorvar.= 0.556 , R² = 0.444
 (0.0637) (0.0816)
 10.462 6.821

V25 = 0.545*CAPCORPO, Errorvar.= 0.702 , R² = 0.298
 (0.0750) (0.0809)
 7.272 8.684

V26 = 0.744*PAT, Errorvar.= 0.446 , R² = 0.554
 (0.0741) (0.0846)
 10.040 5.275

V27 = 0.688*PAT, Errorvar.= 0.527 , R² = 0.473
 (0.0678) (0.0828)
 10.148 6.366

V29 = 0.702*ATEND, Errorvar.= 0.507 , R² = 0.493

(0.0662) (0.0816)
10.600 6.216

V32 = 0.700*ATEND, Errorvar.= 0.510 , R² = 0.490
(0.0678) (0.0821)
10.336 6.204

V33 = 0.666*PAT, Errorvar.= 0.557 , R² = 0.443
(0.0611) (0.0822)
10.892 6.777

V40 = 0.753*PAT, Errorvar.= 0.433 , R² = 0.567
(0.0676) (0.0805)
11.141 5.385

V43 = 0.616*RED, Errorvar.= 0.620 , R² = 0.380
(0.102) (0.0901)
6.030 6.883

V44 = 0.645*RED, Errorvar.= 0.583 , R² = 0.417
(0.105) (0.0898)
6.136 6.494

V45 = 0.577*ATEND, Errorvar.= 0.667 , R² = 0.333
(0.0562) (0.0784)
10.266 8.518

V47 = 0.617*RPA, Errorvar.= 0.619 , R² = 0.381
(0.0995) (0.0982)
6.204 6.299

V49 = 0.662*ATEND, Errorvar.= 0.562 , R² = 0.438
(0.0642) (0.0802)
10.310 7.014

V52 = 0.664*ATEND, Errorvar.= 0.559 , R² = 0.441
(0.0655) (0.0809)
10.135 6.914

Structural Equations

ATEND = 0.837*QUALIDAD, Errorvar.= 0.300 , R² = 0.700
(0.0214) (0.0137)
39.025 21.833

RED = 0.333*QUALIDAD, Errorvar.= 0.889 , R² = 0.111
(0.0211) (0.0582)
15.737 15.290

AMBACADE = 0.914*QUALIDAD, Errorvar.= 0.165 , R² = 0.835
(0.0242) (0.0539)
37.684 3.062

PAT = 0.763*QUALIDAD, Errorvar.= 0.417 , R² = 0.583
(0.0203) (0.0163)
37.519 25.633

CAPCORPO = 0.499*QUALIDAD, Errorvar.= 0.751 , R² = 0.249
(0.0205) (0.0409)
24.303 18.377

RPA = 0.721*QUALIDAD, Errorvar.= 0.481 , R² = 0.519
 (0.0232) (0.0452)
 31.019 10.641

Covariance Matrix of Latent Variables

	ATEND	RED	AMBACADE	PAT	CAPCORPO	RPA
ATEND	1.000					
RED	0.278	1.000				
AMBACADE	0.764	0.304	1.000			
PAT	0.639	0.254	0.697	1.000		
CAPCORPO	0.417	0.166	0.456	0.381	1.000	
RPA	0.603	0.240	0.658	0.550	0.359	1.000
QUALIDAD	0.837	0.333	0.914	0.763	0.499	0.721

Covariance Matrix of Latent Variables (continued)

	QUALIDAD
QUALIDAD	1.000

Goodness of Fit Statistics

W_A_R_N_I_N_G: Chi-square, standard errors, t-values and standardized Residuals are calculated under the assumption of multi-variate normality.

Degrees of Freedom = 246

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 921.322 (P = 0.0)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 675.322

90 Percent Confidence Interval for NCP = (586.119 ; 772.089)

Minimum Fit Function Value = 1.459

Population Discrepancy Function Value (F0) = 1.745

90 Percent Confidence Interval for F0 = (1.515 ; 1.995)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0842

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0785 ; 0.0901)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.000

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 2.660

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (2.429 ; 2.910)

ECVI for Saturated Model = 1.550

ECVI for Independence Model = 20.749

Chi-Square for Independence Model with 276 Degrees of Freedom = 7981.949

Independence AIC = 8029.949

Model AIC = 1029.322

Saturated AIC = 600.000

Independence CAIC = 8149.013

Model CAIC = 1297.217

Saturated CAIC = 2088.302

Normed Fit Index (NFI) = 1.000

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.036

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.891

Comparative Fit Index (CFI) = 1.000

Incremental Fit Index (IFI) = 1.032

Relative Fit Index (RFI) = 1.000

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0697

Standardized RMR = 0.0697

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.955

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.945

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.783

