

# **Diagnóstico e Identificação de Prioridades de Melhorias em um Curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior do Sul de Santa Catarina - Brasil**

*Diagnosis and Identification of Priorities for Improvements in a Course of Administration of an Institution of Higher Education South of Santa Catarina - Brazil*

Jaime Dagostim Picoletto<sup>1</sup>  
Izabel Regina de Souza<sup>2</sup>  
Michele da Silveira Coelho<sup>3</sup>  
Vanessa Edy Dagnoni Mondini<sup>4</sup>

## **Resumo**

Este artigo tem como objetivo diagnosticar e identificar as prioridades de melhorias em um curso de administração de uma instituição de ensino superior do sul de Santa Catarina. Os dados foram obtidos por meio de questionário aplicado a 148 acadêmicos matriculados nas fases finais do curso. Para isso, foi mensurado o nível de satisfação com o desempenho atual e o nível de satisfação esperado caso atributos do curso fossem melhorados. Com o resultado foi possível identificar atributos prioritários de melhorias. Por outro lado, foi identificado que outras disciplinas têm o desempenho esperado pelos acadêmicos, demonstrando os casos de sucesso do curso de administração estudado.

**Palavras-chave:** Serviço Educacional, Prioridade de Melhoria, Satisfação Discente.

## **Abstract**

*This article aims the diagnosis and the identification of priorities for improvement in a course of administration of an institution of higher education south of Santa Catarina. Data were collected through questionnaires administered to 148 students enrolled in the final stages of the course. For this, we measured the level of satisfaction with the current performance and the level of satisfaction expected if attributes of the course would be improved. With the result it was possible to identify priority improvements attributes. Moreover, it was identified that other disciplines have the expected by academic performance, demonstrating success stories in the course of administration.*

**Keyword:** Educational Service, Priority Improvement, Student Satisfaction.

<sup>1</sup> [jdpicolo@gmail.com](mailto:jdpicolo@gmail.com). Professor da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Doutorando em Ciências Contábeis e Administração na Fundação Universidade Regional de Blumenau – FURB. Av Universitária, 1105, Bairro Universitário, CEP: 88806-000 - Criciúma, SC – Brasil.

<sup>2</sup> [izabelsouza@gmail.com](mailto:izabelsouza@gmail.com). Professora da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. Av Universitária, 1105, Bairro Universitário, CEP: 88806-000 - Criciúma, SC – Brasil.

<sup>3</sup> [michele\\_dscoelho@hotmail.com](mailto:michele_dscoelho@hotmail.com). Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Av Universitária, 1105, Bairro Universitário, CEP: 88806-000 - Criciúma, SC – Brasil.

<sup>4</sup> [prof.vanessa@ymail.com](mailto:prof.vanessa@ymail.com). Professora do Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC. Doutoranda em Ciências Contábeis e Administração na Fundação Universidade Regional de Blumenau – FURB. Rua Antônio da Veiga - lado ímpar, Victor Konder, CEP: 89012-500 - Blumenau, SC – Brasil.

Recebido em 20.05.2015

Aprovado em 22.01.2016

## Introdução

A ampliação na quantidade de Instituições de Ensino Superior (IES) e o consequente crescimento do número de vagas, aliados à expansão da oferta de cursos técnicos e de modalidades de ensino à distância, vêm transformando o cenário educacional brasileiro e exigindo adaptações que mantenham as IES sustentáveis (MATOS; BAPTISTA, 2011). Um dos primeiros critérios a serem observados pelas instituições que desejam ser mais competitivas é a prestação de serviços de qualidade, que atendam às expectativas dos discentes (CHENG; TAM, 2007). Qualidade é tudo o que pode melhorar a visão do cliente sobre um produto. Quanto melhor a performance do produto/serviço, maior será a satisfação de quem o consome (DEMING, 1993; BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005).

Satisfação é definida pela avaliação positiva feita pelo consumidor ao receber um produto. Para atender aos anseios e expectativas dos clientes, a qualidade dos serviços é critério fundamental. A qualidade, no entanto, não é percebida pelos consumidores de forma unidimensional, mas sim, formada por dimensões diversas que organizam em suas mentes, informações múltiplas sobre este atributo (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Conforme Reinert e Reinert (2005) é primordial que, ao avaliar instituições de ensino, cursos ou programas, o principal público alvo seja ouvido. Somente por meio do questionamento aos alunos, será possível identificar as situações de satisfação e angústia dos mesmos. A percepção de qualidade tanto influencia a satisfação dos acadêmicos, quanto impacta na divulgação dos cursos e da instituição a futuros candidatos. Conhecer a realidade institucional implica na necessidade de se verificar o que realmente o aluno busca e se ele está sendo atendido em suas expectativas (MAINARDES; DOMINGUES, 2010). Os desejos dos clientes são diferentes uns dos outros, assim como diferem os pesos conferidos por eles aos atributos que caracterizam as instituições de ensino. Nenhuma organização consegue atender completamente as expectativas de todos os consumidores, desta forma, é importante que as IES identifiquem os critérios mais desejados pelos alunos e deem prioridade a eles (FOX; KOTLER, 1994).

Sob esta perspectiva que alia satisfação em serviços à sustentabilidade das IES, levantam-se as seguintes questões de pesquisa: Qual o nível de satisfação com o desempenho atual e qual a prioridade de melhorias na percepção dos discentes do curso

de administração de empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – Unesc? Para responder a estes questionamentos, este estudo objetiva diagnosticar e identificar as prioridades de melhorias em um curso de administração de empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – Unesc.

A justificativa para este estudo segue o *mainstream* da literatura, que entende os investimentos em satisfação de clientes como influenciadores de um melhor desempenho organizacional. São os incrementos na satisfação que permitem às organizações melhorarem seus índices de retenção de clientes, ampliar as taxas de consumo, cobrar preços mais elevados e estimular o boca a boca positivo (BOLTON, 1998).

O texto se estrutura em cinco partes. Na introdução são apresentadas a contextualização do trabalho, a problematização, o objetivo e a justificativa da pesquisa. Em seguida, é apresentado o referencial teórico que servirá de base para a discussão dos resultados. A terceira parte contém os aspectos metodológicos e a caracterização da população de pesquisa. As etapas, quatro e cinco, contêm a discussão dos resultados e as considerações finais, respectivamente.

### **Satisfação em Serviços Educacionais**

No que se refere ao setor da educação, a obtenção de sucesso no mercado, depende da capacidade das instituições em responder rapidamente aos anseios do seu público. Em função disto, entender o comportamento dos consumidores e o que lhes traz satisfação se tornou primordial para a permanência e o crescimento de organizações que atuam na área do ensino superior (FOX; KOTLER, 1994).

A satisfação é o resultado da comparação entre o serviço recebido e a experiência de compra anterior (CHAUVEL, 2000). Kotler (1998) ratifica que a satisfação deriva da satisfação ou decepção entre o desempenho e a expectativa causados por um produto/serviço. Receber serviços aquém do esperado leva os consumidores a não repetirem a experiência. Atualmente, entende-se que há uma diversidade de ofertas disputando o interesse do público. Isso significa que, apenas atender, de forma básica aos consumidores não garante a fidelização. É fundamental descobrir os critérios que resultarão em surpresa, encantamento e empatia.

Para mensurar o nível de satisfação dos clientes, empregam-se ferramentas como a pesquisa, capaz de indicar os pontos positivos e negativos das organizações além de lhes permitir a chance de reverter uma situação ruim (OLIVEIRA, 2005). Cientes desta importância, pesquisadores da área educacional vêm, cada vez mais, estudando modelos e técnicas que possam identificar as necessidades dos discentes e assim, contribuir para a tomada de decisões das IES.

Caminada Netto *et al.* (2003), por exemplo, ao estudar a satisfação dos estudantes de educação continuada, empregaram a Técnica do Incidente Crítico e identificaram como relevantes para a atração e satisfação discente, atributos como: instalações físicas, material didático, atendimento pela secretaria, competência do corpo docente, estacionamento e segurança. Já, Gosling, Diniz e Matos (2005) objetivaram formular e validar escalas para a área educacional e obtiveram como atributos relevantes: o comprometimento; o custo de término do relacionamento; a qualidade percebida, a satisfação e o boca a boca positivo.

Para Vieira, Milach e Huppés (2008) a satisfação é fundamental para que os alunos se mantenham motivados durante o percurso acadêmico, se qualifiquem e saiam seguros de suas habilidades para atuar no mercado. Dentre os atributos que se relacionam à qualidade na área educacional e, conseqüentemente à satisfação discente encontram-se: instalações, equipamentos atualizados, competência dos profissionais, disponibilidade de acesso, métodos de ensino empregados, confiabilidade com relação a diplomas e cumprimento de promessas. (WALTER; TONTINI; DOMINGUES, 2005).

## Metodologia

Nesta pesquisa, adotou-se a abordagem quantitativa. Para atender ao objetivo de identificar os atributos de satisfação dos alunos dos cursos de administração de empresas em um curso de administração de uma instituição de ensino superior do sul de Santa Catarina foram entrevistados alunos matriculados nas turmas da 5<sup>a</sup>, 6<sup>a</sup>, 7<sup>a</sup> e 8<sup>a</sup> fases do curso de Administração, dos turnos matutino e noturno. Foi definida a investigação com os alunos das fases finais, por terem experiência com os serviços de ensino recebidos. Com 269 alunos matriculados nessas fases, foram entrevistados 148 acadêmicos, que

passaram a configurar a amostra desta pesquisa, resultado num erro amostral máximo de 5,51%.

Utilizou-se um questionário estruturado em três partes. A primeira, contém questões relacionadas ao perfil do acadêmico. A segunda, questões para verificar o nível de satisfação atual (SA) dos discentes com relação ao desempenho atual dos atributos do curso que frequentam. Estes atributos foram definidos com o auxílio de um grupo de foco composto de acadêmicos, professores e revisados pela gestão do curso (Quadro 01). A parte final do questionário foi estruturada para levantar o nível de satisfação esperada com a questão funcional (QF) com a suposta melhoria dos atributos do curso. As duas últimas partes do questionário contaram com questões do tipo Likert que variam de -4 a +4 com rótulos de “extremamente”, “muito insatisfeito”, “insatisfeito”, “levemente insatisfeito”, “indiferente”, “levemente satisfeito”, “satisfeito”, “muito satisfeito” e “extremamente satisfeito”. Os dados da pesquisa estão dispostos na tabela 01.

**Quadro 01 - Atributos do curso de administração**

IT	Atributos
AT01	Facilidade de acesso à coordenação do curso
AT02	Gentileza no atendimento da secretaria do departamento
AT03	Semana acadêmica
AT04	Visitas técnicas nas empresas
AT05	Festa Junina do curso
AT06	Organização do conteúdo das disciplinas da matriz curricular
AT07	Disciplina de práticas gerenciais na Área Mercadológica
AT08	Disciplina de práticas gerenciais na Área de Recursos Humanos
AT09	Disciplina de práticas gerenciais de Produção
AT10	Disciplina de práticas gerenciais na Área Financeira
AT11	Métodos de elaboração das monografias
AT12	Métodos de elaboração de artigos científicos
AT13	Aulas em laboratório de informática
AT14	Aulas de práticas (ferramentas) administrativas e gerenciais
AT15	Contribuição das disciplinas do curso para o desempenho profissional
AT16	Diversidade de métodos de ensino
AT17	Ensino técnico (como fazer as coisas)
AT18	Qualidade do conteúdo ministrado
AT19	Relação entre teoria e prática nas disciplinas
AT20	Capacidade do professor na transmissão / construção do conhecimento
AT21	Cumprimento do horário das aulas
AT22	Aproveitamento do tempo em sala de aula
AT23	Experiência prática dos professores sobre o conteúdo ministrado
AT24	Nível de exigência dos professores
AT25	Professores que garantam disciplina em sala de aula

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Destaca-se que os atributos não foram agrupados, porque o objetivo é o diagnóstico individual (atributo por atributo) e o agrupamento por análise fatorial deveria ser dado pelo nível de satisfação e pelo nível de satisfação esperada, o que causaria divergência na categorização.

Como as respostas foram efetuadas a partir de uma escala de Likert, calcula-se o nível médio de satisfação com a questão funcional (QF) e o nível médio com a satisfação atual (SA) para cada atributo, entre todos os entrevistados. Então, o gap de melhoria (GM) para cada atributo é calculado subtraindo-se o nível médio com a satisfação atual (SA) do nível médio de satisfação com o desempenho da questão funcional (QF), de acordo com a equação abaixo:

$$GM_k = QF_k - SA_k \text{ para } k = 1 \text{ a } K$$

Onde K é o número de atributos

Este método de definição de prioridade de melhorias deriva do método IGA de Tontini e Picolo (2010) e parte do pressuposto de que os respondentes tendem a imaginar uma situação ideal ou desejada sobre sua satisfação ao responder a questão funcional (QF). Logo, o gap de melhoria (GM) indica quanto o ganho na satisfação poderia ser obtido se o atributo fosse elevado à situação desejada.

**Tabela 01 - Nível satisfação esperada, atual e gap de melhoria.**

IT	Atributos	QF - Satisfação esperada	p-value QF=2	SA - Satisfação atual	p-value SA = 2	GM - Gap de melhoria	p-value QF = SA
AT01	Facilidade de acesso à coordenação do curso	1,76	0,040	1,52	0,000	0,24	0,067
AT02	Gentileza no atendimento da secretaria do departamento	2,02	0,866	1,34	0,000	0,68	0,000
AT03	Semana acadêmica	2,03	0,800	1,39	0,000	0,64	0,000
AT04	Visitas técnicas nas empresas	2,01	0,916	-0,30	0,000	2,31	0,000
AT05	Festa Junina do curso	0,75	0,000	0,12	0,000	0,63	0,003
AT06	Organização do conteúdo das disciplinas da matriz curricular	2,21	0,102	1,21	0,000	1,00	0,000
AT07	Disciplina de práticas gerenciais na Área Mercadológica	2,17	0,438	1,38	0,006	0,80	0,005
AT08	Disciplina de práticas gerenciais na Área de Recursos Humanos	1,88	0,446	0,57	0,000	1,31	0,000
AT09	Disciplina de práticas gerenciais de Produção	2,29	0,091	2,21	0,209	0,07	0,715
AT10	Disciplina de práticas gerenciais na Área Financeira	2,20	0,367	1,64	0,146	0,57	0,097
AT11	Métodos de elaboração das monografias	2,35	0,023	0,78	0,000	1,57	0,000
AT12	Métodos de elaboração de artigos científicos	2,60	0,008	0,92	0,036	1,68	0,010
AT13	Aulas em laboratório de informática	2,22	0,074	1,31	0,000	0,90	0,000
AT14	Aulas de práticas (ferramentas) administrativas e gerenciais	2,23	0,135	1,03	0,000	1,20	0,000
AT15	Contribuição das disciplinas do curso para o desempenho profissional	2,66	0,000	1,42	0,000	1,24	0,000
AT16	Diversidade de métodos de ensino	2,50	0,000	0,86	0,000	1,64	0,000
AT17	Ensino técnico (como fazer as coisas)	2,55	0,000	0,55	0,000	1,99	0,000
AT18	Qualidade do conteúdo ministrado	2,80	0,000	1,08	0,000	1,72	0,000
AT19	Relação entre teoria e prática nas disciplinas	2,69	0,000	0,81	0,000	1,88	0,000
AT20	Capacidade do professor na transmissão / construção do conhecimento	2,62	0,000	1,32	0,000	1,29	0,000
AT21	Cumprimento do horário das aulas	2,08	0,496	1,17	0,000	0,90	0,000
AT22	Aproveitamento do tempo em sala de aula	2,39	0,001	1,17	0,000	1,22	0,000
AT23	Experiência prática dos professores sobre o conteúdo ministrado	2,78	0,000	1,57	0,001	1,22	0,000
AT24	Nível de exigência dos professores	1,97	0,829	1,24	0,000	0,73	0,000
AT25	Professores que garantam disciplina em sala de aula	2,46	0,000	1,27	0,000	1,20	0,000

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Apesar do método de IGA proposto por Tontini e Picolo (2010) utilizar para tomada de decisão o cruzamento de duas informações sendo elas o GM (gap de melhoria) e o nível de insatisfação esperada com a questão disfuncional (QD) com uma suposta ausência ou insuficiência do atributo, neste artigo será utilizada apenas a informação do GM (gap de melhoria) como direcionador de prioridade de melhoria. Assim, é possível definir as prioridades com apenas duas questões para cada atributo, sendo elas a questão funcional (QF) e a questão de avaliação do nível de satisfação com o desempenho atual do curso (SA). Entretanto, desta forma, tem-se como limitação, a impossibilidade de se



conhecer o nível de insatisfação (QD) dos acadêmicos, caso os atributos do curso tenham seu desempenho reduzido.

## Análise dos Dados

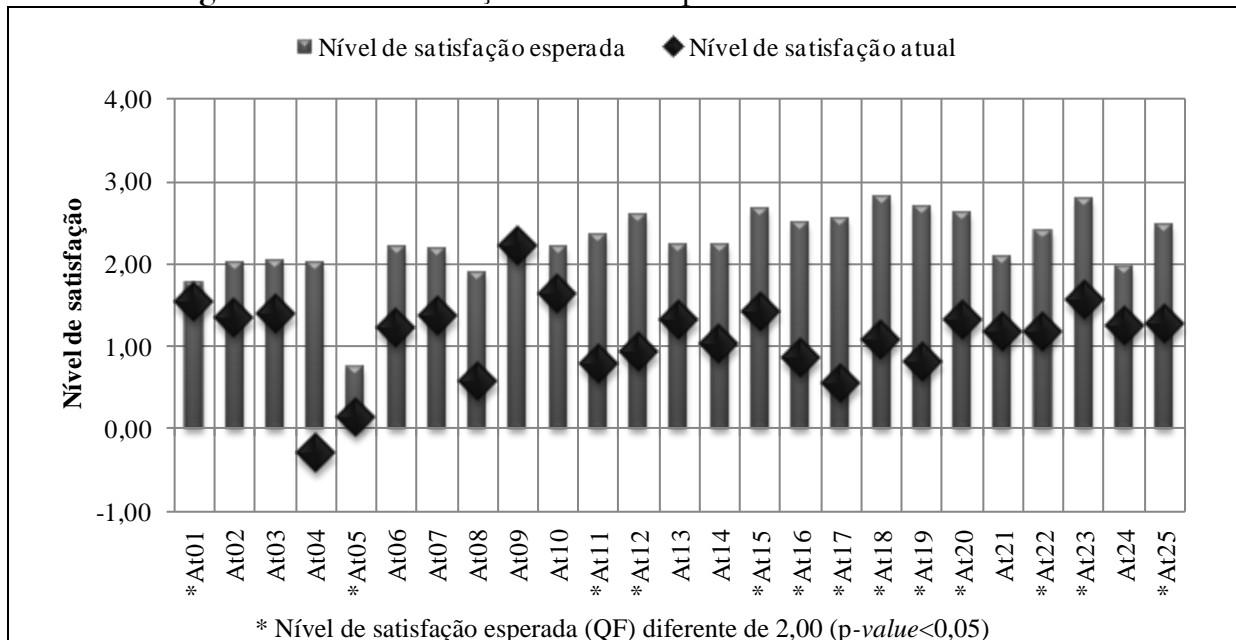
Nesta etapa serão descritos o perfil dos respondentes, o nível satisfação atual, satisfação esperada e gap de melhoria em relação aos atributos do curso de administração. Quanto ao perfil dos acadêmicos entrevistados, todos estão matriculados entre a quinta e oitava fase do curso de administração. 53,38% dos respondentes é do gênero feminino, indicando haver uma equidade quanto ao gênero dos respondentes. Com relação à idade dos acadêmicos respondentes, 68,92% pertence a faixa etária de 20 a 25 anos. A classe social predominante é a “C” (39,19%), seguida da “D” (24,32%). 44,59% dos entrevistados residem em Criciúma, cidade sede da instituição de ensino pesquisada.

Em relação aos dados da pesquisa, o nível médio de satisfação com o desempenho atual (SA) e o nível de satisfação esperado do curso (QF) podem ser verificados na Tabela 01. Em seguida pode ser calculado o Gap de melhoria (GM) de acordo com a equação 01, que tem por finalidade apresentar quais atributos devem ser melhorados.

Os atributos com nível de satisfação atual (SA) igual ou próximo a “2” podem significar que estão com o desempenho satisfatório, porque a escala de Likert de avaliação do nível de satisfação no nível “2” está com rótulo “satisfeito”, e os atributos com desempenhos inferiores podem ser definidos como prioridades de melhorias. Efetuando um teste t para verificar a significância da diferença do desempenho ser igual a “2”, constata-se que os atributos Ato9 – “disciplina de práticas gerenciais de produção” ( $p\text{-value}=0,209$ ) e Ato10 – “disciplina de práticas gerenciais na área financeira” ( $p\text{-value}=0,146$ ) apresentam desempenho satisfatório, e os demais atributos são considerados pontos fracos no curso, passíveis de melhorias ( $p\text{-value}<0,05$ ).



**Figura 1 - Nível de Satisfação com o desempenho atual**

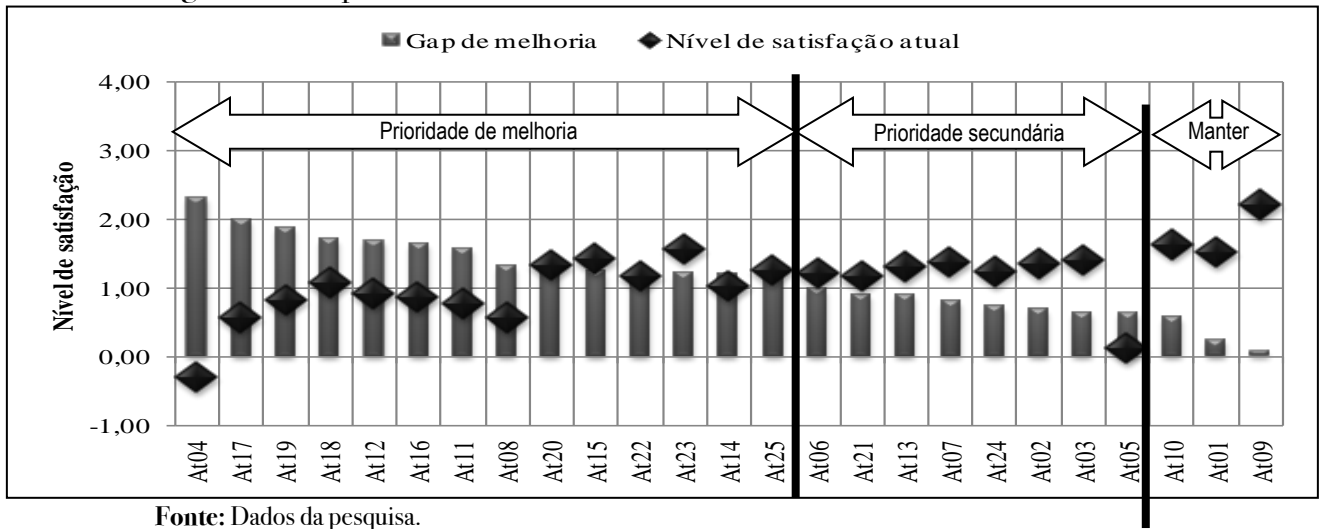


Fonte: Dados da pesquisa.

Entretanto, apenas gerenciar o desempenho dos atributos, verificando quais são ou não satisfatórios com diferença significativa com o nível “2,00” pode não ser suficiente para determinar prioridades de melhorias, pois o nível de satisfação esperado pode ser diferente de “2,00”. Observa-se que existem atributos em que o nível de satisfação esperada (QF) pelos entrevistados (figura 01), com diferença significativa de 2,00, sendo que 13 dos 25 atributos pesquisados apresentam níveis de satisfação esperado (QF) com diferenças significativas ( $p\text{-value} < 0,05$ ).

Então, é proposto como meta de melhoria, o nível de satisfação esperado (QF) com a suficiência do atributo e a prioridade de melhoria determinado pelo valor de GM – gap de melhoria (equação 01) que é a diferença entre o nível de satisfação esperado (QF) e o nível de satisfação atual com o desempenho. Para poder observar a prioridade de melhoria do curso, foram ordenados os valores em ordem decrescente (Figura 02). Como o nível de gap médio é 1,14, foi posta uma linha divisória que separa os atributos. À esquerda da linha divisória, os atributos têm “prioridade de melhoria” em relação aos demais atributos. Os atributos à direita têm prioridade secundária, por ter gaps menores. E por fim, os atributos com recomendação “manter” apresentam nível de satisfação com diferença não significativa ( $p\text{-value} > 0,05$ ), uma vez que o desempenho atual está próximo do desempenho esperado pelos entrevistados.

**Figura 02 – Gap de Melhoria dos atributos.**



Fonte: Dados da pesquisa.

O atributo prioritário para a melhoria, na ordem da esquerda para a direita é o At04 – “visitas técnicas nas empresas”. Espera-se que a instituição crie oportunidades de visitação, oportunizando aos acadêmicos que visualizem na prática, os ensinamentos teóricos aprendidos em sala. Visitas técnicas favorecem também o aprendizado de técnicas capazes de gerar estudos de casos, tornando assim recurso pedagógico relevante para o curso. Promover a visitação, no entanto, exige planejamento para que resulte em uma relação com o aprendizado e não transforme esta oportunidade em um recurso com baixo retorno pedagógico. Os acadêmicos entendem que   função do curso e da instituição, promover e incentivar esse recurso pedagógico como forma de complementação do programa de disciplinas da grade curricular.

Quanto ao atributo At17 – “ensino técnico (como fazer as coisas)” é significativo para que os futuros administradores estejam munidos de ferramentas gerenciais. Este atributo vem de encontro ao atributo At15 – “contribuição das disciplinas do curso para o desempenho profissional”, no qual além de discutir questões comportamentais, passa-se a praticar e definir habilidades e competências mínimas necessárias para o exercício da profissão de administração. Esse kow-how pode ser definido por um grupo de docentes composto de administradores com finalidade de estruturar o estabelecimento de conhecimento nas diversas áreas da profissão, alinhado com as diretrizes curriculares do curso. Está relacionado também, o atributo At23 – “experiência prática dos professores

sobre o conteúdo ministrado”, no qual fica o desafio a designação de professores com linhas de pesquisa relacionadas à disciplina ministrada.

O At19 – “relação entre teoria e prática” e o At14 – “aulas de práticas (ferramentas) administrativas e gerenciais” vai de encontro às definições anteriores, nas quais o ensino técnico deve estar sintonizado com a evolução da teoria da administração. O desafio é a seleção da teoria e prática a ser trabalhada em sala de aula, sendo que pode estar relacionado na definição do know-how estabelecido pelo núcleo docentes estruturante do curso. Oportunidade de melhoria de desempenho do atributo Ato8 – “disciplina de práticas gerenciais na área de recursos humanos”, contribui na melhoria das habilidades e competências do administrador, se tornando chave para o sucesso na condução de organizações, representando aqui uma oportunidade de melhoria para o incremento do desempenho do curso.

Quanto ao At18 – “qualidade do conteúdo ministrado” está relacionada às questões abordadas anteriormente. A qualidade do conteúdo ministrado pode estar comprometida quando não se atinge o esperado pelo acadêmico para a realização de suas atividades e desafios para o crescimento profissional. Aspectos pedagógicos também podem estar relacionados com essa qualidade ao atributo At20 – “capacidade do professor na transmissão / construção do conhecimento”, quando o docente tem o conhecimento, mas não tem a capacidade de transmissão, podendo vir ao encontro do atributo At16 – “diversidades de métodos de ensino”. O desafio do curso de administração é a capacitação dos docentes diversos do curso, entendendo a particularidade de cada um, quanto a sua formação e conteúdos ministrados para o salto de qualidade desejado, entendendo a singularidade dos diversos acadêmicos.

O At12 – “métodos de elaboração de artigos científicos vai de encontro à At11 – “método de elaboração de monografias”, demonstra o interesse na capacidade de elaborar produções científicas, estimuladas pelo curso. Essas produções podem inclusive tornar-se recurso pedagógico do curso, e vem de encontro a atributo citado anteriormente At19 – “relação teoria e prática” além de incrementar a qualidade e quantidade de produções do curso. Como existem disciplinas específicas para esse fim, este atributo pode ser trabalhado nas respectivas disciplinas, sendo o desafio do curso monitorar “a qualidade do conteúdo ministrado” e monitorar a evolução da taxa de

publicações. Por outro lado, como essas disciplinas são pertinentes às fases finais do curso, também fica o desafio do curso, gerenciar o acréscimo da leitura em relação às disciplinas das fases iniciais do curso, caso contrário, os acadêmicos nas fases mais adiantadas, podem reagir quanto à redação da monografia e artigo com insegurança em função de seu baixo desempenho.

E por fim, os atributos At22 – “aproveitamento do tempo em sala de aula”, e At25 – “professores que garantam disciplina em sala de aula” demonstram a maturidade de discente, representando o desejo da maioria dos acadêmicos quanto a aspectos disciplinares. Quanto ao aproveitamento do tempo em sala de aula, pode estar relacionado a atividades curriculares, que os acadêmicos não estão percebendo como agregadoras de valor, devendo ser revista a organização das atividades executadas em sala de aula. E quanto à necessidade de disciplina de sala de aula, pode estar relacionada à motivação do acadêmico, no que concernem as atividades e a diversidades de métodos de ensino, e também relacionadas a atividades que desafiam o intelecto acadêmico, junto com a habilidade docente. Com a mudança cultural do acadêmico, novas tecnologias, perfil do acadêmico trabalhador e com os desafios de aprendizado, com vistas ao aumento do valor agregado dos conteúdos repassados em sala de aula, a utilização das diversas metodologias e o aproveitamento do tempo em sala de aula, se tornam chave para o desenvolvimento de habilidades e competência dos acadêmicos.

Quanto aos atributos localizados a direita do gráfico 02, apesar de não terem níveis de satisfação 2,00 (com exceção do At9), são considerados prioridades secundárias por ter GM – gap de melhoria menores. Particularmente os atributos At9 – “disciplina de práticas gerenciais de produção” ( $p\text{-value}=0,715$ ), e At10 – “disciplina de práticas gerenciais na área financeira” ( $p\text{-value} = 0,097$ ) não apresentaram diferença significativa entre o nível de satisfação atual (SA) e o nível de satisfação esperada (QD), devendo ter seus desempenhos mantidos, demonstrando aqui o reconhecimento de casos de sucesso pelos acadêmicos como disciplinas da grade curricular que agregam valor. Outro atributo que tem bom desempenho é o At11 – “facilidade de acesso à coordenação do curso” ( $p\text{-value}=0,067$ ), contribuindo para o atendimento de questões acadêmicas.

Os demais atributos com “prioridade secundária”, apresentando menor gap a ser trabalhado, não são definidos aqui como “prioridade de melhoria”. Isso não quer dizer não possam receber atenção ou melhorias, mas uma vez que o curso tenha recursos escassos no investimento de melhorias, pode ocupar seus maiores esforços nos atributos classificados como prioritários. Nesse grupo estão relacionados os atributos At6 – “organização do conteúdo das disciplinas da matriz curricular”, nos quais a forma como as disciplinas estão organizadas na grade está satisfatória, não necessitando na visão dos entrevistados de reestruturação acentuada. O At21 – “cumprimento do horário das aulas” tem desempenho aceitável, mas deve ser monitorado caso ocorra algum fato isolado de disciplina que não esteja “cumprindo o horário de aulas” para que não tenha seu desempenho reduzido. Não pode ser confundido com o atributo At22 – “aproveitamento do tempo em sala de aula” classificado como prioridade de melhoria, onde se entende que não basta iniciar e terminar a aula no horário, mas o conteúdo deve agregar valor na execução do cronograma de aulas durante o semestre. O At3 – “aulas em laboratório de informática” é um recurso chave para o curso de administração no processo de capacitação gerencial, nas diversas áreas do curso de administração, de modo a atender as diretrizes curriculares do curso. O At7 - Disciplina de práticas gerenciais na Área Mercadológica, outra disciplina de práticas gerenciais consideradas relevantes pelos respondentes, na análise e entendimento de mercados. O At4 - nível de exigência dos professores precisa ser entendido como necessidade para capacitação ao bom desempenho dos formados no mercado de trabalho. O At2 – “gentileza no atendimento da secretaria do departamento”, refere-se a aspectos de atendimento em questões de rotinas acadêmicas e por fim, At3 – “semana acadêmica” e At5 – “festa junina do curso” referente a atividades sociais do curso, visando a integração do corpo docente e discente.

## Considerações Finais

Neste estudo, partiu-se do pressuposto de que, para o incremento da qualidade do curso de administração, há um conjunto de atributos específicos que podem ser gerenciados. É possível também, definir prioridades de melhorias com base no desempenho dos discentes, entendendo-os como usuários de serviços educacionais.

Desta maneira, a pesquisa teve como objetivo diagnosticar e identificar as prioridades de melhorias em um curso de administração de empresas de uma instituição de ensino superior do sul de Santa Catarina, por meio do gap entre o nível de satisfação com o desempenho atual e o nível de satisfação esperada com o desempenho imaginado como uma situação ideal ou desejada.

Assim, foram aplicados no primeiro semestre de 2014, um total de 148 questionários impressos aos alunos de 5ª a 8ª fase no período matutino e noturno no curso de Administração. Foram avaliados 25 atributos levantados por meio de um grupo de foco, utilizando como base para análise, a definição de melhoria o GM (gap de melhoria) que é a diferença entre o nível de satisfação esperada com a suficiência com atributos do curso de administração (QF) e o nível de satisfação com o desempenho atual do curso (SA).

Como resultados, quatorze atributos foram definidos como prioridade de melhorias. Em ordem de importância, os três prioritários foram: “visitas técnicas nas empresas”, “ensino técnico (como fazer as coisas)” e “relação entre teoria e prática nas disciplinas”. Por outro lado os atributos “disciplina de práticas gerenciais de produção”, a “disciplina de práticas gerenciais na área financeira” e a “facilidade de acesso à coordenação do curso” apresentaram desempenho esperado segundo os entrevistados. Diante do resultado da pesquisa, o desafio do curso é gerenciar a execução das melhorias de desempenhos, principalmente em relação aos atributos definidos como prioritários.

Para pesquisas futuras, sugere-se a avaliação de atributos potencialmente relevantes tais como estrutura física, biblioteca, laboratório de informática entre outros. Além disso, avaliar a posição da IES em relação ao mercado, ou seja, qual a percepção da sociedade e de possíveis futuros alunos em relação ao curso.

## Referências

BLACKWELL, R.; D. MINIARD, P.; W.; ENGEL, J; F. *Comportamento do Consumidor*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2005.

BOLTON, R. N. A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction. *Marketing science*, v. 17, n. 1, p. 45-65, 1998.

- CAMINADA NETTO, A.; SIQUEIRA, M.; ROTONDARO, R. et al. Qualidade em serviços: avaliação da dos clientes em educação continuada. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2003, Bauru. *Anais...* Bauru: SIMPEP, 2003.
- CHAUVEL, M. A. *Consumidores insatisfeitos: uma oportunidade para as empresas*. Mauad Editora Ltda, 2000.
- CHENG, Y. C.; TAM, W. M. Multi-models of quality in education. *Quality assurance in Education*, v. 5, n. 1, p. 22-31, 1997.
- DEMING, W.E. *Dr. Deming: o americano que ensinou a qualidade total aos japoneses*. Rio de Janeiro: Record, 1993.
- FOX, K. FA; KOTLER, P. *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994.
- GOSLING, M.; DINIZ, L. CO; MATOS, C. A. Variáveis relacionais no setor de ensino privado: adaptação e refinamento de escalas. ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. *Anais...* v. 29, 2005.
- KOTLER, P. *Administração de marketing*. São Paulo: Atlas, 1998.
- MAINARDES, E. W.; DOMINGUES, M. J. C. S. Lealdade de estudantes em instituições de ensino superior: Um Estudo Multicaso em Joinville, SC. *eGesta*, v.6, n. 3, jul.-set./2010, p. 1-30, 2010.
- MATOS, S. S.; BAPTISTA, P. Grupos de Referência como Fator de Influência na Escolha de uma Instituição de Ensino Superior. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. *Anais...* Rio de Janeiro, 2011.
- OLIVEIRA, J. A. Satisfação, análise das necessidades e o grau de satisfação dos usuários dos planos de saúde. In: SEMINÁRIO SPEI DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO, 1., 2005, Curitiba. *Anais...* Curitiba: SPEI, 2005.
- REINERT, J. N.; REINERT, C. Estudante Não é Cliente: é Parceiro. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 29., 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005.
- TONTINI, G.; PICOLO, J. D. Improvement gap analysis. *Managing Service Quality*, v. 20, p. 565-584, 2010.
- VIEIRA, K. M.; MILACH, F. T.; HUPPES, D. Equações estruturais aplicadas à satisfação dos alunos: um estudo no curso de ciências contábeis da Universidade Federal de Santa Maria. *Revista Contabilidade & Finanças*, v. 19, n. 48, p. 65-76, 2008.
- WALTER, S., A.; TONTINI, G.; DOMINGUES, M. J. C. S. Identificando Oportunidades de Melhoria em um Curso Superior Através da Análise da Satisfação dos Alunos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 29., 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005.
- ZEITHAML, V. A.; BITNER M. J. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2003.