



## OS ATRIBUTOS QUE MEDEM A QUALIDADE DE UM CURSO SUPERIOR: ANÁLISE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR EM JOINVILLE/SC

### *ATTRIBUTES TO MEASURE THE QUALITY OF A DEGREE: AN ANALYSIS OF THE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN JOINVILLE/SC*

*Emerson Wagner Mainardes*<sup>(1)</sup>  
FUCAPE Business School – Vitória/ES

*Maria José Carvalho de Souza Domingues*<sup>(2)</sup>  
Universidade Regional de Blumenau – Blumenau/SC

#### RESUMO

Em um mercado de ensino superior competitivo, como é o caso do Brasil, oferecer cursos de graduação de qualidade tem sido fundamental para atrair e reter alunos em uma instituição de ensino superior (IES). Este estudo objetivou determinar a qualidade dos cursos de graduação em administração das IES que oferecem este curso em Joinville, SC. Para a realização deste trabalho, buscou-se estudos que tratam da qualidade educacional, encontrando-se 7 atributos que medem a qualidade de um curso superior. Em seguida, realizou-se uma pesquisa quantitativo-descritiva junto aos alunos formandos em duas das cinco IES que oferecem a graduação em administração em Joinville, SC. Para a obtenção dos dados, aplicou-se um questionário estruturado não disfarçado, com perguntas fechadas, junto a 292 formandos destas duas IES. Com os dados coletados, deu-se a caracterização destes formandos e a identificação dos atributos de melhor e pior desempenho quanto a qualidade dos cursos de administração destas IES. Foram encontrados também os atributos que mais contribuem para a percepção de qualidade de um curso superior na visão dos alunos. Os cursos de graduação em administração das IES foram bem avaliados em termos de qualidade, sendo que as disciplinas oferecidas nestes cursos e o ambiente destes cursos nas IES pesquisadas se destacaram como atributos chave para que a graduação em administração seja vista como tendo alta qualidade.

**Palavras-chave:** Curso superior; Qualidade educacional; Graduação em administração.

#### ABSTRACT

In a competitive higher education market, as in Brazil, offering high quality undergraduate courses has been a key factor in attracting and retaining students in an institution of higher education. The purpose of our study is to determine the quality of the undergraduate business programs offered by educational institutions located in Joinville, SC. In order to measure quality in higher education, we first reviewed the appropriated literature, lying 7 different quality attributes. Then, we conducted a quantitative-descriptive survey with senior students from two out of five institutions that offer business undergraduate courses in Joinville, SC. To obtain the data, we applied a structured questionnaire, with closed questions, to 292 senior student from those two institutions. Once the data was collected, we were able to characterize all students, allowing us to identify the attributes present in the best and worst performers undergraduate business programs offered by

those higher education institutions. We also found which attributes contribute to the perception of quality according to the students. The business programs were well evaluated in terms of quality, and the courses offered in these programs as well as the study environment were found to be the key attributes of a high quality undergraduate business program.

**Key Words:** Higher education; Educational quality; Undergraduate business program.

## INTRODUÇÃO

Em um mundo em constante transformação, os profissionais do mercado de trabalho necessitam estar em constante aperfeiçoamento e capacitação. Capacitação de profissionais do mercado, em muitos casos, se busca em instituições de ensino. Reinert e Reinert (2005) evidenciaram que este cenário no Brasil permitiu o crescimento do setor educacional nos ensinos fundamental, médio e superior. Porém, é neste último, no nível superior em particular que o ensino brasileiro ganhou espaço considerável. O crescimento do número de instituições privadas foi recorde, nascendo, em média, mais de um estabelecimento particular por dia. Entre os cursos oferecidos pelas instituições de ensino superior (IES), a graduação em administração cresceu, significativamente. Silva et al (2005) constataram que a ampliação do ensino superior no Brasil foi nitidamente visível, e que houve um maior crescimento nos cursos de graduação em administração.

Esta situação, entre outros fatores, foi proporcionada pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB), Lei 9.394 de 1996 (BRASIL, 2007), que tornou o ambiente educacional favorável ao aumento deste tipo de organização, principalmente as IES privadas. Neste contexto houve, assim, natural aumento de competitividade entre estas instituições. Desta forma, segundo Walter, Tontini e Domingues (2005, p. 1), “o mercado educacional aproxima-se cada vez mais de

um mercado onde a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes são fundamentais para sobrevivência das IES”. Complementando este cenário, Navarro, Iglesias e Torres (2005), em estudo internacional, constataram uma diminuição no acesso as IES de estudantes recém formados no ensino médio. Conforme estes mesmos autores, têm-se cada vez alunos mais maduros, já profissionais do mercado, que buscam se qualificar, com necessidades e motivações diferentes dos estudantes tradicionais, e que exigem uma educação diferente. Ou seja, hoje o aluno não é mais o mesmo de tempos atrás.

Além deste e de outros fatos, o ensino superior parece estar se dirigindo a uma competição comercial imposta por forças econômicas, resultado do desenvolvimento da comercialização da educação. As IES da atualidade estão tendo que se interessar não só pelo que a sociedade solicita, em termos de competência dos diplomados, mas também pelo que os estudantes sentem sobre a experiência educacional que tem, vão ter ou tiveram (ABDULLAH, 2006). Seeman e O’Hara (2006) afirmam que neste ambiente, as IES garantem uma vantagem competitiva, com o aumento de habilidades em atrair, reter e atender seus consumidores. O Brasil acompanha esta tendência. Cada vez mais, a competição entre IES nacionais, principalmente em cursos de graduação em administração, leva as instituições a buscar formas de atrair e reter estudantes (ALFINITO; GRANEMANN, 2003).

Esta realidade nacional apresenta-se com força, principalmente em regiões onde a necessidade de formação de administradores é constante. Um exemplo é Joinville, Santa Catarina. Esta é a maior cidade do estado, apesar de não ser a capital. Tem uma quantidade elevada de empresas privadas, tanto indústrias, quanto comércios e prestadoras de serviços. É um pólo industrial que concentra grandes organizações, sendo também uma cidade com forte vocação empreendedora.

Na cidade de Joinville, SC, atualmente, existem, de acordo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP, 2007), cinco IES particulares, que oferecem doze diferentes cursos de graduação em administração. Apesar do mercado de trabalho apresentar uma demanda constante por novos administradores, as IES tem cada vez mais dificuldades para atrair novos alunos, pois são oferecidas quase duas mil vagas anuais, e isto significa atrair cerca de dois mil indivíduos todos os anos para as IES somente para cursos de administração, não sendo considerados os demais inúmeros cursos superiores oferecidos por estas e por outras IES da região. Como este número é bastante desafiador, oferecer um curso de elevada qualidade para atrair novos alunos e manter os atuais passou a ser uma estratégia de gestão fundamental para estas IES, pois são eles quem garantem as receitas e perpetuam as instituições citadas. Neste sentido, reveste-se de importância avaliar a qualidade de um curso superior, pois uma graduação que seja de qualidade na visão dos alunos, mantém os estudantes tanto no curso quanto na IES (ALVES, 2003).

É sob esta perspectiva que se realizou este estudo. Considerando-se as necessidades

do mercado de trabalho e a realidade competitiva do meio educacional, determinar a qualidade dos cursos de graduação em administração das IES que a oferecem em Joinville, SC, é o grande objetivo desta pesquisa.

Assim sendo, a questão de pesquisa na qual se baseia este estudo é a seguinte:

Quais são os principais atributos dos cursos de graduação em administração das IES de Joinville, SC, que mais contribuem para que este curso seja considerado de alta qualidade pelos seus próprios alunos?

Para responder a esta pergunta, estudou-se os atributos que medem a qualidade dos cursos de graduação em administração nas IES particulares de Joinville, SC.

Para tanto, os objetivos específicos voltam-se para: 1) caracterizar o aluno formando quanto à idade, gênero, estado civil, número de filhos, local de trabalho, função profissional e área de atuação profissional; 2) identificar os atributos de qualidade do curso pesquisado com melhor desempenho na opinião dos alunos; 3) identificar os atributos de qualidade do curso em questão com pior desempenho na opinião dos mesmos alunos; 4) identificar os atributos chave de um curso superior que contribuem para a formação da percepção de qualidade do curso e da IES que o oferece.

## **QUALIDADE NO SERVIÇO EDUCACIONAL**

Em âmbito mundial, são muitos os estudos que tratam da qualidade nos serviços educacionais, principalmente no ensino superior (MICHAEL, 1997; PALÁCIO; MENESES; PÉREZ, 2002; JACOB, 2003; HIDES; DAVIES; JACKSON, 2004; WALTER;

TONTINI; DOMINGUES, 2005; ABDULLAH, 2006; TARI, 2006). Esta vasta gama de pesquisas reflete a relevância do tema qualidade na educação, não somente no Brasil, mas na grande maioria dos países. Entre os estudos sobre qualidade educacional, apresentam-se aqui algumas pesquisas que contribuíram para este trabalho.

No estudo de Michael (1997), o autor identificou que em sistemas de ensino superior caracterizados por competição alta, há: maior participação de instituições privadas de ensino superior; maior liberdade e capacidade de estudantes potenciais em escolher entre as instituições, forçando-as a buscar qualidade educacional; e uma maior autonomia institucional e liberdade acadêmica. Estas características induzem a competição por estudantes, competição por recursos em geral, foco em clientes, e administração de custos internos. Competição por estudantes induz administradores de instituições de ensino superior a ficarem mais competitivos. A conclusão que o autor chegou foi que se as instituições acadêmicas estão em um mercado competitivo, buscando estudantes e recursos, elas devem adotar técnicas administrativas de negócio, baseadas em planejamento estratégico, marketing e controle administrativo. Estratégias específicas implementadas para reduzir dificuldades no ambiente de ensino superior incluem administração de recursos, marketing, planejamento estratégico e administração de qualidade total. Tudo isto para se preparar para uma competição feroz por estudantes entre as instituições de ensino superior.

Complementando, Michael (1997) declarou que a necessidade de conservar

recursos, melhorar a efetividade e a qualidade, e aumentar a participação no mercado, faz com que se adote o TQM (Total Quality Management) em instituições de ensino superior. Há muitos princípios no TQM, porém alguns são de interesse particular para administração do ensino superior, como missão e foco no cliente, melhoria sistemática nas operações, desenvolvimento de recursos humanos, pensamento a longo prazo, entre outros. O autor notou que o TQM em ensino superior deve ser focado em clientes, adotando uma filosofia de melhoria contínua, buscando as melhores práticas, enfatizando as pessoas envolvidas (professores e demais colaboradores), e adotando estruturas apropriadas.

O estudo de Palácio, Meneses e Pérez (2002) tratou de imagem de IES e satisfação de estudantes. Hoje em dia, imagem da marca é de grande importância em empresas que visam lucro ou não. As universidades precisam de uma imagem irrepreensível para manter sua competitividade no mercado, e esta imagem depende muito do seu corpo docente, pois são eles os indivíduos de maior contato com os clientes de uma IES: os alunos. Esta relação contribui de forma significativa para a formação da imagem da IES. Na realidade, muitas universidades aumentaram seus investimentos para se distinguirem de seus concorrentes, fortalecendo sua imagem de prestígio e de qualidade, a partir de um corpo docente competente. A imagem de qualidade da IES transmitida por estudantes afeta tanto a manutenção dos estudantes atuais quanto a atração de novos estudantes.

Para Jacob (2003), o grande crescimento do ensino superior nas últimas décadas levou a uma deterioração da qualidade. A autora

diz que a crise da quantidade só se resolve pela qualidade. A mudança de paradigma para o ensino superior significa, na linguagem da qualidade, uma nova orientação para consumidores internos (professores, funcionários de todos os setores), para consumidores externos (alunos, familiares, comunidade e fornecedores), para a prestação do serviço (educação), para a aprendizagem. O ensino superior, diante dessas mudanças, está respondendo aos imperativos de sobrevivência da organização moderna: qualidade, competência, competitividade, produtividade, avaliação, controles, participação, estratégias de marketing, foco no consumidor e no social, e agregação de valor social e econômico.

Quanto à qualidade, esta pode ser considerada como um processo dinâmico de melhoria contínua e participante do dinamismo do processo de avaliação. Essa participação colabora para a subjetividade do processo educacional, sendo uma característica da educação e que no decorrer do processo dependerá diretamente da forma que for adotada por cada instituição. Jacob (2003) analisou cinco diferentes concepções de qualidade e sua importância para a educação superior: qualidade como fenômeno excepcional (qualidade é algo especial, é excelência, é satisfação dos envolvidos); qualidade como adequação a especificações e requisitos; qualidade como ajuste a um propósito (atender necessidades); qualidade como relação custo-valor (ou custo-benefício); qualidade como transformação do cliente (mudança qualitativa).

No artigo de Hides, Davies e Jackson (2004), os autores começaram afirmando que, devido a pressões dos stakeholders para uma melhoria da qualidade na gama de serviços

oferecidos pelo ensino superior do Reino Unido, unido a uma pressão crescente na melhoria da utilização de recursos, as universidades daquele país estão enfrentando desafios de reorientar seu foco para os clientes, administrando as atividades de ensino de uma forma mais profissional. Várias universidades do país estão implementando o modelo EFQM (Efficient Frequency Quality Management) de excelência de qualidade como um dos meios para aliviar as pressões atuais. O EFQM toma por base uma autoavaliação, que é uma revisão inclusiva, sistemática e regular das atividades de uma organização. O processo de autoavaliação permite à organização encontrar suas forças e fraquezas, culminando em ações de melhoria planejadas, que são monitoradas para que a evolução da organização ocorra. Ao se questionar uma organização quais razões eram muito importantes para justificar o contínuo uso da autoavaliação, Hides, Davies e Jackson (2004) identificaram o seguinte: identificar oportunidades para melhoria; prover nova motivação para o processo de melhoria da qualidade; realizar processos de melhoria; e melhor administrar o negócio, pois os envolvidos ficam muito mais orientados para resultados.

O artigo de Walter, Tontini e Domingues (2005) comentou que, com a grande abertura de Instituições de Educação Superior (IES) proporcionada pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) de 1996, o mercado educacional tornou-se competitivo. Portanto, apesar da regulação do governo, o ambiente educacional cada vez mais exige qualidade nos serviços e satisfação dos clientes, itens fundamentais para a sobrevivência das IES. A qualidade e a imagem de uma IES são medidas pelo desempenho do corpo docente

ao preparar adequadamente seus alunos para o mercado de trabalho, e precisam ser acompanhados pelas IES que visam aprimorar seus cursos, serviços e a organização num todo. Neste caso, o aluno é o principal “produto” das IES, satisfazendo a sociedade, por meio do desempenho técnico e humano dos estudantes da IES no mercado de trabalho.

O artigo de Abdullah (2006) mostrou que, hoje em dia, o ensino superior está se dirigindo para uma competição comercial imposta por forças econômicas, resultado do desenvolvimento da comercialização de educação global e da redução de fundos dos governos, que forçam as instituições a buscar outras fontes financeiras. Com base nestas afirmações, o autor concluiu que a orientação ao cliente, em ensino superior, é um princípio geralmente aceito. Assim, torna-se importante identificar os fatores críticos da qualidade do serviço, sob o ponto de vista dos estudantes, que, neste caso, são os clientes primários. Devido a isso, Abdullah (2006) propôs o HEdPERF (medida de satisfação de clientes no ensino superior), um método de medir desempenho, baseado em uma nova forma de identificar os fatores de qualidade do serviço no setor de educação de nível superior. Os cinco fatores medidos pelo HEdPERF são: (1) aspectos não acadêmicos; (2) aspectos acadêmicos; (3) confiança; (4) empatia; (5) estrutura da IES. Por fim, sugere-se que as IES deveriam concentrar seus esforços no que percebem ser importante, focalizando suas energias em vários atributos diferentes, que sentem serem determinantes para a excelência da qualidade do serviço prestado.

Tari (2006), em seu artigo, começou informando que a pressão de uma variedade de stakeholders (os estudantes, o governo, a

comunidade empresarial e a comunidade local) levou as IES do Reino Unido a fazerem um esforço para melhorar a sua eficiência e eficácia, buscando satisfazer estes clientes cada vez mais exigentes. Tal pressão resultou em mudanças nas IES e levou-as a implementar várias estratégias. O modelo de EFQM (Efficient Frequency Quality Management) é um instrumento genérico, que pode ser aplicado em uma IES como uma ferramenta de melhoria. O desenvolvimento do EFQM para a educação serve para mensurar a percepção da qualidade em IES, para mensurar a administração da qualidade nas escolas, ou para mensurar a qualidade administrativa em universidades. O primeiro pode ser usado para medir dimensões de qualidade (recursos acadêmicos, competência, atitude e conteúdo). A segunda medida contém nove variáveis (visão compartilhada, foco no cliente, foco a longo prazo, melhoria contínua, envolvimento dos professores, colaboração, tomada de decisão, sistemas utilizados e qualidade com menor custo). A terceira pode ser usada para revelar as percepções dos acadêmicos quanto aos serviços administrativos e pode ajudar os administradores universitários a monitorar a qualidade do serviço oferecido. Concluiu-se no estudo que o modelo EFQM e a autoavaliação se tornam, respectivamente, uma ferramenta e uma metodologia para melhoria da qualidade.

Em suma, considerando os estudos citados, e ainda outras 11 pesquisas (OWLIA; ASPINWALL, 1996; LE BLANC; NGUYEN, 1997; WIKLUND; WIKLUND, 1999; SILVA, 2000; CARVALHO, 2001; ALVES, 2003; OLAVARRIETA; OLIVA; MANZUR, 2003; VIEIRA, 2003; MESQUITA, 2004; SHANAHAN; GERBER, 2004; TURETA et al 2006), chegou-se aos atributos que

possibilitam avaliar a qualidade dos cursos de graduação em administração das IES de Joinville, SC. Estes atributos foram reunidos e testados por Mainardes (2007). Após a investigação, por meio de uma análise

fatorial, o autor encontrou os atributos citados no quadro 1 como aqueles que medem a qualidade de um curso superior.

**QUADRO 1 - Atributos para a avaliação da qualidade de um curso de administração**

ATRIBUTOS DE QUALIDADE DO CURSO	AUTORES
Avaliações realizadas pelos professores	Michael (1997); Carvalho (2001); Mesquita (2004); Shanahan e Gerber (2004); Abdullah (2006)
Disciplinas do curso	Jacob (2003); Olavarrieta, Oliva e Manzur (2003); Walter, Tontini e Domingues (2005)
Formas de ensinar pelos professores	Wiklund e Wiklund (1999); Alves (2003); Walter, Tontini e Domingues (2005)
Ambiente do curso na IES	Palácio, Meneses e Pérez (2002); Olavarrieta, Oliva e Manzur (2003); Hides, Davies e Jackson (2004); Abdullah (2006)
Curso comparado ao valor da mensalidade	Jacob (2003); Olavarrieta, Oliva e Manzur (2003); Walter, Tontini e Domingues (2005)
Estímulo à aprendizagem	Owlia e Aspinwall (1996); Le Blanc e Nguyen (1997); Alves (2003); Tari (2006)
Envolvimento do estudante com o curso	Silva (2000); Alves (2003); Vieira (2003); Tureta et al (2006); Tari (2006)

## MÉTODO DE PESQUISA

Neste estudo, realizou-se uma pesquisa quantitativa descritiva transversal, por meio de levantamento de dados primários, com a aplicação de questionário com perguntas predominantemente fechadas (HAIR et al, 2005).

Na pesquisa realizada, foram consideradas todas as IES de Joinville, SC, que oferecem cursos de graduação em administração. Segundo dados do INEP (2007), são cinco IES que oferecem, ao total, doze cursos de graduação em administração. São elas: Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE); Faculdade Cenecista de Joinville (FCJ); Instituto de Ensino Superior de Joinville (IESVILLE); Instituto Superior de Tecnologia (IST); Instituto de Ensino Santo Antônio (INESA).

Para identificar os atributos de melhor desempenho na qualidade de um curso

superior entre os estudantes nestas IES, optou-se pelos alunos formandos no curso de graduação em administração. Estes alunos podem ser considerados os mais indicados para avaliarem a qualidade de um curso superior, afinal fizeram o curso do início ao fim. Esta escolha não oportunizou a participação dos alunos que estudam nas IES IST e INESA, uma vez que os cursos de graduação em administração nestas duas IES são recentes, e ainda estão nos primeiros anos ou semestres, não possuindo alunos formandos. Foram assim selecionados, como respondentes-chave, os alunos formandos em administração da UNIVILLE, FCJ e IESVILLE.

De acordo com as informações obtidas junto às Secretarias das IES que participaram do estudo, identificou-se 616 alunos no último ano ou semestre de 2007. Utilizando a fórmula de Barbetta (2003, p. 60) para determinar o cálculo da amostra estratificada

proporcional, esta ficou em 242 alunos formandos, nas três IES consideradas para o estudo. Ou seja, para ser válida, esta pesquisa deveria entrevistar no mínimo 242 alunos (erro de 5%). Se alcançasse mais estudantes, o erro amostral reduziria. Estabeleceu-se então a aplicação de 350 questionários, possivelmente garantindo, no mínimo, 242 instrumentos devidamente respondidos.

Este estudo realizou a coleta de dados a partir da aplicação de um questionário estruturado não disfarçado, com perguntas predominantemente fechadas, e que foi baseado no estudo de Mainardes (2007). O questionário foi composto de duas partes. Na primeira parte, buscou-se caracterizar o aluno que respondeu a pesquisa, por meio de uma pergunta aberta (idade) e seis perguntas fechadas (gênero, estado civil, número de filhos, local de trabalho, função profissional e área de atuação profissional). A segunda parte do questionário procurou identificar o desempenho de cada um dos 7 atributos que avaliam a qualidade da graduação em administração. Utilizou-se uma escala de 7 pontos para medir a percepção do aluno quanto ao desempenho de cada atributo. Foram 8 questões de mensuração da qualidade percebida (uma para cada atributo mais uma questão geral da qualidade do curso) mais 7 questões de caracterização do aluno.

Para detalhar, os questionários em questão foram construídos conforme os passos descritos a seguir:

- Passo 1 - Levantamento de Atributos: revisão bibliográfica;

- Passo 2 - Agrupamento dos Atributos: encontrados 7 atributos referentes a avaliação da qualidade de um curso superior (quadro 2), conforme identificado no estudo de Mainardes (2007);

- Passo 3 - Estratégias: o quadro 2 esclarece as estratégias utilizadas para a mensuração dos dados coletados.

#### QUADRO 2 - Estratégias de mensuração dos dados

ESTRATÉGIAS DE MENSURAÇÃO DOS DADOS
Estratégia 1 - Medição individual do desempenho de cada atributo: aplicou-se um escalograma de diferencial semântico para cada atributo com escala de 1 a 7 (de pior para melhor desempenho);
Estratégia 2 - Mensuração do desempenho geral: ao final do grupo de atributos, foi solicitado ao respondente que fizesse uma avaliação geral de todos os atributos citados, nos mesmos moldes da medida individual, ou seja, em um escalograma de diferencial semântico, com escala variando de 1 a 7 (de pior para melhor desempenho); foi uma pergunta que mediu a percepção geral da qualidade do curso que os alunos estão concluindo.

Os meses de fevereiro e março de 2007 foram escolhidos para a aplicação da pesquisa em virtude de ser o momento onde há maior presença de estudantes em salas de aulas (início das aulas). Os autores deste estudo prontificaram-se a estarem presentes pessoalmente em cada sala de aula para a aplicação da pesquisa. Isto aconteceu nas pesquisas realizadas nas IES UNIVILLE e FCJ. A IES IESVILLE não autorizou a realização da pesquisa em suas dependências.

Foram distribuídos 350 questionários nas duas IES. Destes, 318 foram devolvidos preenchidos. Após a análise dos pesquisadores, 292 questionários foram validados, número superior aos 242 necessários para validação estatística da pesquisa (erro de 5%). O erro amostral foi recalculado e ficou em 4,2%.

No processo de análise dos dados, primeiramente, foram realizadas as análises descritivas básicas de cada variável, possibilitando-se chegar as primeiras

conclusões. Em um segundo momento, foi utilizada a análise multivariada de regressão múltipla linear. Esta técnica de análise multivariada permitiu realizar a melhor análise possível dos dados coletados e atingir aos objetivos desta pesquisa, que era identificar os atributos chave que contribuem para a avaliação da qualidade dos cursos de administração das IES privadas de Joinville, SC.

Para classificar os atributos desta pesquisa, utilizou-se o método proposto por Tontini e Silveira (2005). Os autores demonstraram uma forma de avaliar o desempenho, utilizando os resultados do desempenho declarado pelos respondentes e o desempenho calculado estatisticamente via regressão linear múltipla (nota geral como variável dependente e notas dadas aos atributos como variáveis independentes). Atributos que recebem altas notas pelos dois métodos são considerados “chave”. Similarmente, atributos que recebem baixas notas nos dois métodos são considerados secundários. Aqueles que recebem notas altas no método declarado e notas baixas no método estatístico são considerados “básicos”. Já os que recebem notas baixas no método declarado e notas altas no método estatístico são considerados como “amplificadores” (TONTINI; SILVEIRA, 2005, p. 5).

## ANÁLISE DOS DADOS

Inicialmente analisou-se as características dos formandos em administração das IES de Joinville, SC. Em um segundo momento, fez-se a análise da qualidade dos cursos que os respondentes frequentam. Identificou-se os atributos de melhor e pior desempenho e em seguida os

atributos que mais contribuem para formar a percepção de qualidade dos alunos quanto a uma graduação em administração.

### **Caracterização dos formandos em Administração em Joinville, SC**

Iniciando-se a análise dos dados coletados junto aos alunos formandos em administração de duas IES de Joinville/SC, foram caracterizados os respondentes. Essa fase inicial disponibiliza o perfil do aluno que inicia e realiza completamente o curso de administração, representando, assim, um dado relevante para os gestores das IES. Dos 292 alunos entrevistados, 36% pertencem à UNIVILLE e 64% à FCJ. Conforme já citado, as IES INESA e IST têm cursos muito recentes e ainda não possuem alunos formandos. Quanto à IESVILLE, conforme comentado, esta não permitiu a realização da pesquisa junto a seus alunos formandos. A caracterização desses alunos é visualizada por meio de diferentes aspectos:

- a idade média dos respondentes é de 25,87 anos (mediana - 24 anos; moda - 21 anos - 42 casos), sendo que o mais jovem conta com 20 anos e o mais maduro, com 45 anos;
- predominância do gênero feminino, com 58% dos alunos que estão concluindo a graduação em Administração, contra 42% do gênero masculino;
- maioria de solteiros (69%), sem filhos (85%), sendo que os casados representam somente 25%, e alunos com filhos (um ou mais) somaram 15% dos respondentes;
- com relação ao local de trabalho, observou-se uma minoria de alunos que ainda não trabalha (9% do total de respondentes), os demais atuam na iniciativa privada, sendo 20% no comércio, 24% na indústria, e 41% em serviços, e, ainda, 6%

trabalham na administração pública ou no terceiro setor;

- dos 91% que trabalham, 58% exercem funções operacionais, 7% atuam em cargos de supervisão, 13% são gerentes de nível intermediário, 5% estão locados na alta gerência e/ou diretoria e 8% são proprietários de empresas;
- por fim, ao questionar os entrevistados para saber em que departamento atuam nas organizações onde trabalham, 43% afirmaram que atuam em setores administrativos, 17% em vendas, 11% em finanças, 4% em produção e 16% atuam em outros departamentos (como RH, marketing, comércio exterior e qualidade).

Esses resultados indicam que, apesar de iniciarem, em média, o ensino superior anos depois de concluir o ensino médio, os indivíduos formam-se ainda jovens (aproximadamente 26 anos). Poucos se casam ou têm filhos durante a graduação e permanecem em funções operacionais, apesar de a graduação gerar uma expectativa dos formados exercerem liderança no mercado de trabalho. Esses dados convergem com os estudos de Mantovani (1995) e Melo e Borges (2005), em que se discute que a graduação em administração atual não tem formado os líderes que o mercado de trabalho procura e muitos dos bacharéis continuam atuando nas mesmas funções de antes da graduação. O caminho utilizado para o crescimento profissional tem sido a realização de uma pós-graduação lato sensu.

Na continuidade das análises dos dados coletados, foram avaliados os resultados dos atributos encontrados na literatura. Os esforços foram destinados a encontrar os atributos de melhor e pior desempenho com relação à qualidade dos cursos de administração das IES pesquisadas, seguindo-se da identificação dos atributos que mais contribuem para a formação da percepção de qualidade de um curso superior na ótica dos alunos.

### **Identificação dos atributos de melhor desempenho na avaliação da qualidade dos Cursos de Graduação em Administração de Joinville, SC**

Na segunda parte da pesquisa, foram analisados 7 atributos quanto à avaliação da qualidade do curso de administração (quadro 3). A questão Q8 solicitava ao aluno que avaliasse todos os atributos ligados ao curso de uma forma geral (tabela 1).

**QUADRO 3** - Atributos para a avaliação da qualidade de um curso de administração

ATRIBUTOS DO CURSO	
Q1	Avaliações realizadas pelos professores
Q2	Disciplinas do curso
Q3	Formas de ensinar pelos professores
Q4	Ambiente do curso na IES
Q5	Curso comparado ao valor da mensalidade
Q6	Estímulo à aprendizagem
Q7	Envolvimento do estudante com o curso
Q8	Curso realizado de uma forma geral

**TABELA 1 - Resultados das questões Q1 a Q8**

ESTATÍSTICAS BÁSICAS				
Variável	Q1	Q2	Q3	Q4
Média	4,78082	5,25685	4,65753	5,77055
Moda	5(95 casos)	6(106 casos)	5(99 casos)	6(98 casos)
Variância	1,37448	1,31868	1,39434	1,22896
Desvio-padrão	1,17238	1,14834	1,18082	1,10858
<b>Nota individual</b>	<b>4,78</b>	<b>5,26</b>	<b>4,66</b>	<b>5,77</b>

  

ESTATÍSTICAS BÁSICAS				
Variável	Q5	Q6	Q7	Q8
Média	4,42808	4,84589	4,88699	5,07534
Moda	4(79 casos)	6(80 casos)	6(85 casos)	6(92 casos)
Variância	1,96388	1,66345	1,57138	1,21767
Desvio-padrão	1,40139	1,28975	1,25355	1,10348
<b>Nota individual</b>	<b>4,43</b>	<b>4,85</b>	<b>4,89</b>	<b>5,08</b>

FONTE: LHStat (2007)

Observando-se a tabela 1, identifica-se que a qualidade do ambiente do curso na IES (Q4) obteve a maior nota individual, confirmando o que Shanahan e Gerber (2004) descobriram: um ambiente agradável em uma IES é um fator de qualidade da instituição. Em segundo lugar, aparece a qualidade das disciplinas do curso (Q2), atributo este considerado relevante por Owlia e Aspinwall (1996), Silva (2000), Alves (2003) e Walter, Tontini e Domingues (2005). Esses dois itens são percebidos pelos alunos como os de mais alta qualidade quando foi analisado o curso que estão concluindo.

É importante destacar que nenhum atributo obteve nota geral inferior a média 4, ou seja, o desempenho do curso em todos os atributos pode ser considerado de bom (acima de 4, média da escala de 7 pontos) para ótimo (entre 5 e 6 da escala). Apesar de não poder ser considerado um desempenho ruim, as notas mais baixas foram dos atributos Q5 (curso comparado ao valor da mensalidade), e Q3 (formas de ensinar pelos professores), sendo o atributo Q5 a nota mais baixa dada pelos alunos. Estes desempenhos inferiores aos demais atributos referem-se a relação serviço oferecido e preço cobrado pelo serviço (valor), e métodos de ensino.

Quanto ao valor do curso, os gestores destas IES podem trabalhar junto aos alunos para que eles percebam qual é o real valor do curso para o mercado, desde que o curso realmente seja valorizado pelo mercado. Os alunos-clientes precisam compreender que um bom serviço poucas vezes está ligado a preços baixos. Já com relação aos métodos de ensino, faz-se necessária uma investigação mais profunda junto aos alunos e professores para identificar o que não está satisfazendo plenamente os estudantes.

Analisando-se o resultado da questão Q8, que fez uma avaliação geral do corpo docente, chegou-se a um resultado médio de 5,08, o que equivale a 72,57% da nota 7, a nota máxima, uma nota boa no cômputo geral, visto que alunos que estão concluindo a graduação tem uma tendência a serem mais críticos do que alunos que estão começando o seu curso (OLAVARRIETA; OLIVA; MANZUR, 2003). Desta forma, pode-se considerar que o desempenho dos cursos de administração das IES pesquisadas atende as expectativas dos estudantes, deixando uma imagem de boa qualidade.

Dando sequência às análises, primeiro validou-se e testou-se a confiabilidade dos dados (alfa de Cronbach - 0,9165). Com a

regressão linear múltipla procurou-se descobrir quanto representa cada item, do Q1 ao Q7, na composição da nota do item que avalia o conjunto de atributos de forma geral

(Q8). Os resultados estão expressos na tabela 2.

**TABELA 2 - Regressão linear múltipla dos itens Q1 a Q8**

Coef. correlação r	+0,84710
Coef. determinação r <sup>2</sup>	0,71758
Signific. Ao nível de 5%	Sim
Erro padrão(resid.)	0,593608
Observações	292

COEFICIENTES

Var.	Descrição	Coefficiente	D. Padrão	Estat. t	Sign.
Constante		+0,425061	0,205866	+2,065	Sim
Q1	Avaliações realizadas pelos professores	-0,0119138	0,0411171	-0,290	Não
Q2	Disciplinas do curso	+0,198356	0,0470914	+4,212	Sim
Q3	Formas de ensinar pelos professores	+0,0480925	0,04485	+1,072	Não
Q4	Ambiente do curso na IES	+0,136297	0,0403596	+3,377	Sim
Q5	Curso comparado ao valor da mensalidade	+0,143551	0,0370663	+3,873	Sim
Q6	Estímulo à aprendizagem	+0,173735	0,0474626	+3,660	Sim
Q7	Envolvimento do estudante com o curso	+0,240732	0,0414464	+5,808	Sim
Q8	Curso realizado de uma forma geral				

t crítico (signif.) = +/-1,96835

Equação de regressão:  $Q8 = 0,425061 - 0,0119138 * Q1 + 0,198356 * Q2 + 0,0480925 * Q3 + 0,136297 * Q4 + 0,143551 * Q5 + 0,173735 * Q6 + 0,240732 * Q7$

Excluindo-se os atributos não significativos, constrói-se a nova equação de regressão somente com os atributos significativos:

Nova equação de regressão:  $Q8 = 0,45843 + 0,213326 * Q2 + 0,132278 * Q4 + 0,153227 * Q5 + 0,184155 * Q6 + 0,237627 * Q7$

Análise Residual

Nível de signif. = 5%; desvio-padrão residual= 0,593608

(a) CASOS DISCREPANTES (OUTLIERS)

CASO	RESÍDUO (Y)	DESVIO (Y)	FORÇA (Y)
46	-2,36527	3,985	0,023

(b) TESTE DE ALEATORIEDADE: n = 292; mediana = 0,00184046; repetições = 138; z = -0,826399; z crítico = -1,64485. Aceita a hipótese de aleatoriedade

(c) TESTE DE ADERÊNCIA KOLMOGOROV-SMIRNOV: D maior = 0,029; D crítico = 0,079; Aceita hipótese de aderência à distribuição normal

(d) TESTE DE HOMOCEASTICIDADE: t Levene = 0,368692; t crítico = +/-1,96818; Aceita a hipótese de homocedasticidade

FONTE: LHStat (2007)

Ao avaliar os resultados apresentados na tabela 2, pode-se observar que os itens Q2 (disciplinas do curso), Q4 (ambiente do curso na IES), Q5 (curso comparado ao valor da mensalidade), Q6 (estímulo à aprendizagem), e Q7 (envolvimento do estudante com o

curso) contribuem significativamente para a avaliação da qualidade do curso realizado. Pode-se, desta forma, classificar os atributos segundo o modelo proposto por Tontini e Silveira (2005), adaptado para o serviço educacional:

- Atributos chave (alto desempenho declarado e alto desempenho calculado estatisticamente) – são os atributos mais representativos na avaliação de qualidade, ou seja, quanto melhor mais qualidade, quanto pior menos qualidade:
  - o Q2 (disciplinas do curso);
  - o Q4 (ambiente do curso na IES);
- Atributos amplificadores (baixo desempenho declarado e alto desempenho calculado estatisticamente) – atributos que não impactam na avaliação da qualidade quando ausentes, mas que aumentam a percepção de qualidade quando presentes:
  - o Q5 (curso comparado ao valor da mensalidade);
  - o Q6 (estímulo à aprendizagem);
  - o Q7 (envolvimento do estudante com o curso);
- Atributos básicos (alto desempenho declarado e baixo desempenho calculado estatisticamente) – atributos que não melhoram a percepção de qualidade quando presentes, mas que levam a baixar a qualidade percebida quando não atendem as expectativas: nenhum atributo nesta categoria
- Atributos secundários (baixo desempenho declarado e baixo desempenho calculado estatisticamente) – atributos que não elevam nem diminuem a qualidade percebida; são os demais atributos pesquisados (Q1 e Q3).

Em resumo, observa-se que a qualidade de curso de administração depende das disciplinas oferecidas no curso e do ambiente que a IES propicia para a realização do curso. O aluno valoriza mais as disciplinas que trazem conhecimentos profissionais úteis para o seu dia a dia, além de considerar que o ambiente da IES faz muita diferença na permanência do aluno no

decorrer do curso. Estes dois fatores são chave para que um curso de graduação em administração seja visto como um curso de qualidade.

Outro fator de destaque são os atributos que ampliam a percepção de qualidade de um curso de administração entre os alunos. São eles: uma boa relação preço da mensalidade e serviço educacional oferecido (curso superior); um estímulo contínuo a aprendizagem (não somente os professores, mas toda a instituição); e um convite ao aluno para que se envolva com o curso e participe ativamente dele. Estes fatores aumentam a percepção de qualidade do curso que o estudante realiza.

## CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Ao final deste estudo, conseguiu-se determinar que a qualidade dos cursos de graduação em administração nas IES que o oferecem a em Joinville, SC, é considerada bem satisfatória, atingindo uma nota, em uma escala de 0 a 10, superior a 7. Se for considerado que alunos formandos são mais críticos com seu curso do que alunos que recém iniciaram o mesmo curso (OLAVARRIETA; OLIVA; MANZUR, 2003), pode-se afirmar que a qualidade dos cursos de administração avaliados neste estudo está atendendo as expectativas dos alunos.

Estes alunos podem ser caracterizados por serem de maioria feminina, com idade média de 26 anos, solteiros, sem filhos, que já trabalham principalmente na iniciativa privada, exercem funções operacionais em setores administrativos das organizações onde atuam. Esta caracterização, um dos objetivos específicos deste estudo, leva a algumas conclusões: uma predominância das mulheres na administração, algo já observado

em outros estudos (MAINARDES; DESCHAMPS; DOMINGUES, 2006); apesar da maioria dos alunos já trabalharem, formam-se ainda jovens (26 anos); mesmo atuando em funções administrativas nas organizações onde trabalham, continuam exercendo funções operacionais, ou seja, esperava-se que formandos em administração já estivessem exercendo funções de liderança por terem realizado praticamente todo o curso de administração, mas o que se observou é que a graduação não garante o crescimento profissional dos indivíduos. Este resultado corrobora os estudos de Mantovani (1995) e Melo e Borges (2005).

Quanto a qualidade dos cursos de graduação em administração das IES que oferecem este curso em Joinville, SC, percebeu-se que os atributos de melhor desempenho na visão dos alunos, objetivo específico deste estudo, são relacionados ao ambiente que a IES propicia para que os alunos realizem o curso completamente, e a qualidade das disciplinas oferecidas no curso, em termos de conhecimentos úteis para o mercado de trabalho. Analisando estes dois atributos, parece muito coerente os alunos esperarem que as disciplinas do curso sejam de qualidade, ou seja, o curso em si depende de disciplinas que contribuam com a aprendizagem do aluno. Mas chama atenção a importância que os alunos dão ao ambiente do curso na IES. Esta constatação demonstra que não basta ter um curso de qualidade, mas todo o contexto que envolve o curso deve favorecer e motivar a aprendizagem do aluno. O aluno investigado, que, em sua maioria, trabalha de dia e estuda a noite, requer sentir-se a vontade na IES para que esteja sempre motivado a aprender. Então, os gestores das IES devem considerar não

somente os aspectos pedagógicos do curso, mas também tudo que envolve o curso dentro da IES.

Já os piores desempenhos, também objetivo específico deste estudo, foram o preço da mensalidade comparado ao curso oferecido, e os métodos de ensino dos professores. Porém, não se pode considerar que seja um desempenho ruim, afinal as notas recebidas estão muito mais próximas da neutralidade. Apesar disto, fica a recomendação aos gestores das IES envolvidas na pesquisa para avaliarem mais profundamente que insatisfações os alunos têm a respeito destes dois importantes fatores.

Por fim, o reconhecimento dos atributos chave (disciplinas do curso; ambiente do curso na IES), amplificadores (curso comparado ao valor da mensalidade; estímulo a aprendizagem; envolvimento do estudante com o curso), e neutros ou secundários (demais atributos), na formação da percepção da qualidade do curso de administração de uma IES auxilia aos gestores e professores das IES no entendimento do que espera o aluno e como superar suas expectativas. Estes atributos podem ser trabalhados pela equipe que lidera uma IES, visando aumentar a percepção de qualidade dos cursos superiores que oferece para a sociedade.

Tendo em vista os resultados obtidos, em termos acadêmicos, pode-se considerar que o estudo avança nas discussões teóricas sobre a qualidade do ensino de administração. De um modo geral, as discussões focalizam seus esforços em aspectos pedagógicos do curso em questão (conteúdos, métodos de ensino, avaliações, grade curricular, corpo docente). Este estudo amplia a discussão para aspectos que

raramente são tratados quando se analisa a qualidade do ensino na graduação em administração, como o ambiente do curso na IES e o valor do curso comparado à mensalidade. Estes dois atributos complementam as investigações sobre a qualidade dos cursos de administração, sendo que o ambiente do curso na IES mostrou-se significativo na visão dos alunos, tendo sido considerado como um importante atributo que contribui com a qualidade da graduação em administração. Desta forma, fica a recomendação para futuras pesquisas que venham a analisar e discutir a qualidade do ensino da administração, de que este fenômeno é mais amplo e deve levar em conta aspectos que tradicionalmente não são tratados ao analisar o ensino da administração, especialmente em IES privadas.

Como limitações à pesquisa realizada, é importante ressaltar que envolveu somente uma cidade. A generalização para outras regiões requer cuidados quanto as características da cultura local. Outro fator

limitante é que das cinco IES que oferecem a graduação em administração, duas IES ainda possuem cursos recentes e uma IES não autorizou a realização da pesquisa. É possível que no futuro, com uma pesquisa junto aos formandos das cinco IES, aconteça alguma alteração com relação aos resultados apresentados aqui.

Desta forma, a contribuição pretendida por este estudo remete-se ao entendimento da visão dos alunos quanto a suas percepções do que seja um curso superior de qualidade. Os resultados apresentados podem ser importantes indicadores para os gestores e professores de outras IES no sentido de medirem as expectativas dos seus alunos quanto aos cursos de graduação que oferecem a sociedade. Portanto, recomenda-se a replicação da mesma pesquisa apresentada aqui em outras regiões e IES para uma comparação dos resultados, possibilitando delinear as características desejáveis para se oferecer um curso superior de alta qualidade.

## REFERÊNCIAS

ABDULLAH, Firdaus. Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 24, n. 1, p. 31-47, 2006.

ALFINITO, Solange; GRANEMANN, Sérgio R. Escolha de uma IES em função da utilidade do usuário potencial: o estudante. In: ROCHA, Carlos H.; GRANEMANN, Sérgio R. (org.). *Gestão de Instituições Privadas de Ensino Superior*. São Paulo: Atlas, 2003, p. 93-103.

ALVES, Helena M. B. Uma abordagem de marketing à satisfação do aluno no ensino universitário público: índice, antecedentes e consequências. 2003, 286f. Tese (Doutorado em Gestão) - Departamento de Gestão e Economia, Universidade da Beira Interior, Covilhã, Portugal, 2003.

BARBETTA, Pedro A. Estatística aplicada às ciências sociais. Florianópolis: Ed. UFSC, 2001. BRASIL. Lei número 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. 2007. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/CCNILI\\_03/leias/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/CCNILI_03/leias/L9394.htm)>.

CARVALHO, Luiz F. F. Os valores pessoais na decisão pela escola dos filhos. 2001, 120f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração – CEAD, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

HAIR Jr., Joseph F.; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. Fundamentos e métodos de pesquisa em administração. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HIDES, Michael T.; DAVIES, John; JACKSON, Sue. Implementation of EFQM excellence model self-assessment in the UK higher education sector – lessons learned from other sectors. The TQM Magazine, v. 16, n. 3, p. 194-201, 2004.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. 2007. Disponível em <<http://www.inep.gov.br/>>.

JACOB, Rita de C. G. Avaliação institucional e indicadores de qualidade nos cursos superiores. 2003. 231f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

LEBLANC, Gerard; NGUYEN, Nill. Searching for excellence in business education: an exploratory study of customer impressions of service quality. International Journal of Educational Management, v. 11, n. 2, p. 72-79, 1997.

MAINARDES, Emerson W. Atração e retenção de alunos em cursos de graduação em administração das instituições particulares de ensino superior de Joinville, SC. 2007. 332f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2007.

MAINARDES, Emerson W.; DESCHAMPS, Marcelo, DOMINGUES, Maria J. C. de S. As expectativas de graduandos em administração quanto a pós-graduação na modalidade especialização In: ENCONTRO NACIONAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 17, 2006, São Luís. Anais... São Luís, XVII ENANGRAD, 2006.

MANTOVANI, Needir O. Avaliação do ensino de administração na perspectiva de egressos e dirigentes de empresas. In: ENCONTRO NACIONAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 6, 1995, Natal. Anais... Natal, VI ENANGRAD, 1995.

MELO, Simone L. de; BORGES, Livia de O. Transição universidade-mercado de trabalho na ótica do jovem. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. Anais... Brasília, XXIX ENANPAD, 2005.

MESQUITA, Roberto de B. O exame nacional dos ensinos médio e superior: uma avaliação comparativa dos resultados. 2004, 81f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) – Programa de Pós Graduação em Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, Goiânia, 2004.

MICHAEL, Steve O. American higher education system: consumerism versus professorialism. *International Journal of Education Management*, v. 11, n. 3, p. 117-130, 1997.

NAVARRO, Mercedes M.; IGLESIAS, Marta P.; TORRES, Pilar R. A new management element for universities: satisfaction with the offered courses. *International Journal of Educational Management*, v. 19, n. 6, p. 505-526, 2005.

OLAVARRIETA, Sergio; OLIVA, Ismael; MANZUR, Enrique. Medición de la calidad de servicios en la educación superior de negocios en Chile: un estudio comparativo de modelos SERVPERF – SERVQUAL. In: CLADEA, 38, 2003, Lima/Peru. Anais... Lima/Peru, XXXVIII CLADEA, 2003.

OWLIA, Mark; ASPINWALL, Ernest. A framework for the dimensions of quality in higher education. *Quality Assurance in Education*, v. 4, n. 2, p. 12-20, 1996.

PALACIO, Asunción B.; MENESES, Gonzalo D.; PÉREZ, Pedro J. P. The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students. *Journal of Educational Administration*, v. 40, n. 5, p. 486-505, 2002.

REINERT, José N.; REINERT, Clio. Estudante não é cliente: é parceiro. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. Anais... Brasília, XXIX ENANPAD, 2005.

SEEMAN, Elaine D.; O'HARA, Margaret. Customer relationship management in higher education using information systems to improve the student-school relationship. *Campus-Wide Information Systems*, v. 23, n. 1, p. 24-34, 2006.

SHANAHAN, Peter; GERBER, Rod. Quality in university student administration: stakeholder conceptions. *Quality Assurance in Education*, v. 12, n. 4, p. 166-174, 2004.

SILVA, Ana C. B. Elementos para desenvolver um projeto próprio de avaliação institucional. Anais do Seminário Gestão de IES: da teoria à prática. Fundação Nacional de Desenvolvimento do Ensino Superior Particular. Brasília: Funadesp, 2000. 148 p.

SILVA, Walmir R. da; BRANDÃO JUNIOR, Roberto D.; SOUTO, Jackson V.; SILVA JUNIOR, Nelson A. da. Escolha do curso de administração: uma análise comparativa entre uma instituição pública e uma instituição privada. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. Anais... Brasília, XXIX ENANPAD, 2005.

TARI, Juan J. An EFQM model self-assessment exercise at a Spanish university. Journal of Educational Administration, v. 44, n. 2, p. 170-188, 2006.

TONTINI, Gerson; SILVEIRA, Amélia. Identificação de atributos críticos de sucesso em produtos e serviços: uma alternativa a análise de importância X desempenho. In: BALAS 2005 ANNUAL CONFERENCE, 2005, Madrid/Espanha. Anais... Madrid/Espanha, Balas 2005, 2005.

TURETA, César; ROSA, Alexandre R.; OLIVEIRA, Virgílio C. da S e; ANTONIALLI, Marcelo. Avaliação crítica de serviços educacionais: o emprego do modelo SERVQUAL. In: ENCONTRO DE MARKETING, 2, 2006, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro, II EMA, 2006.

VIEIRA, Paulo R. Avaliação institucional e acadêmica: tendências nos Estados Unidos e no Brasil. In: MEYER Jr., Victor; MURPHY, J. Patrick (org.). Dinossauros, gazelas & tigres: novas abordagens da administração universitária, um diálogo Brasil EUA. 2 ed. ampliada. Florianópolis: Insular, 2003. 208p., p. 151-171.

WALTER, Silvana A.; TONTINI, Gerson; DOMINGUES, Maria J. C. S. Identificando oportunidades de melhoria em um curso superior através da análise da satisfação dos alunos. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. Anais... Brasília, XXIX ENANPAD, 2005.

WIKLUND, Pia S.; WIKLUND, Hakan. Student focused design and improvement of university courses. Managing Service Quality. Berford: v. 9, n. 6, p. 434-443, 1999.

**NOTAS**

(1) Doutorado em Administração pela Universidade da Beira Interior - UBI/Covilhã - Portugal. Mestrado em Administração pela FURB. Especialização em Gestão Empresarial pela UNIVILLE/SC, graduação em Engenharia Industrial Elétrica pelo Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná- CEFET/PR. Instituição de Origem, com nome da cidade e Estado  
Atividade Profissional atual: Professor Associado da FUCAPE Business School - Vitória/ES

(2) Doutorado em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina- UFSC, mestrado em Administração pela UFSC e graduação em Administração - UFSC. Instituição de Origem, com nome da cidade e Estado  
Atividade Profissional atual: Professora Titular da Universidade Regional de Blumenau - Blumenau/SC.

*Enviado: 27/08/2009*

*Aceito: 08/08/2013*

*Publicado: 27/02/2014*