

## EM QUE ATRIBUTOS DEVE MELHORAR O NÍVEL DE SERVIÇO? AS CONCEPÇÕES DE GESTORES E ALUNOS DE UMA IES PRIVADA

## WHICH ATTRIBUTES SHOULD IMPROVE SERVICE LEVEL? THE CONCEPTIONS OF MANAGERS AND STUDENTS OF A PRIVATE IES

Evadio Pereira Filho\* E-mail: [evadio.filho@gmail.com](mailto:evadio.filho@gmail.com)

Marcel Lima Ribeiro Dantas\*\* E-mail: [marcellrdantas@yahoo.com.br](mailto:marcellrdantas@yahoo.com.br)

Leonardo Doro Pires\*\*\* E-mail: [ldpff@hotmail.com](mailto:ldpff@hotmail.com)

Marivania Gomes da Silva Lima\*\*\* E-mail: [marigomesdasilva@yahoo.com.br](mailto:marigomesdasilva@yahoo.com.br)

João Assunção Costa Neto\*\*\* E-mail: [j-neto-10@hotmail.com](mailto:j-neto-10@hotmail.com)

\*Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB) e Doutorando em Administração na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

\*\* Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Natal, RN, Brasil

\*\*\*Universidade Potitguar (UnP), Petrópolis, Natal, RN

**Resumo:** Este trabalho apresenta os resultados de uma pesquisa com os alunos do curso de Administração de uma IES privada com atuação no Rio Grande do Norte. Três questões norteiam o estudo: a) há distinção entre as expectativas dos discentes, matriculados em *campus* diferentes, sobre os serviços oferecidos? b) As percepções dos gestores sobre as expectativas dos alunos estão em consonância com as reais prioridades do corpo discente? c) Em quais atributos do serviço os gestores de cada *campus* devem aperfeiçoar com urgência? Para isto, foram entrevistados 69 discentes e os dois coordenadores de curso, tomando como base um conjunto de 22 atributos. Os achados apontam que há uma semelhança moderada entre os padrões de expectativas dos alunos de Administração matriculados em unidades distintas. Certificou-se ainda que, independente do *campus*, os coordenadores de curso pouco conhecem as prioridades dos estudantes. Os inexpressivos coeficientes de *Spearman* confirmam essa evidência. Os dois *campus* devem melhorar, de imediato, os níveis de serviço nos atributos: teoria e prática; atenção individualizada ofertada aos discentes; a compreensão de suas necessidades específicas e o atendimento dos funcionários da secretaria.

**Palavras-chave:** Expectativas. Discentes. Gestores. Níveis de Serviço. IES.

**Abstract:** This paper presents the results of a research with the students of the course of Administration of a private IES with action in Rio Grande do Norte. Three questions guide the study: a) there is a distinction between the expectations of the students, enrolled in different units, about the services offered? b) The perceptions of managers about student expectations are they in line with the real priorities of the students? c) In which service attributes the managers of each unit need to improve urgently? For this, 69 students and the two course coordinators were interviewed, based on a set of 22 attributes. The results show that there is a moderate similarity between the expectations of the students of Administration enrolled in different units. It is also perceived that, regardless of the teaching unit, the course coordinators do not know the priorities of the students. Insignificant Spearman coefficients confirm this evidence. The two units need to improve, as a matter of urgency, the levels of service in the attributes: theory and practice; individualized attention offered to the students; the understanding of their specific needs and the attendance of the secretarial staff.

**Keywords:** Expectations. Students. Managers. Service Levels. IES.

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado de ensino superior vem ampliando a sua oferta (BUTTA; REHMAN, 2010). Entre 2003 e 2014, houve um avolumamento de aproximadamente 27,38% no número de instituições brasileiras dessa natureza, alcançando 2.368 unidades. Desse montante, a maior fração é de cunho privado, com 2.070 estabelecimentos. Esse progresso foi mais expressivo no Rio Grande do Norte. O contingente de instituições de ensino superior (IES) saltou de 14 para 28 entidades, sendo esse evento ocasionado tão somente pela expansão da rede particular. Relativo ao número de matrículas, ocorreu um crescimento de 54,70%, sendo 78,00% da oferta executada pelas IES privadas (INEP, 2016).

Os dados apontaram que a indústria da educação superior tornou-se um ambiente hipercompetitivo e dinâmico (DE SOUZA *et al.*, 2014). Contudo, à proporção que se estende a oferta, os alunos tornam-se mais exigentes em relação aos serviços recebidos (LOVELOCK; WRIGTH, 2006). Quaisquer falhas na prestação do serviço poderá induzir a um estado de insatisfação dos discentes e, conseqüentemente, levá-los a requisitarem a transferência para instituições rivais ou até ao abandono da vida acadêmica (CAMPOS; MARTINS; NETO, 2011; FRITSCH; ROCHA; VITELLI, 2015). Isso maximizará os índices de evasão; fenômeno que é percebido como um problema recorrente nas IES, e que preocupa os gestores por suas conseqüências acadêmicas e socioeconômicas. De cada dez alunos que ingressaram em cursos ofertados por universidades particulares, três evadiram-se em 2005. Acrescenta-se que poucas são as firmas que monitoram esse evento com plano de ações, acompanhamento de resultados e coleta de experiências exitosas (BAGGI; LOPES, 2011).

Fritsch, Rocha e Vitelli (2015) asseveraram que o não atendimento das expectativas individuais dos alunos é uma variável que os levam a deixar o curso em que ingressaram originalmente. Assim, sobreviver nesse contexto requer das IES privadas uma capacidade de formular e implementar estratégias de qualidade que conduzam a um desempenho superior aos concorrentes (LIMA *et al.*, 2009). É precípua investir em qualidade de serviço, a qual é simbolizada pelo alinhamento entre desempenho percebido e expectativas do consumidor (GRÖNROOS, 1984). Já Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) alertaram aos gestores sobre a necessidade de entender qualidade do mesmo modo que os consumidores o fazem.

Destarte, a partir da compreensão de quais aspectos integram a avaliação de qualidade dos estudantes, os gestores poderão decidir como influenciá-las numa direção desejável.

À luz do exposto, três questões-chaves norteiam o estudo: a) há distinção entre as expectativas dos alunos do curso de Administração, matriculados em *campus* diferentes de uma mesma IES, sobre os serviços oferecidos? b) As percepções dos gestores sobre as expectativas dos alunos estão em consonância com as reais prioridades do corpo discente? Em quais atributos do serviço os gestores de cada *campus* devem aperfeiçoar com urgência? Para tanto, indagaram 69 discentes regularmente matriculados no oitavo período do curso de Administração de uma IES privada. A atuação da entidade restringe-se ao estado do Rio Grande do Norte. Os Autores optaram por selecionar esses sujeitos em razão da maior longevidade de contato com curso e instituição avaliados. Ademais, os trabalhos de Lourenço *et al.* (2006), Cunha, Andrade e Brandão (2010) respaldam a escolha.

## **2 QUALIDADE DO SERVIÇO**

Cronin e Taylor (1992) notaram a qualidade do serviço como uma faca de dois gumes. Se bem gerenciada, constitui-se um elemento capaz de construir e sustentar vantagem competitiva frente aos demais *players*. Senão, torna-se um problema a ser combatido pelos executivos. O teor intangível e heterogêneo que circunscreve o conceito de serviços explica, em partes, essa dualidade (FREITAS, 2005; GONÇALVES, BELDERRAIN, 2012). Pela incapacidade de tocá-lo e visualizá-lo antes do processo de compra, torna-se complexo desenvolver especificações acuradas que assegurem uniformidade na prestação (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). O fator humano contribui para que um serviço prestado a um cliente não seja igual àquele ofertado ao usuário subsequente (GRÖNROOS, 2009). O comportamento inconsistente dos funcionários (esculpido por valores pessoais e emoções), nos momentos de interações, é algo difícil de monitorar (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). Gonçalves e Belderrain (2012) relataram pensamento símile. Citaram que performances diferentes das firmas ao longo dos momentos verdadeiros provocam uma não padronização dos serviços, e podem afetar negativamente os níveis de satisfação dos consumidores.

Na literatura, constata-se duas correntes de pensamento. A escola nórdica interpreta a qualidade do serviço como a medida de quão bem o nível do serviço prestado atende às expectativas do consumidor. Nesta concepção, Grönroos (1984) desenvolveu um modelo bidimensional, trazendo à tona a qualidade técnica (aquilo que foi recebido) e a qualidade funcional (a maneira como foi entregue). No entanto, Colmenares e Saavedra (2007) publicizaram críticas ao construto. Apontaram limitações sobre sua posição de apenas focar a conceituação da qualidade do serviço, sem preocupar-se com evidências empíricas que sustentassem as constatações (COLMENARES; SAAVEDRA, 2007).

Já a escola norte-americana buscou modelar um arcabouço conceitual mais robusto. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) propuseram o modelo dos *gaps* de qualidade através de um estudo exploratório. Nele, há menção a cinco lacunas. Os autores defenderam que a lacuna da satisfação (lacuna 5) é resultante das demais. Consoante Grönroos (2009), serve como uma bússola, permitindo aos prestadores de serviços descobrir as razões das não-conformidades e aplicar mecanismos que mitiguem os *gaps* de qualidade.

Até então, havia fenda literária quanto a ferramentas que mensurassem a qualidade do serviço. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) perceberam que esse fenômeno era multidimensional e identificaram dez determinantes genéricos; os quais eram utilizados pelos consumidores para avaliá-lo. Esse quantitativo foi abreviado para cinco (tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia), originando a escala SERVQUAL. Constituiu-se uma abordagem padronizada, com intuito de medir as discrepâncias entre expectativas dos clientes e seu desempenho percebido (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). À frente, Cronin e Taylor (1992) apresentaram a SERVPERF como uma escala alternativa para avaliar a qualidade de serviços, tomando como base unicamente a medida de desempenho.

## **2.1 Estudos empíricos sobre gestão da qualidade**

A educação carece da adoção de ferramentas capazes de monitorar a qualidade e a satisfação dos clientes (RAMSEOOK-MUNHURRUN; NUNDLALL, 2013). Há um sem-número de trabalhos que contribuem com essa lacuna acadêmica. Deshields Jr., Kara e Kaynak (2005) avaliaram o nível de satisfação de 160 graduandos dos cursos da área de gestão de uma universidade norte-  
Revista Produção Online. Florianópolis, SC, v.17, n. 4, p. 1480-1498, 2017.

americana. Constataram que *know-how* dos docentes foi um dos elementos que mais influenciaram a variável retromencionada. Nesse diapasão, Navarro, Iglesias e Torres (2005), em uma pesquisa com 369 universitários espanhóis, reconheceram que o corpo docente somado aos métodos de ensino e a coordenação do curso constituíram os fatores que mais atuaram sobre a satisfação do aluno.

Butt e Rehman (2010) e Alcântara *et al.* (2012) também ratificaram o achado de Deshields Jr., Kara e Kaynak (2005), ao concluírem que a experiência profissional, a atitude e a competência dos professores eram os itens que mereciam maior atenção por parte dos gestores paquistaneses (BUTT; REHMAN, 2010; ALCÂNTARA *et al.*, 2012). Por sua vez, Ramos (2015) realçou que a responsividade dos funcionários foi um dos pontos que geraram maior insatisfação dos alunos no que tange aos serviços prestados por escolas privadas do sudoeste brasileiro.

Já Mostafa (2007), no contexto de uma universidade egípcia, averiguou a inconsistência das cinco dimensões propostas pelo SERVQUAL. Notou que a generalização do construto não é robusta, pois apenas três dimensões apareceram: inscrição e taxas, funcionários e ambiente físico. Nessa linha, Eberle (2009) identificou os atributos e as dimensões da qualidade dos serviços ofertados por uma instituição de ensino superior de Caxias do Sul/RS. Foram ouvidos 521 alunos de pós-graduação *lato sensu*. Como principal resultado, emergiram seis fatores que explicavam 63,32% da variação dos dados, os quais sejam: professores/método de ensino, estrutura, imagem, planejamento e desenvolvimento do curso, ambiente de ensino e relação custo-benefício. Milan, Corso e Eberle (2013) replicaram o estudo com 605 alunos do curso de Administração. Surgiram 10 dimensões de qualidade, dentre as quais, limpeza, atendimento aos alunos, conveniência/integração e estacionamento/reprografia representaram elementos novos (MILAN; CORSO; EBERLE, 2013). Não obstante a diversidade das dimensões, a tese da multidimensionalidade da qualidade foi sustentada (CARDONA; BRAVO, 2012; RAMSEOOK-MUNHURRUN; NUNDLALL, 2013; ASHRAF; OSMAN; RATAN, 2016).

Vergara e Quesada (2011) investigaram, em uma universidade colombiana, a relação entre a qualidade do serviço acadêmico e as seguintes variáveis: valor percebido pelo aluno, satisfação, intenções de recompra e a pretensão em recomendar a instituição. Para este fim, uma adaptação do SERVQUAL com 21 itens foi aplicada junto a 178 discentes. Concluíram que a qualidade do serviço mostrou-se como um antecedente do valor percebido pelo estudante e da

satisfação. Da mesma forma, esta última representou um antecedente das intenções futuras de compra e de recomendação da instituição de ensino (VERGARA; QUESADA, 2011).

Parte das contribuições de Vergara e Quesada (2011) foram corroboradas por Nyagowaa, Ocholla e Mutula (2013) e Ali *et al.* (2016). Estes estudiosos alegaram que a qualidade do serviço prestado por instituições de ensino contribuem expressivamente com a satisfação do corpo discente. De forma suplementar, relataram que a imagem e a lealdade foram elementos consequentes da qualidade percebida (NYAGOWAA; OCHOLLA; MUTULA, 2013; ALI *et al.*, 2016).

Campos, Martins e Neto (2011) perquiriram se alunos de cursos distintos de uma instituição de ensino superior privada do Rio Grande do Norte possuíam diferentes expectativas e percepções de desempenho sobre os serviços entregues. Da coleta de 650 sujeitos, verificaram que existem poucos pontos de interseções entre as lacunas de qualidade percebida por graduandos de Administração e Contabilidade (CAMPOS; MARTINS; NETO, 2011). Em estudo símile, Dos Santos (2014) aplicou uma abordagem longitudinal. Para os 33 atributos investigados, ficou evidente que, com o passar do tempo, as expectativas dos universitários cresceram e as suas percepções sobre o serviço recebido reduziram. Apesar dos *gaps* de qualidade observados, alguns atributos precisavam ser aperfeiçoados com maior urgência. Dentre este rol, destacaram-se: disponibilidade de acesso à internet, limpeza, estacionamento e segurança interna (DOS SANTOS, 2014).

Annamdevula e Shekhar (2012) desenvolveram uma escala, rotulada *Higher Education Service Quality* – HiEdQUAL, composta por 27 itens e destinada a mensurar a qualidade do serviço do ensino. Ao ouvirem 358 alunos de uma universidade indiana, observaram que o instrumento mostrou-se confiável (alfa de Cronbach de 0,905). Respaldados em uma das críticas veiculadas ao SERVQUAL — não há um conjunto genérico de dimensões que determinem a qualidade do serviço — outros pesquisadores (RAMSEOOK-MUNHURRUN; NUNDLALL, 2013; DUARTE; PIRATELLI, 2015) também validaram ferramentas específicas e capazes de avaliar a qualidade em contextos educacionais. A Figura 1 ilustra ensaios empíricos que auxiliaram na identificação dos atributos dos serviços acadêmicos.

**Figura 1** – Inventário dos estudos empíricos que contêm atributos do serviço educacional

<b>Autor/Ano</b>	<b>País</b>	<b>Autor/Ano</b>	<b>País</b>
Deshields Jr., Kara e Kaynak (2005)	EUA	Annamdevula e Shekhar (2012)	Índia
Navarro, Iglesias e Torres (2005)	Espanha	Cardona e Bravo (2012)	Colômbia
Lorenço <i>et al.</i> (2006)	Brasil	Nyagowaa, Ocholla e Mutula (2013)	Quênia
Abdullah (2006)	Malásia	Milan, Corso e Eberle (2013)	Brasil
Mostafa (2007)	Egito	Ramseook-Munhurrun e Nundlall (2013)	Maurícias
Eberle (2009)	Brasil	Dos Santos (2014)	Brasil
Brochado (2009)	Portugal	De Souza <i>et al.</i> (2014)	Brasil
Butta e Rehman (2010)	Paquistão	Duarte e Piratelli (2015)	Brasil
Cunha, Andrade e Brandão (2010)	Brasil	Lankara e Ye (2015)	Mianmar
Vergara e Quesada (2011)	Colômbia	Ramos (2015)	Brasil
Campos, Martins e Neto (2011)	Brasil	Ali <i>et al.</i> (2016)	Malásia
Alcântara <i>et al.</i> (2012)	Brasil	Ashraf, Osman e Ratan (2016)	Bangladesh

**Fonte:** elaborada pelos Autores

## 2.2 Matriz de avaliação de desempenho

Stock e Lambert (2001) propuseram um *framework* para orientar os gestores em suas tomadas de decisões, intitulada matriz de avaliação de desempenho (Figura 2). A ideia consiste em diagnosticar aqueles atributos do serviço que merecem ser aperfeiçoados com maior urgência. O axioma da qualidade (paradigma da desconirmação) rege o funcionamento da ferramenta. Trata-se de uma matriz, do tipo quadrada de ordem 3, composta por nove células a partir da interseção entre as seguintes variáveis: importância de cada atributo e o desempenho da empresa neles.

No mais, cada célula sugere ações. Por exemplo, para aqueles atributos de alta importância e em que o desempenho da firma é muito baixo, os gestores devem implementar ações corretivas de forma prioritária e imediata pois negócios provavelmente estão sendo desperdiçados em decorrência desse *déficit* de qualidade. Já os atributos de baixa importância e em que a organização apresenta um desempenho elevado são vistos como zonas de excesso. Portanto, recomenda-se desinvestir rapidamente e realocar os recursos em itens que recaíam nos fragmentos “definitivamente melhorar” ou “melhorar”.

**Figura 2 – Matriz de avaliação de desempenho**

Importância	7	Definitivamente melhorar	Melhorar	Manter ou Melhorar	Alta
	5	Melhorar	Manter	Reduzir ou Manter	
	3	Manter	Reduzir ou Manter	Reduzir ou Manter	
	1				Baixa
		1	3	5	7

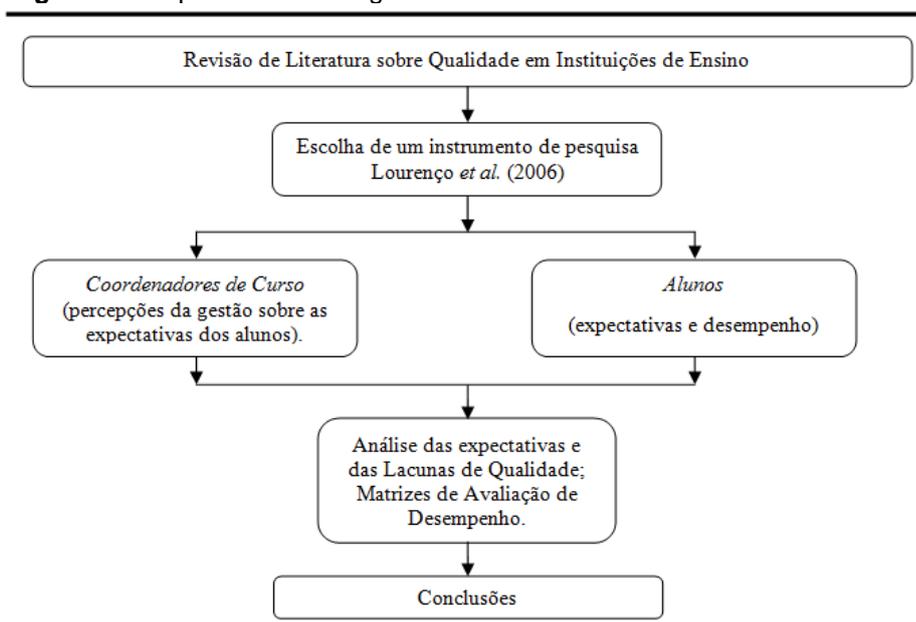
**Desempenho absoluto**

Fonte: Stock e Lambert (2001)

### 3 MÉTODO

O método adotado neste estudo está ilustrado na Figura 3. De início, procedeu-se a revisão de literatura sobre qualidade do serviço em instituições de ensino. O intuito era construir o pilar teórico e catalogar os atributos presentes em estudos empíricos que melhor reproduzissem os serviços acadêmicos. Sequencialmente, como instrumento de pesquisa foi selecionado aquele desenvolvido por Lourenço *et al.* (2006). Essa ferramenta configura-se como uma adaptação do SERVQUAL ao contexto do ensino e contempla a maioria dos atributos identificados na etapa anterior. A sua composição apresenta 22 variáveis, distribuídas nas dimensões tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia.

**Figura 3 - Esquema metodológico**



Fonte: elaborada pelos Autores

Revista Produção Online. Florianópolis, SC, v.17, n. 4, p. 1480-1498, 2017.

Desenvolveu-se, então, dois questionários estruturados. O primeiro capturou as percepções da gestão a respeito das expectativas dos alunos. Para tanto, foram entrevistados os coordenadores de curso de cada *campus*, sendo suas respostas aprisionadas através de uma escala ordinal de 11 pontos, oscilando de 0 (não importante) a 10 (muito importante). Já o segundo questionário era composto por três módulos e voltado aos universitários. A seção inicial continha apenas questões sociodemográficas e motivacionais. Os dois últimos módulos apreendeu as expectativas dos estudantes e suas percepções de desempenho sobre o serviço recebido. A seção que tratou sobre desempenho percebido teve como métrica de avaliação uma escala ordinal cuja gradação oscilava de 0 (péssimo desempenho) a 10 (excelente desempenho).

Por findar, foram executadas análises de expectativas e lacunas, bem como se utilizou a matriz de avaliação de desempenho de Stock e Lambert (2001).

### 3.1 Amostra

A população contemplou os 74 alunos regularmente matriculados no 8º período do curso de Administração (Tabela 1). Admitindo-se um erro de 5% e um nível de confiança de 95%, a amostra foi de 69 discentes, sendo os respondentes selecionados por sorteio.

**Tabela 1** – Amostra

	<b>População</b>	<b>Amostra</b>
<i>Campus A</i>	39	36
<i>Campus B</i>	35	33
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>69</b>

Fonte: Pesquisa (2016)

### 3.2 Variáveis

A Figura 4 enumera as variáveis usadas neste estudo, dispostas de forma aleatória nos questionários.

**Figura 4** – Variáveis empregadas no estudo

<b>Dimensão</b>	<b>Variável</b>	<b>Rótulo</b>
Tangibilidade	Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas)	<b>V3.</b> Instalações físicas
	Possui biblioteca com acervo adequado	<b>V14.</b> Biblioteca
	Possui laboratório de informática adequado (quantidade e características dos equipamentos)	<b>V2.</b> Laboratório
	Possui recursos tecnológicos adequados ( <i>datashow</i> , retroprojektor, entre outros)	<b>V15.</b> Tecnologia
	Possui funcionários e professores com boa aparência (bem vestidos, organizados)	<b>V7.</b> Aparência
	Professores utilizam materiais didáticos de boa apresentação	<b>V17.</b> Materiais didáticos
Confiabilidade	O curso promoveu palestras de acadêmicos e executivos	<b>V1.</b> Palestras
	O curso realizou visitas técnicas	<b>V8.</b> Visitas técnicas
	O curso promoveu cursos de extensão	<b>V4.</b> Cursos de extensão
	As disciplinas são relevantes para a capacitação profissional	<b>V20.</b> Disciplinas
	Professores equilibram teoria e prática em sala de aula	<b>V9.</b> Teoria e prática
	Professores têm habilidade para despertar o interesse do aluno pelos conteúdos	<b>V13.</b> Criar interesse
Presteza	O atendimento prestado pelos funcionários da secretaria é adequado	<b>V22.</b> Atendimento da secretaria
	Professores demonstram sincero interesse em ajudar os alunos	<b>V5.</b> Interesse em ajudar
Segurança	Fornecer elementos de comunicação (murais, manuais, avisos, <i>e-mails</i> ) que mantêm os alunos informados	<b>V16.</b> Comunicação
	Professores são capazes de dar respostas satisfatórias às perguntas dos alunos	<b>V19.</b> Respostas corretas
	Professores têm domínio dos assuntos tratados	<b>V10.</b> Domínio dos assuntos
	Professores inspiram confiança	<b>V11.</b> Confiança
	Professores são justos nas avaliações de desempenho dos alunos	<b>V18.</b> Justiça nas avaliações
	Professores e funcionários são sempre corteses com os alunos	<b>V21.</b> Cortesia
Empatia	A escola compreende as necessidades específicas dos alunos	<b>V6.</b> Necessidades específicas
	Professores dão atenção individualizada aos alunos	<b>V12.</b> Atenção individualizada

Fonte: Adaptado de Lourenço et al. (2006)

#### 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Tabela 2 expõe os aspectos sociodemográficos e motivacionais dos respondentes. Em sua maioria, os respondentes foram mulheres (53,62%), com idade entre 18 e 33 anos (91,30%) e afirmaram ter advindo da rede pública de ensino (57,97%). No mais, alegaram que são responsáveis por custear os seus estudos (55,07%) e escolheram a IES por duas razões: ou por serem beneficiários

de bolsa de estudo ou pelo renome institucional e do curso (62,33%) no que tange a qualidade.

**Tabela 2** - Aspectos sociodemográficos

<b>Gênero</b>	<b>%</b>	<b>Idade (em anos)</b>	<b>%</b>	<b>Formação Acadêmica</b>	<b>%</b>
Masculino	46,38	< 18	0,00	Todo em escola pública	57,97
Feminino	53,62	De 18 a 25	63,77	Todo em escola particular	13,04
		De 26 a 33	27,53	Parte em escola pública; parte, em particular	28,99
		De 34 a 41	7,25		
		De 42 a 49	1,45		
		> 49	0,00		
<b>Responsável Financeira</b>	<b>%</b>	<b>Motivo que o levou a escolher a IES</b>		<b>%</b>	
Eu	55,07	Porque ganhei uma bolsa nesta instituição		40,58	
Meus pais/família	18,84	Devido a localização geografica		10,14	
Cônjuge/noivo/namorado	1,44	Por oferecer o curso pretendido		13,04	
Empresa onde trabalho	2,90	Por indicação de terceiros ou mídia		14,49	
Bolsa de estudo	17,39	Pela qualidade do curso/instituição		21,75	
Crédito estudantil	4,36				

Fonte: Pesquisa (2016)

#### 4.1 Expectativas

As expectativas dos entrevistados foram apreendidas a partir da importância atribuída a cada um dos 22 atributos, tendo como fundamento os princípios de Stock e Lambert (2001). Na ótica dos estudantes do *campus A*, as médias de importância variaram de 9,28 (domínio dos assuntos) a 8,28 (aparência), situando-se todas na faixa de importante a muito importante. Já na percepção do gestor dessa unidade, a oscilação teve uma amplitude maior, com escores entre 10 (domínio dos assuntos) e 7 (cursos de extensão).

Para auxiliar as análises, os atributos foram segmentados em famílias (mais, menos e medianamente importantes), sendo utilizado como critério a ordem decrescente das médias de importância. O cômputo desse valor central deu-se a partir do espectro de respostas dos alunos. Dessa maneira, os atributos que possuíram as sete maiores médias integraram a família rotulada *mais importante*. Aqueles com as sete menores médias formaram o grupo dos menos importantes. As demais fizeram parte do bloco *medianamente importante*.

Sob esse prisma, nota-se que os alunos do *campus A* valorizam itens relativos à dimensão segurança (V10, V11 e V19). Foram notabilizados, portanto, aspectos acadêmicos tais como o domínio do conteúdo por parte dos docentes e

sua habilidade em transmitir credibilidade e confiança nos atos. Esses achados estão em consonância com os estudos de Abdullah (2006), Butta e Rehman (2010), Campos, Martins e Neto (2011) e Dos Santos (2014). Ademais, variáveis atreladas aos aspectos tangíveis (V14 e V17) e à confiabilidade (V9 e V13) também sobrepujaram. A Tabela 3 traz as expectativas dos estudantes do *campus A* e percepções do coordenador sobre essas.

**Tabela 3** - Expectativas dos alunos do *campus A* e percepções do coordenador sobre as expectativas dessa categoria

	ATRIBUTOS	ALUNOS		COORDENADORES	
		IMP	R	IMP	R
MAIS IMPORTANTE	V10. Domínio dos assuntos	9,28	1 <sup>o</sup>	10	1 <sup>o</sup>
	V9. Teoria e prática	9,28	2 <sup>o</sup>	9	3 <sup>o</sup>
	V11. Confiança	9,25	3 <sup>o</sup>	9	4 <sup>o</sup>
	V14. Biblioteca	9,17	4 <sup>o</sup>	7	19 <sup>o</sup>
	V19. Respostas corretas	9,11	5 <sup>o</sup>	9	7 <sup>o</sup>
	V13. Criar interesse	9,08	6 <sup>o</sup>	10	2 <sup>o</sup>
	V17. Materiais didáticos	8,94	7 <sup>o</sup>	9	6 <sup>o</sup>
MEDIANAMENTE IMPORTANTE	V5. Interesse em ajudar	8,94	8 <sup>o</sup>	9	5 <sup>o</sup>
	V20. Disciplinas	8,92	9 <sup>o</sup>	8	11 <sup>o</sup>
	V18. Justiça nas avaliações	8,81	10 <sup>o</sup>	8	12 <sup>o</sup>
	V15. Tecnologia	8,81	11 <sup>o</sup>	8	18 <sup>o</sup>
	V16. Comunicação	8,81	12 <sup>o</sup>	9	10 <sup>o</sup>
	V22. Atendimento da secretaria	8,81	13 <sup>o</sup>	7	21 <sup>o</sup>
	V6. Necessidades específicas	8,78	14 <sup>o</sup>	8	13 <sup>o</sup>
MENOS IMPORTANTE	V12. Atenção individualizada	8,72	15 <sup>o</sup>	8	14 <sup>o</sup>
	V2. Laboratório	8,72	16 <sup>o</sup>	8	16 <sup>o</sup>
	V21. Cortesia	8,72	17 <sup>o</sup>	7	20 <sup>o</sup>
	V3. Instalações físicas	8,61	18 <sup>o</sup>	9	9 <sup>o</sup>
	V4. Cursos de extensão	8,61	19 <sup>o</sup>	7	22 <sup>o</sup>
	V1. Palestras	8,56	20 <sup>o</sup>	8	17 <sup>o</sup>
	V8. Visitas técnicas	8,31	21 <sup>o</sup>	9	8 <sup>o</sup>
V7. Aparência	8,28	22 <sup>o</sup>	8	15 <sup>o</sup>	

**Legenda:** IMP: importância conferida; R: *ranking* de importância.

**Fonte:** Pesquisa (2016)

Destaca-se ainda que, no bloco *mais importante*, apenas um item (V14) divergiu entre as percepções de alunos e coordenadores. Para os discentes, o acervo bibliográfico possui alta importância. Isso coadunou com os achados de Lankara e Ye (2015). Todavia, os gestores apresentaram um olhar míope, pois não entenderam que o corpo discente valorizou em demasia esse aspecto do serviço acadêmico.

Na família *menos importante*, variáveis atinentes às dimensões tangibilidade (V2, V3 e V7) e confiabilidade (V1, V4 e V8) foram predominantes. Percebeu-se que o item voltado para as vestimentas e os cuidados com a aparência dos funcionários (V7) foi aquele menos relevante para o alunado. Contudo, os gestores veem que os alunos conferem uma importância mediana a esse atributo. Julgam distorcidamente

que os cursos de extensão (V4) configuraram-se como aspectos menos valorizados pelos discentes.

As células grifadas na cor cinza indicam que houve coincidência no que se refere à família em que o atributo se posicionou. Nos julgamentos ofertados por alunos e gestores, nota-se no geral que apenas sete itens divergiram quanto à família (V3, V5, V7, V8, V14, V15 e V22). Não obstante as evidências embrionárias, empregou-se o teste de *Spearman* para avaliar o nível de correlação entre as percepções gerenciais sobre as expectativas dos alunos e as reais expectativas desses usuários. O resultado demonstrou um índice de 0,599 (significante ao nível de 1%). Isso sugere que o coordenador do curso compreende, de forma moderada, quais são as prioridades dos alunos do *campus* A. As necessidades dos clientes devem ser melhor entendidas pelos executivos para que as falhas na prestação do serviço sejam minimizadas.

Os dados referentes ao *campus* B são mostrados na Tabela 4. Na perspectiva do aluno, a amplitude da variação das médias de importância foi mais larga, indo de 9,39 (biblioteca) a 7,79 (visitas técnicas). Constatou-se que a cortesia dos funcionários, a atenção individualizada e pregar a justiça nas avaliações foram atributos muito valorizados pelos discentes do *campus* B. Isso se contrapõe as evidências do outro *campus*. Por exemplo, a cortesia (V21) foi um item pouco valorado pelos discentes do *campus* A. Contudo, os estudantes da outra unidade não enxergaram da mesma forma, atribuindo-lhe alta importância.

Averiguando a família *mais importante*, percebeu-se que a dimensão segurança (V10, V18, V19 e V21) foi prioritária para os graduandos do *campus* B. O que não se distanciou muito da outra unidade. O acervo bibliográfico constituiu a maior prioridade desse público, porém os gestores não enxergaram assim (importância moderada). Conquanto, o grau de similaridade entre as famílias aparentou ser menos intensa. Nesse bloco, *verbi gratia*, apenas três atributos (V9, V10 e V18) coincidiram na mesma família. Confrontando os *campus*, em A, quinze atributos estavam situados na mesma família; ao passo que, em B, esse número caiu para nove. As dessemelhanças na unidade B foram mais clarificadas.

No bloco *menos importante*, a configuração foi símile ao do *campus* A. As dimensões tangibilidade (V3, V7 e V15) e confiabilidade (V1, V4, V8 e V20) foram evidenciadas com maior robustez. O item visitas técnicas (V8) foi o atributo menos valorado pelos alunos do *campus* B. Isso divergiu da interpretação que os gestores

tinham. Para estes, esse quesito teria alta relevância para os discentes. O teste de *Spearman* corroborou esse evento, pois o coeficiente foi de 0,257 (ao nível de 25%). Valor desprezível estatisticamente. Há indícios de que o coordenador desconhece as expectativas dos estudantes.

**Tabela 4** - Expectativas dos alunos do *campus* B e percepções do coordenador sobre as expectativas dessa categoria

	ATRIBUTO	ALUNOS		COORDENADORES	
		IMP	R	IMP	R
MAIS IMPORTANTE	V14. Biblioteca	9,39	1 <sup>o</sup>	8	11 <sup>o</sup>
	V21. Cortesia	9,15	2 <sup>o</sup>	8	15 <sup>o</sup>
	V19. Respostas corretas	9,09	3 <sup>o</sup>	8	12 <sup>o</sup>
	V12. Atenção individualizada	9,06	4 <sup>o</sup>	8	10 <sup>o</sup>
	V9. Teoria e prática	9,00	5 <sup>o</sup>	10	3 <sup>o</sup>
	V18. Justiça nas avaliações	9,00	6 <sup>o</sup>	10	6 <sup>o</sup>
	V10. Domínio dos assuntos	8,97	7 <sup>o</sup>	10	2 <sup>o</sup>
	V17. Materiais didáticos	8,94	8 <sup>o</sup>	7	17 <sup>o</sup>
MEDIANAMENTE IMPORTANTE	V11. Confiança	8,85	9 <sup>o</sup>	8	9 <sup>o</sup>
	V13. Criar interesse	8,79	10 <sup>o</sup>	10	5 <sup>o</sup>
	V16. Comunicação	8,79	11 <sup>o</sup>	7	18 <sup>o</sup>
	V22. Atendimento da secretaria	8,79	12 <sup>o</sup>	7	20 <sup>o</sup>
	V5. Interesse em ajudar	8,76	13 <sup>o</sup>	9	8 <sup>o</sup>
	V2. Laboratório	8,76	14 <sup>o</sup>	8	16 <sup>o</sup>
	V6. Necessidades específicas	8,73	15 <sup>o</sup>	8	13 <sup>o</sup>
	V20. Disciplinas	8,70	16 <sup>o</sup>	10	1 <sup>o</sup>
MENOS IMPORTANTE	V3. Instalações físicas	8,58	17 <sup>o</sup>	10	4 <sup>o</sup>
	V15. Tecnologia	8,42	18 <sup>o</sup>	7	19 <sup>o</sup>
	V1. Palestras	8,36	19 <sup>o</sup>	8	14 <sup>o</sup>
	V7. Aparência	8,30	20 <sup>o</sup>	5	22 <sup>o</sup>
	V4. Cursos de extensão	8,24	21 <sup>o</sup>	5	21 <sup>o</sup>
	V8. Visitas técnicas	7,79	22 <sup>o</sup>	10	7 <sup>o</sup>

**Legenda:** IMP: importância conferida; R: *ranking* de importância

**Fonte:** Pesquisa (2016)

Alfim, foi empregado o teste de *Spearman* entre os *rankings* de importância dos dois *campus*, sob a ótica dos alunos. O intuito era avaliar se havia diferença entre os padrões de expectativas dos estudantes de Administração que frequentavam *campus* distintos. O resultado apontou escore de 0,653 (significante ao nível de 1%). Isso mostra uma sintonia mediana entre as prioridades. Os alunos de um *campus* não possuem padrões de expectativas tão similares ao de outra unidade.

## 4.2 Matriz de Avaliação de Desempenho

Na Tabela 5, percebeu-se a necessidade dos dois *campus* em melhorar o nível de serviço prestado no atributo teoria e prática (V9). Capacitações pedagógicas

que permitam os professores aperfeiçoarem os seus métodos de ensino, equacionando melhor a relação teoria-prática devem ser implementadas pelas coordenações. Esse atributo foi extremamente valorizado pelos discentes dos *campus* A e B, todavia, o desempenho organizacional está aquém do esperado. Há *déficits* significativos de qualidade, os quais se não gerenciados adequadamente podem contribuir com a desistência dos alunos. Isso contradiz os achados de Campos, Martins e Neto (2011).

Ademais, a atenção individualizada ofertada aos discentes, a compreensão de suas necessidades específicas e o atendimento dos funcionários da secretaria foram atributos percebidos como prioritários pelos dois *campus*. Alvitra-se que os coordenadores invistam mais recursos nessas fraquezas, com intuito de tornar o desempenho institucional compatível com o grau de importância a eles conferidos.

**Tabela 5** - Atributos que demandam ações de melhorias

<i>Campus A</i>				<i>Campus B</i>			
Atributo	Des.	R	Lac	Atributo	Des.	R	Lac.
V9. Teoria e Prática	6,92	2º	-2,36	V14. Biblioteca	6,82	1º	-2,57
V19. Resp. corretas	7,17	5º	-1,94	V12. A. Individualizada	7,18	4º	-1,88
V13. Criar interesse	6,92	6º	-2,16	V9. Teoria e Prática	6,82	5º	-2,18
V15. Tecnologia	5,67	11º	-3,14	V22. Atend. Secretaria	5,09	12º	-3,58
V22. Atend. Secretaria	6,58	13º	-2,23	V2. Laboratório	5,21	14º	-3,55
V6. Neces. Específicas	6,36	14º	-2,42	V6. Neces. Específicas	5,55	15º	3,18
V12. A. Individualizada	6,36	15º	-2,36				

**Legenda:** Des.: desempenho percebido; R: posição no *ranking* de importância; Lac: lacuna de qualidade

**Fonte:** Pesquisa (2016)

A Tabela 6 apresenta, por *campus*, as cinco maiores lacunas negativas, o nível de importância e a ação recomendada pela matriz de avaliação de desempenho. Os *gaps* mais expressivos ocorreram no *campus* B, com a maior lacuna situada no atributo instalações físicas (-4,58). No entanto, a este foi conferido um baixo nível de importância. Isso demonstra que esse atributo pouco contribui para a satisfação dos alunos, devendo o gestor manter o bom trabalho desenvolvido.

**Tabela 6** – Maiores lacunas negativas

<i>Campus A</i>				<i>Campus B</i>			
Atributo	Lac.	R	Ação	Atributo	Lac.	R	Ação
V15. Tecnologia	-3,14	11º (M)	ME	V3. Ins. Físicas	-4,58	17º (B)	MA
V2. Laboratório	-2,86	16º (B)	MA	V15. Tecnologia	-4,48	18º (B)	MA
V8. V. Técnicas	-2,86	21º (B)	MA	V22. A. Secretaria	-3,70	12º (M)	ME
V6. N. Específ.	-2,42	14º (M)	ME	V2. Laboratórios	-3,55	14º (M)	ME
V3. Ins. Físicas	-2,39	18º (B)	MA	V8. V. Técnicas	-3,42	22º (B)	MA

**Legenda:** Lac: lacuna de qualidade; R: posição no *ranking* de importância; B, M: baixa e média importância, respectivamente; ME: melhorar; MA: manter.

**Fonte:** Pesquisa (2016)

No *campus* A, o gestor deve focar, urgentemente, ações nas variáveis tecnologia e necessidades específicas dos discentes. Apresentaram, respectivamente, a primeira e quarta maior lacuna negativa, bem como se enquadram na família *medianamente importante*. Para o *campus* B, a prioridade é aperfeiçoar os desempenhos em termos de atendimento da secretaria e laboratórios. Há, portanto, necessidade de alocar recursos objetivando melhorá-los.

## 5 CONCLUSÃO

Este artigo propôs um debate sobre a qualidade dos serviços ofertados por uma IES privada do Rio Grande do Norte. Três questões balizaram-no, as quais sejam: a) os alunos de um mesmo curso, ofertado em diferentes *campus*, possuem expectativas (dis)similares sobre os serviços prestados?; b) os coordenadores de curso veem as expectativas dos alunos tal como o próprio corpo discente?; c) em que pontos do serviço os gestores de cada *campus* devem melhorar? Dentre os achados, houve uma parença moderada entre os padrões de expectativas dos alunos de Administração matriculados em unidades distintas. Ademais, certificou-se que, independente do *campus*, os coordenadores de curso pouco conhecem as prioridades dos estudantes. Os inexpressivos coeficientes de *Spearman* confirmaram essa evidência.

Finalmente, a matriz de avaliação de desempenho revelou poucos pontos de interseção, tais como teoria e prática; atenção individualizada ofertada aos discentes; a compreensão de suas necessidades específicas e o atendimento dos funcionários da secretaria. Para esses atributos, é indispensável que esses *campus* aperfeiçoem, prioritariamente, os níveis de serviço prestado. Para tanto, os gestores devem conhecer os motivos de insatisfação dos alunos em cada variável. Somado a isso, precisam implementar um programa de melhorias contínuas para o serviço oferecido, desde que obedeça os seguintes critérios: os recursos/capacidades que possuem e as peculiaridades de cada unidade.

## REFERÊNCIAS

ABDULLAH, F. The development of HEdPERF: a new measuring instrument of service quality for the higher education sector. **International Journal of Consumer Studies**, v. 30, n. 6, p. 569-581, 2006. <https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2005.00480.x>

ALCÂNTARA, V. de C.; LUIZ, G. V.; FERREIRA, A. C.; TEODORO, S. A. S. Dimensões e determinantes da satisfação de alunos em uma instituição de ensino superior. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 11, n. 3, p. 193-220, 2012. <https://doi.org/10.5585/remark.v11i3.2444>

ALI, F.; ZHOU, Y.; HUSSAIN, K.; NAIR, P. K.; RAGAVAN, N. A. Does higher education service quality effect student satisfaction, image and loyalty? A study of international students in Malaysian public universities. **Quality Assurance in Education**, v. 24, n. 1, p.70-94, 2016. <https://doi.org/10.1108/QAE-02-2014-0008>

ANNAMDEVULA, S.; SHEKHAR, R. Development of HiEdQUAL for measuring service quality in Indian higher education sector. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, v. 3, p. 412-416, 2012.

ASHRAF, M. A.; OSMAN, A. Z. R.; RATAN, S. R. A. Determinants of quality education in private universities from student perspectives: a case study in Bangladesh. **Quality Assurance in Education**, v.24, n.1, p.123-138, 2016. <https://doi.org/10.1108/QAE-09-2013-0040>

BAGGI, C. A. dos S.; LOPES, D. A. Evasão e avaliação institucional no ensino superior: uma discussão bibliográfica. **Avaliação**, v.16, n. 2, p. 355-374, 2011. <https://doi.org/10.1590/S1414-40772011000200007>

BROCHADO, A. Comparing alternative instruments to measure service quality in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 17, n. 2, p. 174-190, 2009. <https://doi.org/10.1108/09684880910951381>

BUTTA, B. Z.; REHMAN, K. U. A study examining the students satisfaction in higher education. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, v. 2, p. 5446–5450, 2010. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.888>

CAMPOS, D. F.; MARTINS, L. D. S.; NETO, M. L. Qualidade dos serviços na educação superior: uma visão comparativa entre dois cursos de graduação. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 24., 2011, São Paulo/SP, **anais eletrônicos**. São Paulo/SP: SIMPOI, 2011. Disponível em: <<http://www.simpoi.fgvsp.br/>>. Acesso em: 04 de março de 2016.

CARDONA, M. M.; BRAVO, J. J. Service quality perceptions in higher education institutions: the case of a colombian university. **Estudios gerenciales**, v. 28, p. 23-29, 2012.

COLMENARES, O. A.; SAAVEDRA, J. L. A proximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. **Técnica Administrativa**, v. 6, n. 4, 2007.

CRONIN, J.J.; TAYLOR, S. A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, p. 55-68, 1992. <https://doi.org/10.2307/1252296>

CUNHA, E. A.; ANDRADE, D. M.; BRANDÃO, M. M. Atributos do serviço educacional na percepção do discente sobre a qualidade. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 8., 2010, São Paulo/SP. **Anais eletrônicos....** São Paulo/SP: SEMEAD, 2010. Disponível em: < [http://www.fucape.br/\\_public/producao\\_cientifica/2/Daniel%20-%20SEMEAD.pdf](http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/2/Daniel%20-%20SEMEAD.pdf)>. Acesso em: 03 de janeiro de 2016.

DESHIELDS JR. W.; KARA, A.; KAYNAK, E. Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: applying Herzberg's two factor theory. **International**

**Journal of Educational Management**, v. 19, n. 2, p. 128-139, 2005.

<https://doi.org/10.1108/09513540510582426>

DE SOUZA, C. C. M.; DA SILVA, D.; MORETTI, S. L. A.; GARCIA, M. N. Construção e validação de escala de qualidade de ensino e serviços: um estudo com alunos de cursos de graduação em administração de empresas. **Revista REGE**, v. 21, n. 1, p. 65-82, 2014.

<https://doi.org/10.5700/rege519>

DOS SANTOS, G. S. **Avaliação da qualidade do serviço educacional numa instituição de ensino superior privada**: a perspectiva de alunos de graduação em um estudo longitudinal. 2014. 138f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade Potiguar, Natal/RN, 2014.

EBERLE, L. **Identificação das dimensões da qualidade em serviços**: um estudo aplicado em uma instituição de ensino superior localizada em Caxias do Sul – RS. 2009. 146f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul/RS, 2009.

FREITAS, A. L. P. A qualidade em serviços no contexto da competitividade. *Revista Produção Online*, v. 5, n. 1, 2005.

FRITSCH, R.; ROCHA, C. S. da; VITELLI, R. F. A evasão nos cursos de graduação em uma instituição de ensino superior privada. **Revista Educação em Questão**, v. 52, n. 38, pp. 81-108, 2015.

GONÇALVES, T. J. M.; BELDERRAIN, M. C. N. Avaliação da qualidade em lan houses através da adaptação do instrumento SERVQUAL. **Revista Produção Online**, v. 12, n. 1, p. 248-268, 2012. <https://doi.org/10.14488/1676-1901.v12i1.882>

GRÖNROOS, C. A service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, v. 18, n. 4, p. 36-44, 1984. <https://doi.org/10.1108/EJM000000004784>

GRÖNROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

INEP, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas. **Sinopses Estatísticas da Educação Superior - Graduação**. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse>>. Acesso em 25 de fevereiro de 2016.

LANKARA, V. P. D.; YE, Y. A comparative study on students' satisfaction between naung taung monastic high school and kyauk ta lone public high school in southern shan state, Myanmar. **Sholar**, v. 7, n. 1, p. 277-288, 2015.

LIMA, M.; SERRA, F.; MEYER, V.; FERREIRA, M. Modelando o BSC para as universidades do sistema ACADE. **Organizações em contexto**, ano 5, n. 9. 2009.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços, Marketing e Gestão**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

LOURENÇO, C. D. da S.; KNOP, M. F. T.; OLIVEIRA, V. C. da S.; SILVA, M. R. J. D. Ensino superior em Administração e percepção da qualidade de serviços: uma aplicação da escala SERVQUAL. In: ENCONTRO DA ANPAD, 30., 2006, Salvador/BA, **Anais ...** Salvador/BA: EnANPAD, 2006.

MILAN, G. S.; CORSO, A.; EBERLE, L. Atributos e dimensões da qualidade em serviços na percepção de alunos de uma IES. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 26., 2013, São Paulo/SP, **Anais eletrônicos...** São Paulo/SP: SIMPOI, 2013. Disponível em: <<http://www.simpoi.fgvsp.br/>>. Acesso em: 03 de março de 2016.

MOSTAFA, M. M. A Comparison of SERVQUAL and I-P Analysis: Measuring and Improving Service Quality in Egyptian Private Universities. **Journal of Marketing for Higher Education**, v. 16, p. 83 -104, 2007. [https://doi.org/10.1300/J050v16n02\\_04](https://doi.org/10.1300/J050v16n02_04)

NYAGOWAA, H. O.; OCHOLLA, D. N.; MUTULA, S. M. Service quality, user satisfaction and net-benefits' effect on e-School success: The case of NEPAD's e-School pilot in Kenya. **Education for Information**, v. 30, p. 93–115, 2013. <https://doi.org/10.3233/EFI-130934>

NAVARRO, M. M.; IGLESIAS, P. M.; TORRES, R. P. A New Management Element for Universities: Satisfaction with the offered courses. **International Journal of Educational Management**, v. 19, n. 6, p. 505-526, 2005. <https://doi.org/10.1108/09513540510617454>

PARASURAMAN, A; 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, 1985. <https://doi.org/10.2307/1251430>

RAMOS, B. S. **Percepção de qualidade das escolas do ponto de vista de alunos do ensino médio**. 2015. 77f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro/RJ, 2015.

RAMSEOOK-MUNHURRUN, P.; NUNDLALL, P. Service quality measurement for secondary school setting. **Quality Assurance in Education**, v. 21, n. 4, p. 387-401, 2013. <https://doi.org/10.1108/QAE-05-2011-0025>

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

VERGARA, J.; QUESADA, V. Análisis de la calidad en el servicio y satisfacción de los estudiantes de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena mediante un modelo de ecuaciones estructurales. **Revista Electrónica de Investigación Educativa**, v. 13, p. 108-122, 2011.



Artigo recebido em 22/02/2017 e aceito para publicação em 10/11/2017

DOI: <http://dx.doi.org/10.14488/1676-1901.v17i4.2740>