
AVALIAÇÃO CRÍTICA DE SERVIÇOS EDUCACIONAIS: O EMPREGO DO MODELO SERVQUAL

ARTIGO – ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO

César Tureta

Mestrando em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras – PPGA/UFLA. Bolsista da CAPES

E-mail: cesartureta@yahoo.com.br

Recebido em: 31/08/2006

Aprovado em: 12/11/2007

Alexandre Reis Rosa

Mestrando em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras – PPGA/UFLA. Bolsista da CAPES

E-mail: alexandrereisrosa@hotmail.com

Virgílio César da Silva e Oliveira

Doutorando em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras – PPGA/UFLA

E-mail: virgilio@ufla.br

RESUMO

Este artigo pretende apresentar uma aplicação do modelo SERVQUAL à avaliação educacional. Seu emprego ocorreu junto aos discentes de cursos de pós-graduação *lato sensu* de uma instituição paranaense, cuja estratégia para captação de alunos baseia-se na flexibilização da grade curricular, do horário das aulas e das formas de pagamento. A relevância deste trabalho deve-se ao fato de que o aperfeiçoamento de qualquer sistema educacional depende, necessariamente, de avaliações, e estas carecem de modelos adequados e abrangentes que forneçam parâmetros comparáveis, confiáveis e relevantes para a tomada de decisões gerenciais e pedagógicas. Em seus resultados, o trabalho destaca, de modo geral, que a instituição atende às expectativas dos respondentes. Porém, alguns pontos críticos, passíveis de melhoria, foram notados e serviram de base para a discussão sobre a qualidade do ensino nas escolas de Administração.

Palavras-chave: Educação Gerencial, Estudos Críticos, Pós-graduação *Lato Sensu*, Modelo SERVQUAL.

EVALUATION OF EDUCATIONAL USING THE SERVQUAL MODEL

ABSTRACT

The SERVQUAL model was used for an educational evaluation with students of a post-graduate course lato sensu at an institution in Parana state. There the strategy for attracting students is based on the flexibility of courses offered, class schedules and options for payment. Relevance of this work is related to the fact that improvement of an educational system depends upon evaluations and that these lack adequate and comprehensive models to provide comparable, dependable and relevant parameters for managerial and pedagogical decisions. Results stress that the institution generally meets expectations. However, some critical aspects, subject to improvement, were noted and utilized to discuss the quality of education in business administration schools.

Key words: Management Education, Critical Studies, Lato Sensu Post-graduation, SERVQUAL Model.

1. INTRODUÇÃO

Em todo o mundo o mercado tem exercido forte influência sobre o setor educacional. Seja no ensino médio, seja no superior, as mudanças se caracterizam pela adaptação de enfoques ao contexto, particularmente o econômico. Esse ciclo de mudanças origina-se no pós-guerra, quando a dinâmica do mercado internacional passou a ser conduzida nos moldes contemporâneos. Sobral (2000) afirma que, historicamente, a educação tem realizado um movimento isomórfico de adaptação institucional cujo enfoque se aproxima cada vez mais das demandas do mercado. Com efeito, dos anos 50 até o início da década de 1960, a educação foi, sobretudo, um instrumento de mobilidade social, conferindo *status* aos indivíduos alinhados às mudanças político-econômicas que substituíram a ordem estamental pela burocrática, diminuindo o poder das oligarquias e fortalecendo a burguesia.

Num segundo momento, nas décadas de 1960 e 1970, intensificaram-se os estudos econômicos da educação. Com o desenvolvimento surpreendente da Alemanha e do Japão, fenômeno impossível de ser explicado pela economia clássica e seus fatores de produção (terra, capital e trabalho), houve a necessidade de novos conceitos, como o de “capital humano”, que caracterizou a educação como “mercadoria” e repercutiu na sociedade em termos de crescimento econômico e nos indivíduos sob a forma de melhoria de renda e acesso ao mercado de trabalho. No final da década de 1970, no contexto brasileiro, a abertura política e o milagre econômico favoreceram a visão política da educação e a ênfase em seu papel na formação de cidadãos.

Recentemente, já na década de 1990, a educação passou a ser considerada, sobretudo, promotora de competitividade. O novo contexto mundial, marcado pela globalização e por uma menor intervenção do Estado na economia, estimulou a competição entre países e empresas. No sistema produtivo, o paradigma associado à indústria eletroeletrônica caracterizou-se pela maleabilidade, pela conjugação de tarefas e pelo tratamento holístico dos problemas, valorizando o poder da criatividade (SOBRAL, 2000).

Nesse contexto, educação e conhecimento associam-se ao desenvolvimento científico e tecnológico, que, por sua vez, conduz à competitividade. Com isso, a formação de recursos

humanos tornou-se importante para o ingresso nesta nova era, baseada no domínio do conhecimento. Contudo, o desafio da emancipação humana permanece presente nas políticas educacionais, integrando as visões de “educação para a cidadania” e “educação para a competitividade”, que têm orientado a reforma do ensino em todos os seus níveis.

No entanto, tratando-se do ensino superior (e em particular da pós-graduação de ênfase gerencial), tem prevalecido, como mostram Wood Jr. e Paula (2001), o pressuposto da “educação para a competitividade”, com base no qual as instituições se alinham ao que denominam de “indústria do *management*”, cujos pilares são as escolas de Administração, as empresas de consultoria, os gurus de gestão e a mídia de negócios. Juntos, eles sustentam um lucrativo mercado de idéias que tende a reproduzir ideologias, expectativas e modismos advindos do mercado. Com efeito, forma-se um ciclo de produção e consumo do que eles chamam de indivíduo S.A., principal motor dessa indústria.

Tendo esses aspectos como ponto de partida, o artigo pretende apresentar uma aplicação do modelo SERVQUAL à avaliação educacional. Seu emprego ocorreu junto aos discentes da pós-graduação *lato sensu* de uma instituição paranaense, cuja estratégia para captação de alunos baseia-se na flexibilização da grade curricular, do horário das aulas e das formas de pagamento. A relevância deste trabalho deve-se ao fato de que o aperfeiçoamento de qualquer sistema educacional depende, necessariamente, de avaliações, e estas carecem de modelos adequados e abrangentes que forneçam parâmetros comparáveis, confiáveis e relevantes para a tomada de decisões gerenciais e pedagógicas.

De modo a contemplar todos esses pontos, o artigo foi dividido em quatro partes, além da Introdução. No referencial teórico são discutidos a particularidade da prestação de serviços, a educação gerencial e o modelo SERVQUAL. Foram detalhados, ainda, os procedimentos metodológicos e os resultados de sua aplicação. As considerações finais concentram algumas constatações do trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Setor de serviços

O setor de serviços tornou-se, nos últimos anos, o mais importante segmento econômico em muitos países. Segundo Grönroos (1993), há diversas razões que explicam o crescimento da *economia de serviços*¹. Estas se relacionam à natureza dos negócios, às mudanças na sociedade, às atitudes das pessoas e ao seu padrão de vida. A economia de serviços inclui uma ampla gama de atividades e representa mais da metade do produto interno bruto mundial. Desempenha, portanto, um papel fundamental na criação de empregos e na geração de renda.

O crescimento, a importância e a diversidade dos serviços para o mundo dos negócios atestam uma mudança de caráter estrutural na economia. Caracteriza-se, portanto, uma transição em direção a uma nova forma de competição: a concorrência por serviços. Tal mudança é tão relevante quanto a emergência da sociedade industrial, duzentos anos atrás. O setor de serviços é “muito maior e muito mais importante para a sociedade do que parece” (GRÖNROOS, 1993:8).

Na formulação proposta por Lovelock e Wrigth (2001), os serviços são encarados como atividades econômicas criadoras de valor e fornecedoras de benefícios aos clientes, como resultado da realização de mudanças desejadas no destinatário ou em seu nome. Com base na definição de serviços proposta por diversos autores, Grönroos propõe que:

O serviço 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 e/ou sistemas do fornecedor de serviços – que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s) (GRÖNROOS, 1993:36).

A grande dificuldade para medir a qualidade de um serviço está na subjetividade desse processo. O

setor de educação participa desse dilema, pois representa uma atividade que processa informações e conhecimento. Distingue-se, portanto, de um bem, pois possui componentes intangíveis mais relevantes que os tangíveis (embora estes sejam essenciais para sua prestação).

2.2. Instituições de ensino superior (IES)

O ensino de Administração no Brasil tem uma história recente se comparado ao de outras nações. Nos Estados Unidos, os primeiros cursos, oferecidos pela Wharton School, datam de 1881 (CASTRO, 1981). No nosso país, somente em 1952 começou a funcionar a primeira escola de Administração – a Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas (EBAP). Posteriormente, foi fundada, em 1954, a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), vinculada à mesma fundação. Nesse mesmo ano, os EUA formaram cerca de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores em Administração (CASTRO, 1981).

Uma das motivações para a institucionalização dos programas de pós-graduação no Brasil foi o aumento de matrículas na graduação. Dados do Exame Nacional de Cursos salientam que, de 1996 a 2002, houve um acréscimo da ordem de 130% no número de inscritos nesta prova (INEP, 2003). Com o aumento do número de graduados, o valor deste diploma já não é o mesmo. Por isso, sua posse deixa de ser um diferencial e não representa mais um indicativo de que o graduado seja a pessoa adequada para ocupar cargos que exijam maior qualificação e responsabilidade (CUNHA, 1974). Ademais, com o aumento do desemprego a procura por qualificação se amplia consideravelmente. Mesmo pessoas com cursos superiores encontram dificuldades de inserção no mercado de trabalho. A saída para muitos indivíduos é o ingresso em um curso de pós-graduação, que, embora não seja garantia de emprego, pode propiciar uma melhor empregabilidade. Dessa forma, cursar uma pós-graduação pode conferir ao aluno um posicionamento diferenciado no mercado. Cunha (1974:66) corrobora essa afirmação, quando salienta que o diploma de ensino superior é um elemento que confere ao seu possuidor a posse de valores econômicos, de poder e prestígio. Destaca ainda que “o diploma não garante o acesso a ocupações, mas torna seu possuidor um candidato elegível para elas”.

¹ O autor emprega esta expressão em substituição ao termo *sociedade da informação*, porque acredita que mesmo o aumento do fluxo de informação não representa uma mudança estrutural na economia como aquela gerada pelo *boom* dos serviços.

Quando se considera a estreita relação entre o mundo dos negócios e a formação profissional, pode-se dizer que a globalização, as mudanças tecnológicas e os novos requisitos para o trabalho são forças que atuam diretamente na educação gerencial. O mundo globalizado tem exigido das escolas de Administração cada vez mais parcerias com outras escolas, viagens internacionais de estudo, intercâmbio de estudantes e material didático internacional (FRIGA, BETTIS e SULLIVAN, 2004). Essa estratégia é largamente empregada por diversos programas de pós-graduação.

No debate que envolve os cursos de MBA, e que pode ser expandido para os cursos de especialização², duas correntes apresentam críticas pertinentes. A primeira, liderada por Henry Mintzberg, levanta dúvidas sobre a eficácia dos programas de formação de administradores. O autor defende que eles criam uma falsa ilusão de capacitação gerencial, pois fazem os estudantes acreditarem que é possível controlar situações complexas de um dia para o outro. A segunda vertente, formada por adeptos de estudos críticos (*Critical Management Studies*), tem como alvo o conteúdo e a pedagogia dos programas. Argumentam que as concepções tradicionais de ensino em Administração se perpetuam porque reduzem a complexidade dos fenômenos analisados e instrumentalizam o conhecimento por meio de receitas prontas. Em sua visão, o ensino de gestão encontra-se num processo de “mercadorização” ou “mcdonaldização”, ou seja, tem-se transformado em um produto padronizado, oferecido aos estudantes com excessivo valor simbólico. Esses programas surgem como pacotes padronizados de educação gerencial, vendendo ao consumidor perspectivas de carreira (WOOD JR. e PAULA, 2004).

Em contrapartida, Friga, Bettis e Sullivan (2004) argumentam que um dos quatro fatores críticos para o sucesso das escolas de educação gerencial do século XXI é a conveniência, isto é, uma mudança do foco *just-in-case* para *just-for-me*, o que altera os

métodos de distribuição e as relações entre estudantes e instituições. Pode-se dizer que a mudança de foco representa um meio de oferecer um curso customizado aos alunos, capaz de atender às suas necessidades em termos de flexibilização. Se, por um lado, a customização e a flexibilização dos cursos oferecem vantagens, por outro, os programas em geral acabam privilegiando, como destaca Wood Jr. e Paula (2004), uma orientação dirigida para a reflexão de curto prazo, em que as áreas de *marketing* e finanças ganham maior destaque.

Em adição, evidências indicam que o currículo adotado pelas escolas de Administração possui pouca relação com aquilo que é realmente importante para ter sucesso nos negócios. Seu conteúdo mudou pouco ao longo do tempo e, mesmo com algumas reformulações, sua essência ainda é marcada por conteúdos da década de 1960. A despeito da incorporação de novos conhecimentos aos currículos, a estrutura básica dos cursos, bem como parte dos conceitos, permaneceu similar (PFEFFER e FONG 2003).

Para os autores da corrente do *Critical Management Studies*, o ensino da Administração precisa de uma renovação no que tange ao conteúdo, métodos pedagógicos, junção entre teoria e prática e desenvolvimento crítico e analítico dos estudantes (WOOD JR. e PAULA, 2004). Pfeffer e Fong (2003) ressaltam que muitos programas de Administração possuem um funcionamento sedimentado em suposições equivocadas sobre o processo de ensino, o que acarreta a redução de sua qualidade, principalmente quando são criados cursos “amigáveis aos alunos” para atraí-los em maior número possível.

Um ponto crítico, constatável em nosso país, refere-se ao fato de que a proliferação de instituições de ensino superior introduziu no setor um componente novo: a competitividade acirrada por clientes. Normalmente, esse condicionamento induz a uma melhoria na prestação dos serviços para a conquista de maior participação de mercado. Observa-se, contudo, que muitas instituições acabam por privilegiar estratégias que, embora

² Essa generalização dos debates sobre MBA's para a discussão sobre especialização é possível em virtude de o primeiro ser apenas um rótulo diferente atribuído ao segundo, uma vez que no Brasil tais cursos são classificados igualmente como pós-graduação *lato sensu*. Diferentemente, os EUA consideram seu MBA (*Master Business Administration*) um curso de Mestrado em Administração de Negócios.

atraiam clientes³, implicam demasiada tolerância, com prejuízos à qualidade do ensino.

2.3. Qualidade da prestação de serviços: o modelo SERVQUAL

Em ambientes competitivos, uma preocupação central para a conquista de vantagens comparativas é a qualidade do serviço (BROWN, CHURCHILL JR. e PETER, 1993). Oferecer qualidade superior nos serviços representa um requisito básico para o sucesso (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1988). Existe, portanto, a necessidade de se estabelecerem modelos de avaliação da qualidade de serviços capazes de registrar como os clientes a percebem, a fim de permitir às empresas o reconhecimento de falhas e oportunidades de melhoria.

A qualidade do serviço, de acordo com Grönroos (1993), é qualquer coisa que o cliente perceba como tal. Assim, o padrão de qualidade será bom quando a qualidade experimentada atender às expectativas do cliente. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) definem qualidade de serviço como a discrepância entre as expectativas normativas dos consumidores em relação ao serviço e suas percepções sobre a *performance* do mesmo. Em outro trabalho, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), baseados em Zeithaml (1987), conceituam a qualidade percebida como o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência de algo. Trata-se de uma atitude resultante da comparação entre expectativas e percepção de *performance*. Cumpre ressaltar a diferença existente entre qualidade de serviço e satisfação. A primeira remete a um julgamento global, ou atitude, retratando a superioridade de um serviço; a segunda refere-se a uma transação específica (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1988).

Diferentemente da qualidade de um bem, que pode ser objetivamente medida por indicadores como durabilidade, número de defeitos, etc., a qualidade do serviço é muito mais abstrata e de difícil mensuração em razão de suas características: intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1985). A intangibilidade gera dificuldades na

padronização, mensuração e seleção do serviço antes que ele seja consumido; a heterogeneidade refere-se à instabilidade das *performances*; e a inseparabilidade é fruto do envolvimento fornecedor-cliente. Tais características evidenciam a dificuldade de reconhecer a percepção dos clientes, dado que eles participam do provimento dos serviços (OLIVEIRA e DUTRA, 2002).

Para conhecer verdadeiramente um serviço, o cliente precisa experimentá-lo para só assim estimar precisamente sua qualidade. A avaliação do serviço por parte do consumidor não se restringe ao resultado final oferecido – abrange também o modo pelo qual esse resultado foi alcançado, ou seja, todo o processo de prestação do serviço é continuamente avaliado pelo receptor (ROCHA e OLIVEIRA, 2003).

De um modo geral, os pesquisadores concordam que “expectativas” são uma referência na avaliação da *performance* de serviços. Contudo, há uma discussão sobre como incorporar essas expectativas na mensuração da qualidade dos mesmos (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1994), pois, antes de adquirir um serviço, o cliente já possui alguma expectativa, resultado de suas necessidades individuais, experiências e estímulos de propaganda. Assim, uma vez que o serviço seja consumido, o cliente comparará a qualidade esperada com o serviço recebido (LOVELOCK e WRIGTH, 2001). Na ausência de um meio objetivo de mensuração da qualidade do serviço, uma alternativa para alcançar essa medida é a percepção de qualidade pelo consumidor (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1988), estimada mais freqüentemente pelo modelo SERVQUAL (BROWN, CHURCHILL JR. e PETER, 1993).

Como salientado por Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991), o SERVQUAL é um instrumento que possui uma boa confiabilidade e validade, além de ampla aplicação. Seu propósito é servir de metodologia de diagnóstico. O SERVQUAL é uma escala de múltiplos itens, em que vinte e duas variáveis são agrupadas em cinco dimensões, a saber: tangibilidade (a aparência física das instalações, equipamentos e pessoas); confiabilidade (habilidade em prestar o serviço confiável e corretamente); presteza (disposição em ajudar os consumidores e proporcionar com presteza o serviço); segurança (conhecimento e cortesia dos empregados e sua capacidade de

³ Leia-se alunos. Esta analogia cliente-aluno foi utilizada por Alcadipani e Bresler (2000) para evidenciar a transformação da educação em um negócio lucrativo.

inspirar confiança ao consumidor) e empatia (a atenção e o carinho individualizados proporcionados aos clientes) (PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1988).

Este instrumento representa o eixo inicial para a análise da qualidade do serviço e não uma resposta final para todas as questões que a envolvem. Sua estrutura, composta de cinco dimensões padronizadas, tem a função de identificar a qualidade do serviço da empresa e compará-la com o desempenho dos concorrentes (PARASURAMAN, BERRY e ZEITHAML, 1991), facilitando o processo de tomada de decisão quanto ao posicionamento de mercado e a identificação de pontos passíveis de melhorias. De acordo com Morales e Calderón (1999), o SERVQUAL tem sido utilizado em diversos contextos por acadêmicos e gerentes de organizações prestadoras de serviços.

3. METODOLOGIA

O modelo-base empregado na pesquisa foi o SERVQUAL, adaptado ao serviço educacional. Essa iniciativa já foi desenvolvida em outros trabalhos (DUTRA, OLIVEIRA e GOUVEIA, 2002; BANDEIRA *et al.*, 1998; VEIGA *et al.*, 1998). A replicação do SERVQUAL em outras oportunidades demonstrou a consistência, a confiabilidade e a validade de suas cinco dimensões (PARASURAMAN, BERRY e ZEITHAML, 1991). Ainda segundo esses autores, atributos específicos aos contextos de pesquisa podem ser utilizados para complementar este modelo. Fundamentados nessa afirmação, os pesquisadores realizaram o devido ajuste, com o intuito de adequar o instrumento à realidade investigada.

O presente trabalho foi desenvolvido com alunos do programa de pós-graduação *lato sensu* em Administração de um centro universitário do Estado do Paraná. A instituição atua há mais de quinze

anos na área de ensino nos níveis de graduação e pós-graduação. O programa conta com mais de cem professores, cerca de vinte áreas de especialização, mais de dois mil alunos na especialização e convênios firmados com instituições de outras localidades do Brasil e do mundo.

A escolha do objeto de pesquisa teve as seguintes motivações: trata-se de uma instituição de grande credibilidade regional, que possui diversas áreas de especialização, conta com um expressivo número de alunos matriculados e, por fim, oferece cursos de pós-graduação em módulos, em que o aluno escolhe quando, quais e quantas disciplinas quer cursar. Isso representa uma inovação em formatação de ensino.

Este estudo pode ser considerado exploratório e de natureza eminentemente quantitativa, e informações qualitativas serão expostas de modo a ilustrar e confirmar o conteúdo dos dados. O universo pesquisado corresponde aos 2000 alunos matriculados em 2004 e 2005. Os questionários foram disponibilizados em uma página na internet, à qual os respondentes tinham acesso para emitir suas respostas. Essa forma de pesquisa é conhecida também por *e-surveys* (NASCIMENTO, 2004). A taxa de retorno foi de 4,85%, isto é, retornaram preenchidos 97 questionários, que foram estruturados em três partes: perfil dos respondentes, percepção da qualidade dos serviços (com variáveis adaptadas do SERVQUAL, detalhadas no Quadro 1) e opinião dos entrevistados sobre aspectos gerais dos cursos. As variáveis do segundo grupo constituíram escalas tipo Likert de cinco pontos.

Os dados coletados foram analisados com o auxílio do *software Statistical Package for Social Science* (SPSS) na geração de estatísticas de natureza descritiva (distribuição de frequências) e multivariada (análise de conglomerados e discriminante). Estas duas últimas técnicas são empregadas e discutidas por diferentes autores, entre os quais se destacam Hair Jr. *et al.* (2005), Malhotra (2001) e Aaker *et al.* (2001).

Quadro 1: Variáveis da SERVQUAL e suas dimensões

Atributos	Expectativa da qualidade
Tangibilidade	1 - Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas)
	2 - Acervo da biblioteca compatível com as exigências do curso
	3 - <i>Homepages</i> atraentes e claras para suporte ao aluno
	4 - Recursos tecnológicos utilizados no curso
Confiabilidade	5 - Fornecer o curso conforme o prometido
	6 - Oferta de módulos conforme calendário

	7 - Utilidade das disciplinas para a capacitação profissional
	8 - Professores capacitados a darem respostas aos alunos
	9 - Cumprimento do conteúdo previsto para os módulos
	10 - Professores com comportamento profissional
Presteza	11 - Solucionar as dúvidas dos alunos
	12 - Manter os alunos bem informados sobre o curso
	13 - Demonstrar interesse em ajudar o aluno
	14 - Disponibilidade para atender o aluno
Segurança	15 - Domínio pelos professores dos assuntos tratados
	16 - Professores que inspiram confiança
	17 - Fazer com que os alunos se sintam seguros durante as aulas
	18 - Professores sempre corteses com os alunos
Empatia	19 - Professores que se preocupam com os alunos
	20 - Levar em consideração as sugestões apresentadas pelos alunos
	21 - Professores que entendem as necessidades dos alunos
	22 - Atender os alunos em horários convenientes

Fonte: Elaborado a partir de PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1988.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. Perfil dos Respondentes

Dos 97 respondentes, 64,9% eram do sexo masculino e 35,1% do sexo feminino. Quanto à idade deles, a maior concentração está no intervalo entre 25 e 30 anos (47,4%) e, em segundo lugar, entre 20 e 24 anos (25,8%), o que evidencia um público relativamente jovem. No entanto, ao se analisarem os dados sobre experiência profissional, verifica-se que somente 10,3% dos respondentes não possuem nenhuma vivência no mercado de trabalho. As maiores concentrações estão entre aqueles que possuem de 2 a 5 anos (29,9%) e entre os que possuem de 6 a 10 anos (28,9%) de trabalho.

A maioria dos estudantes (91,8%) está cursando pela primeira vez uma especialização. Os cursos Planejamento e Gestão de Negócios e *Marketing* concentram um maior número de pessoas: (20,6%) e (12,4%), respectivamente. No que tange à renda familiar, 46,4% dos estudantes possuem uma renda acima de cinco mil reais e 13,4% de até mil reais.

4.2. Opinião dos respondentes: questões específicas e variáveis SERVQUAL

Nesta sessão serão apresentadas as estatísticas descritivas, referentes à opinião dos respondentes sobre os atributos da SERVQUAL e sobre variáveis complementares. A síntese das respostas sobre este modelo encontra-se no Quadro 2. Alguns aspectos, dignos de nota, serão comentados pontualmente.

Quadro 2: Distribuição de Frequência da Qualidade Percebida

Atributos	Expectativa da qualidade	Bem acima do esperado	Abaixo do esperado	Igual ao esperado	Acima do esperado	Bem acima do esperado
Tangib.	1 - Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, etc.)	0	17,5%	53,6%	23,7%	5,2%
	2 - Acervo da biblioteca compatível com as exigências do curso	0	21,6%	51,5%	23,7%	3,1%
	3 - <i>Homepages</i> atraentes e claras para suporte ao aluno	1,0%	18,8%	42,3%	35,1%	3,1%
	4 - Recursos tecnológicos utilizados no curso	2,1%	7,2%	54,6%	29,9%	6,2%
Confiab.	5 - Fornecer o curso conforme o prometido	4,1%	17,5%	49,5%	24,7%	4,1%
	6- Oferta de módulos conforme calendário	1,0%	12,4%	50,5%	30,9%	5,2%

	7 - Utilidade das disciplinas para a capacitação profissional	3,1%	18,6%	47,4%	24,7%	6,2%
	8 - Professores capacitados a darem respostas aos alunos	1,0%	4,1%	40,2%	41,2%	13,4%
	9 - Cumprimento do conteúdo previsto para os módulos	2,1%	15,5%	53,6%	20,6%	8,2%
	10 - Professores com comportamento profissional	1,0%	2,1%	37,1%	47,4%	12,4%
Prest.	11 - Solucionar as dúvidas dos alunos	1,0%	-	53,6%	35,1%	10,3%
	12 - Manter os alunos bem informados sobre o curso	1,0%	14,4%	58,8%	22,7%	3,1%
	13 - Demonstrar interesse em ajudar o aluno	1,0%	12,4%	45,4%	33,0%	8,2%
	14 - Disponibilidade em atender o aluno	2,1%	13,4%	44,3%	30,9%	9,3%
Segur.	15 - Domínio pelos professores dos assuntos tratados	1,0%	0	45,4%	41,2%	12,4%
	16 - Professores que inspiram confiança	2,1%	3,1%	40,2%	37,1%	17,5%
	17 - Fazer com que os alunos se sintam seguros durante as aulas	1,0%	4,1%	55,7%	30,9%	8,2%
	18 - Professores sempre corteses com os alunos	1,0%	4,1%	45,4%	37,1%	12,4%
Empat.	19 - Professores que se preocupam com os alunos	3,1%	10,3%	40,2%	34,0%	12,4%
	20 - Levantar em consideração as sugestões dadas pelos alunos	3,1%	12,4%	45,4%	30,9%	8,2%
	21 - Professores que entendem as necessidades dos alunos	2,1%	9,3%	51,5%	29,9%	7,2%
	22 - Atender os alunos em horários convenientes	4,1%	13,4%	45,4%	25,8%	11,3%
QUALIDADE GERAL DO CURSO		8,2%	11,3%	39,2%	37,1%	4,1%

Fonte: Dados da pesquisa.

As variáveis do modelo foram adaptadas à realidade estudada, preservando as orientações essenciais contidas na SERVQUAL. Nesse sentido, Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991) afirmam que atributos específicos associados ao contexto das pesquisas podem ser utilizados para complementar o modelo.

Dois atributos registraram um elevado número de respostas de percepção da qualidade “acima do esperado” e “bem acima do esperado”: “professores capacitados a dar respostas aos alunos” e “professores com comportamento profissional”. Destacam-se, ainda, duas questões avaliadas “abaixo do esperado” ou “bem abaixo do esperado” por um número representativo de respondentes: “acervo da biblioteca compatível com as exigências do curso” e “utilidade das disciplinas para a capacitação profissional”.

A variável “professores capacitados a dar respostas aos alunos” obteve 41,2% de respostas “acima do esperado” e 13,4% de “bem acima do esperado”, e a variável “professores com comportamento profissional” apresentou 47,4% de respostas “acima do esperado” e 12,4% de “bem acima do esperado”. Isso indica que o elenco de professores é reconhecido como um ponto forte do curso. Contudo, oportunidades de melhoria foram apuradas qualitativamente e serão detalhadas oportunamente.

Nota-se que a afirmação “acervo da biblioteca compatível com as exigências do curso” desencadeou 21,6% de respostas “abaixo do esperado”, apontando para sua defasagem ou inadequação às demandas discentes. A variável “utilidade das disciplinas para a capacitação profissional” obteve 3,1% de respostas “bem abaixo do esperado” e 18,6% de “abaixo do esperado”.

Esses números podem refletir inadequações de conteúdo ou limitações pedagógicas que impedem a aplicação dos conceitos às rotinas dos estudantes.

Sobre a percepção da qualidade geral do curso, 37,1% dos respondentes consideraram-na “acima do esperado” e 4,1% “bem acima do esperado”. Por outro lado, 11,3% dos discentes classificaram-na como “abaixo do esperado” e 8,2% como “bem abaixo do esperado”. Apesar da visível tendência positiva, a ocorrência de insatisfação merece a atenção dos gestores da instituição.

No que tange às motivações para inscrição no curso, destacaram-se dois pontos. O primeiro foi “aperfeiçoamento profissional”, que recebeu o maior índice de respostas (33%). Alternativamente, para 28,9% dos respondentes a principal motivação foi a “flexibilização e personalização proporcionada pelo regime de módulos”. Para 71,1% dos indivíduos esse sistema contribui para a melhoria da qualidade do curso. Seus inconvenientes referem-se à mescla de alunos de diversas áreas, os quais, muitas vezes, possuem conhecimento assimétrico sobre certos temas. Este fato tende a reduzir o nível das aulas. Segundo alguns depoimentos:

A flexibilidade do sistema modular apresenta suas vantagens, mas em diversos módulos perdemos tempo ‘nivelando’ a turma que possuía profissionais de diferentes áreas. (Questionário 72).

Algumas disciplinas são tratadas superficialmente devido à heterogeneidade dos alunos. Passa às vezes a impressão de que se está nivelando por baixo. (Questionário 18).

Quanto ao fato de o curso ter proporcionado o atendimento das necessidades de aprendizagem e formação, 64,9% dos alunos responderam que sim,

4,1% que não e 30,9% que foi parcial. O programa, portanto, é considerado eficaz por dois terços de seus alunos. O levantamento qualitativo das fontes de insatisfação evidenciou: a inadequação do sistema de avaliações (muitas das quais não são realizadas), o não-cumprimento do programa em certos módulos e a superficialidade dos conteúdos para os que já possuem formação na área (alguns estudantes não perceberam diferenças entre as aulas de graduação e de pós-graduação na instituição).

4.3. Identificação de subgrupos na amostra

Neste tópico foi utilizada a técnica de análise de conglomerados, com o objetivo de gerar subpopulações homogêneas no interior dos *clusters* e heterogêneas entre os *clusters*. Empregou-se o procedimento hierárquico, de modo que grupos constantemente maiores sejam constituídos (HAIR *et al.*, 2005). O processo de aglomeração selecionado foi o método *Ward* (de variância). Foram extraídos dois *clusters*, identificados por seus padrões de respostas. O *cluster 1*, denominado “grupo mais exigente”, possui 77 indivíduos (79,4% da amostra) e o *cluster 2*, “grupo menos exigente”, concentra 20 respondentes (20,6% da amostra).

Em relação às variáveis “o curso atendeu às necessidades de aprendizagem e formação” e “impacto do regime de módulos na qualidade do curso”, percepções diferentes foram apuradas. Assim, na Tabela 1, os indivíduos do grupo menos exigente explicitaram claramente sua posição positiva em relação ao processo de aprendizagem e formação. Já no grupo mais exigente, nota-se a ocorrência de avaliações negativas (5,2%) e parciais (37,7%).

Tabela 1: Opinião quanto à aprendizagem e formação

Variável	Opinião dos respondentes					
	Grupo mais exigente			Grupo menos exigente		
O curso atendeu às suas necessidades de aprendizagem e formação?	Sim	Não	Em parte	Sim	Não	Em parte
		57,1%	5,2%	37,7%	95,0%	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação à variável “impacto do regime de módulos na qualidade do curso”, o grupo menos

exigente apresentou uma composição bastante homogênea. Verifica-se, na Tabela 2, que 90,0%

dos indivíduos deste grupo acreditam que o sistema modular melhora a qualidade da pós-graduação. Nenhum respondente assinalou que os módulos são

prejudiciais ao programa. No grupo mais exigente, prevalecem avaliações positivas, mas insatisfações foram registradas em 13,0% das respostas.

Tabela 2: Opinião quanto ao regime de módulos

Variável	Opinião dos respondentes					
	Grupo mais exigente			Grupo menos exigente		
Impacto do regime de módulos na qualidade do curso	Melhora a qualidade	Piora a qualidade	Não faz diferença	Melhora a qualidade	Não faz diferença	Não respondeu
		66,2%	13,0%	20,8%	90,0%	5,0%

Fonte: Dados da pesquisa.

Tendo sido estabelecidos, os conglomerados foram empregados como variável independente em uma segunda análise: a análise discriminante. As variáveis dependentes foram os 22 atributos do SERVQUAL. A segregação desses grupos é essencialmente determinada por cinco variáveis: “oferta de módulos conforme calendário”, “utilidade das disciplinas para a capacitação profissional”, “cumprimento do conteúdo previsto para os módulos”, “professores que entendem as necessidades dos alunos” e “atender os alunos em

horários convenientes”. A Tabela 3 detalha o padrão de respostas dos grupos. De modo a tornar mais objetiva a apresentação dos dados, os percentuais de repostas “abaixo do esperado” e “bem abaixo do esperado” foram somados e concentrados em uma única coluna. O mesmo procedimento foi realizado para as percepções “acima do esperado” e “bem acima do esperado”. O quadrado do coeficiente de correlação canônica evidencia que 61,9% da variabilidade do termo dependente pode ser explicada pela função discriminante.

Tabela 3: Variáveis que discriminam os clusters

Variáveis	Percentual de respostas					
	Grupo mais exigente			Grupo menos exigente		
	Abaixo ou bem abaixo do esperado	Igual ao esperado	Acima ou bem acima do esperado	Abaixo ou bem abaixo do esperado	Igual ao esperado	Acima ou bem acima do esperado
6 - Módulos conforme calendário	16,9%	58,4%	24,7%	-	20%	80%
7 - Utilidade das disciplinas	26%	58,4%	15,6%	5,0%	5,0%	90,0%
9 - Conteúdo previsto	22,1%	63,6%	14,3%	-	15,0%	85,0%
21 - Necessidades dos alunos	14,3%	64,9%	20,8%	-	-	100%
22 - Horários convenientes	22,1%	54,5%	23,4%	-	10,0%	90,0%

Fonte: Dados da pesquisa.

No grupo menos exigente a homogeneidade das respostas é clara. Em todas as variáveis discriminantes foram imperativas as percepções de qualidade “acima ou bem acima do esperado”.

Destaca-se a variável “professores que entendem as necessidades dos alunos”, na qual 100% dos estudantes apresentam impressões “acima ou bem acima do esperado”. A única variável que recebeu

respostas “abaixo ou bem abaixo do esperado” foi “utilidade das disciplinas para a capacitação profissional”, que registrou, entretanto, 90,0% de respostas “acima ou bem acima do esperado”. A variável “módulos conforme calendário” apresentou o menor índice de respostas “acima ou bem acima do esperado” (80,0%).

Diferentemente do grupo menos exigente, no grupo mais exigente a tendência de percepções “acima ou bem acima do esperado” não se confirma. É possível perceber uma presença significativa de ocorrências “abaixo ou bem abaixo do esperado”. A variável “utilidade das disciplinas para a capacitação profissional” computou o maior percentual de respostas “abaixo ou bem abaixo do esperado” (26,0%). Apenas 15,6% dos indivíduos revelaram percepções de qualidade “acima ou bem acima do esperado”. O atributo discriminante “cumprimento do conteúdo previsto para os módulos” merece atenção por ter apresentado 22,1% de respostas “abaixo ou bem abaixo do esperado” e apenas 14,3% “acima ou bem acima do esperado”. Constata-se, na variável “atender os alunos em horários convenientes”, um percentual relevante de respondentes com percepção de qualidade “abaixo ou bem abaixo do esperado” (22,1%).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O crescimento e expansão das instituições de ensino superior pelo Brasil têm levantado diversas questões sobre qualidade do ensino. A inserção da componente “competitividade” entre as organizações que prestam este tipo de serviço preocupa porque estratégias de mercado são arbitrariamente apropriadas no intuito de atrair cada vez mais estudantes e, por conseguinte, elevar a receita e aumentar a lucratividade. Nas escolas de Administração isso não é diferente. Pelo contrário, por ser a área do conhecimento que mais propriedade tem para tratar de assuntos como *marketing* institucional, investimentos, controle financeiro, etc., a área de Administração acaba utilizando os programas de pós-graduação *lato sensu* como instrumentos geradores de caixa para as escolas.

Neste trabalho, empregou-se o modelo SERVQUAL de mensuração da qualidade percebida em um curso paranaense de pós-

graduação *lato sensu* em Administração. Por meio de um questionário com perguntas objetivas e abertas, buscou-se identificar a percepção dos alunos sobre as 22 variáveis do modelo e sobre questões específicas (vinculadas às práticas da instituição pesquisada). Na análise dos dados utilizaram-se técnicas estatísticas descritivas e multivariadas: análise de conglomerados (para identificação de subgrupos na amostra) e análise discriminante (para evidenciar os itens com maiores discrepâncias nos padrões de resposta).

Em seus resultados, a pesquisa evidenciou que, de modo geral, o programa de pós-graduação atende ou supera as expectativas dos alunos. Por outro lado, foram identificados também pontos críticos que merecem atenção. Em relação à variável “utilidade das disciplinas para a capacitação profissional”, 21,7% dos respondentes apresentam percepções abaixo ou bem abaixo do esperado. Observa-se que esses dados alinham-se aos argumentos de Wood Jr. e Paula (2004) e Pfeffer e Fong (2003), que salientam que o conteúdo das disciplinas há muito tem sido um dos grandes problemas das escolas de Administração.

Cumprir ressaltar, ainda, os aspectos que envolvem o regime de ensino por módulos. Uma parcela significativa dos respondentes, 28,9%, afirmaram que a principal motivação para a busca do curso de especialização naquela instituição foi o sistema modular. Mas, mesmo com os benefícios oriundos da flexibilização e da personalização, problemas foram apontados, como: perda de tempo e superficialidade do conteúdo ao se integrarem alunos de áreas distintas. Friga, Bettis e Sullivan (2004) advogam que a mudança de foco das escolas gerenciais do *just-in-case* para o *just-for-me* representa um dos quatro fatores críticos para o sucesso na educação em Administração. Vale lembrar que esse produto padronizado oferecido aos estudantes também traz prejuízos, dado que a flexibilização e a customização podem ser excessivamente privilegiadas, em detrimento do rigor e da qualidade do ensino.

Destacam-se, também, algumas implicações de caráter gerencial que podem minimizar possíveis deficiências dos pontos críticos constatados, bem como auxiliar na melhoria da qualidade do ensino. Primeiro, torna-se necessário rever o conteúdo das disciplinas para adequá-lo à complexidade da realidade organizacional, ajustando-o ao contexto, a

partir de referências bibliográficas e pedagógicas atualizadas. Segundo, as cinco variáveis que discriminaram os dois grupos – “mais exigentes” e “menos exigentes” – merecem atenção, pois há evidências da existência de indivíduos que não tiveram suas percepções de qualidade atendidas. Por último, uma ação válida seria a reconfiguração do regime de módulos de modo a agrupar alunos de diversas áreas, favorecendo a diversidade, sem contudo incorrer em perdas no aprofundamento teórico.

Assim como qualquer pesquisa, esta não está isenta de limitações. Assim, o emprego de uma escala com uma alternativa central (igual ao esperado) favoreceu a concentração e a homogeneidade das respostas. De acordo com Mattar (2001), nas escalas de cinco pontos os respondentes tendem a se posicionar na medida central, seja por comodidade, seja por indecisão. Já nas escalas pares, eles são obrigados a se posicionar. Outra limitação está relacionada ao caráter predominantemente quantitativo, que não favorece o reconhecimento das causas e desdobramentos dos fenômenos caracterizados. Nesse sentido, futuras investigações de caráter qualitativo podem favorecer a compreensão dos aspectos críticos levantados, apreendendo a visão de alunos, professores e gestores.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

ALCADIPANI, R.; BRESLER, R. McDonalização do ensino: universidades e escolas adotam o modelo da fast-imbecilização. *Revista Carta Capital*, n. 122, 2000.

BANDEIRA, M. L. *et al.* Avaliação da qualidade do ensino de pós-graduação: elementos para a construção e validação de um instrumento de pesquisa. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998. 1 CD-ROM.

BROWN, T. J.; CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. Research note: improving the measurement of

service quality. *Journal of Retailing*, v. 69, n. 1, p. 127-139, Spring 1993.

CASTRO, C. M. O ensino da administração e seus dilemas: notas para debate. *Revista de Administração de Empresas*, v. 21, n. 3, p. 58-61, jul.-set. 1981.

CUNHA, L. A. C. R. A pós-graduação no Brasil: função técnica e função social. *Revista de Administração de Empresas*, v. 14, n. 5, p. 66-70, set.-out. 1974.

DUTRA, H. F. de O.; OLIVEIRA, P. A. da S.; GOUVEIA, T. B. Avaliando a qualidade de serviço numa instituição de ensino superior. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.

FRIGA, P. N.; BETTIS, R. A.; SULLIVAN, R. S. Mudanças no ensino em administração: novas estratégias para o século XXI. *Revista de Administração de Empresas*. v. 44, n. 1, jan.-mar. 2004.

GRÖNROOS, C. *Marketing: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Campos, 1993.

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

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS. Exame Nacional de Cursos. *Consulta aos resultados dos cursos*. Disponível em: <<http://www.resultadosenc.inep.gov.br>>. Acesso em: 7 out. 2003.

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

MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookmam, 2001.

MATTAR, F. N. *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Atlas, 2001.

MORALES, M.; CALDERÓN, L. F. Assessing service quality in schools of business: dimensions of service in continuing professional education (CPE). In: ANUAL MEETING OF BUSINESS

- ASSOCIATION LATIN AMERICAN. *Proceedings...*, p. 524-536, 1999.
- NASCIMENTO NETO, R. V. do. Impacto da Adoção da Internet em Pesquisas Empíricas: Comparações entre Metodologias de Aplicação de Questionários. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. *Anais...* Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.
- OLIVEIRA, P. A. da S.; DUTRA, H. F. de O. Percepção de Qualidade e Construção de Relacionamentos: uma Investigação num Serviço Financeiro. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.
- PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. Refinement and reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, v. 29, n. 4, Winter 1991.
- _____; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Alternatives scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing*, v. 70, n. 3, p. 201-230, 1994.
- _____; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, p. 41-50, Fall 1985.
- _____; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Marketing*, v. 64, p. 12-40, Spring 1988.
- PFEFFER, J.; FONG, C. T. O fim das escolas de negócio? *Revista de Administração de Empresas*, v. 43, n. 2, abr.-jun. 2003.
- ROCHA, V. A. G. A.; OLIVEIRA, P. A. S. Avaliando a Qualidade de Serviço: Aplicação da Escala SERVQUAL numa Grande Instituição Bancária. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. *Anais...* Atibaia: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.
- SOBRAL, F. A. F. Educação para a competitividade ou para a cidadania social? *São Paulo em Perspectiva*, v. 14, n. 1, p. 3-11, 2000.
- VEIGA, R. T. *et al.* O ensino a distância pela Internet: conceito e proposta de avaliação. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998. 1 CD-ROM.
- WOOD JR., T.; PAULA, A. P. P. Pop-management. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas. *Anais...* Campinas: ANPAD, 2001. 1 CD-ROM.
- _____. O fenômeno dos MPA's brasileiros: hibridismo, diversidade e tensões. *Revista de Administração de Empresas*, v. 44, n. 1, jan.-mar. 2004.
- ZEITHAML, V. *Defining and relating price, perceived quality, and perceived value*. Report n. 87-101, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1987.