

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
CURSO DE MESTRADO**

**IDENTIFICAÇÃO DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS:
UM ESTUDO APLICADO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO
SUPERIOR LOCALIZADA EM CAXIAS DO SUL – RS**

LUCIENE EBERLE

Orientador: Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan

Caxias do Sul, fevereiro de 2009

LUCIENE EBERLE

**IDENTIFICAÇÃO DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS:
UM ESTUDO APLICADO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO
SUPERIOR LOCALIZADA EM CAXIAS DO SUL – RS**

Projeto de Dissertação de Mestrado apresentado ao Programa de Pós-graduação do Mestrado em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan

Caxias do Sul, fevereiro de 2009

LUCIENE EBERLE

**IDENTIFICAÇÃO DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS:
UM ESTUDO APLICADO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO
SUPERIOR LOCALIZADA EM CAXIAS DO SUL – RS**

Projeto de Dissertação de Mestrado apresentado ao Programa de Pós-graduação do Mestrado em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração.

Conceito Final.....

Aprovado em.....de.....de 2009

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Deonir de Toni – Universidade de Caxias do Sul (UCS)

Prof. Dr. Eric Dorion – Universidade de Caxias do Sul (UCS)

Prof. Dr. Lélis Balestrin Espartel – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)

DEDICATÓRIA

A minha família, pelo incentivo contínuo e incansável e à sempre torcida afetuosa, e aos professores (colegas) que, de todas as formas, auxiliaram para o aperfeiçoamento da minha carreira.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, professor Dr. Gabriel Sperandio Milan, pelo seu exemplo de dedicação e profissionalismo.

Aos professores e colegas do Departamento de Administração, e especial aos professores Sidnei Alberto Fochesatto, Nelson Vinicius Lopes Branchi e Marco Aurélio Bertolazzi por todo apoio no decorrer do Mestrado, e ao professor José Carlos Avino, que fez com que eu descobrisse a área de Serviços.

Aos colegas “legais” do curso de Mestrado em Administração, pelo auxílio e amizade dispensados durante todo o período de realização do curso. Aos professores do programa de Mestrado em Administração da Universidade de Caxias do Sul por fazerem acreditar que somos responsáveis por aquilo que conquistamos.

A minha família, em especial à minha mãe, Ema, e ao meu pai, Rodolpho, pelo carinho, auxílio e exemplo de vida.

Enfim, a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

EPÍGRAFE

“As pessoas que vencem neste mundo são as que procuram as circunstâncias de que precisam e, quando não as encontram, as criam”.

Bernard Shaw

RESUMO

O presente trabalho consistiu em identificar e avaliar a percepção dos clientes (alunos) sobre os serviços prestados pela Universidade de Caxias do Sul (UCS), através da identificação dos atributos que impactam na sua satisfação e de dimensões, ou fatores, relacionados à qualidade, que podem ser sugeridos na busca de um diferencial competitivo nos cursos de pós-graduação (*lato sensu*). A identificação dos atributos e, por conseguinte, das dimensões da qualidade relacionadas aos serviços prestados pode ajudar a Instituição a priorizar ações, considerando a percepção dos alunos, no sentido de elevar a qualidade dos serviços, contribuindo para a excelência na educação, além de estimular a retenção de clientes (alunos) e consolidar seu posicionamento de mercado. A pesquisa foi desenvolvida em duas fases: uma qualitativa, sendo por meio de entrevistas individuais em profundidade, e outra quantitativa, com a aplicação de um questionário estruturado que para a análise dos dados foram utilizadas técnicas estatísticas multivariadas. Os resultados obtidos evidenciaram o grau de satisfação dos alunos, o que permitiu identificar as dimensões da qualidade dos serviços prestados, além de alguns direcionamentos para a IES.

Palavras-chave: dimensões da qualidade em serviços, serviços educacionais, satisfação de clientes.

ABSTRACT

The present work consists in indentifying and evaluating customer's perception (students) about the services of the University of Caxias do Sul (UCS), through the identification of the attributes that have an impact on their satisfaction and the dimensions and factors related to quality, which can be suggested in the search for a competitive differential of the post-graduation courses (lato sensu). The identification of the attributes, and consecutively, of the dimensions of quality related to the offered services can help the institution to give priority to certain actions, considering the student's perception, in order to increase the quality of the services, contributing the excellence within the educational field, besides stimulating the customer's retention (students) and consolidating its market position. The research was developed in two phases: a qualitative one, involving in-depth interviews, and the quantitative one, involving structured questionnaires; the data analysis was made trough various statistical techniques and procedures. The results obtained clearly show the degree of student's satisfaction, which allows the Institution to identify the dimensions of quality related to the offered services, besides pointing future directions to the IES.

Keywords: dimensions of service quality, educational services, customer satisfaction.

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	12
LISTA DE FIGURAS.....	14
LISTA DE TABELAS.....	15
INTRODUÇÃO	16
1 ESCOPO DA PESQUISA	19
1.1 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA	19
1.2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	21
1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO.....	24
1.3.1 Objetivo Geral.....	24
1.3.2 Objetivos Específicos.....	24
1.4 METODOLOGIA DA PESQUISA	25
PARTE I – REFERENCIAL TEÓRICO	27
2 REFERENCIAL TEÓRICO	28
2.1 QUALIDADE: DEFINIÇÕES E EVOLUÇÃO	28
2.2 QUALIDADE EM SERVIÇOS.....	30
2.3 DIMENSÕES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS.....	32
2.4 DETERMINANTES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS.....	34
2.5 MODELO E ESCALAS CLÁSSICAS DE QUALIDADE EM SERVIÇOS	36
2.5.1 Modelo de <i>Gaps</i> da Qualidade em Serviços	36
2.5.2 A Escala SERVQUAL	38
2.5.3 O Instrumento SERVPERF.....	40
2.5.4 Outras Escalas de Medição	41
2.6 QUALIDADE DOS SERVIÇOS <i>VERSUS</i> SATISFAÇÃO DE CLIENTES	43
2.7 SATISFAÇÃO DE CLIENTES.....	44
2.7.1 Definição de Satisfação de Clientes.....	45
2.7.2 Antecedentes da Satisfação de Clientes	48
2.7.3 Conseqüências da Satisfação de Clientes.....	50

2.8	RETENÇÃO DE CLIENTES	51
2.8.1	Definição de Retenção de Clientes	54
2.8.2	Benefícios da Retenção de Clientes	55
2.9	LEALDADE DE CLIENTES	56
2.9.1	Definição de Lealdade de Clientes.....	57
2.9.2	Fases da Lealdade	60
PARTE II – REFERENCIAL EMPÍRICO		62
3	AMBIÊNCIA DA PESQUISA.....	63
3.1	SERVIÇOS EDUCACIONAIS	63
3.2	CONTEXTUALIZAÇÃO DA IES EM ESTUDO.....	66
3.3	PÓS-GRADUAÇÃO NO BRASIL	68
3.4	PÓS-GRADUAÇÃO NA UCS.....	72
4	PESQUISA QUALITATIVA	74
4.1	ENTREVISTAS INDIVIDUAIS EM PROFUNDIDADE.....	75
4.2	PERFIL DOS ENTREVISTADOS	76
4.3	ROTEIRO DE QUESTÕES UTILIZADO.....	78
4.4	ANÁLISE E INTREPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	79
4.4.1	Motivos Influenciadores na Escolha da UCS e de seus Cursos <i>Lato Sensu</i>	80
4.4.2	Importância da Estrutura da IES na Prestação de Serviços.....	81
4.4.3	Percepção quanto aos Programas e aos Professores do Curso.....	82
4.4.4	Tratamento das Reclamações e o Nível de Qualidade	83
4.4.5	A Imagem Institucional e seu Diferencial Competitivo.....	86
4.4.6	Nível de Satisfação Geral e a Retenção de Clientes	88
4.5	ATRIBUTOS IDENTIFICADOS NAS ENTREVISTAS INDIVIDUAIS EM PROFUNDIDADE	90
4.6	ATRIBUTOS IDENTIFICADOS NA LITERATURA.....	91
4.7	RELAÇÃO FINAL DE ATRIBUTOS.....	91
5	PESQUISA QUANTITATIVA.....	93
5.1	PROCEDIMENTOS DA FASE DESCRITIVA DA PESQUISA.....	93
5.1.1	População e Amostragem.....	94
5.1.2	Validação do Instrumento de Coleta de Dados	95
5.1.3	Coleta e Processamento dos Dados.....	96
5.2	TRATAMENTO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	97
5.2.1	Tratamento dos Dados Omissos (<i>Missings</i>).....	97

5.2.2 Análise Descritiva.....	99
5.2.3 Análise Fatorial	104
5.2.4 Regressão Linear Múltipla.....	111
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	119
6.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS	119
6.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS.....	121
6.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	125
6.4 DESENVOLVIMENTO DE PESQUISAS FUTURAS.....	126
REFERÊNCIAS	127
ANEXO A – ROTEIRO DE QUESTÕES (PESQUISA QUALITATIVA)	144
ANEXO B – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA (PESQUISA QUANTITATIVA).....	145

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACSI	<i>American Customer Satisfaction</i> (Índice Americano de Satisfação de Clientes)
AFC	Análise Fatorial Confirmatória
AFE	Análise Fatorial Exploratória
art.	Artigo
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCBS	Centro de Ciências Biológicas e da Saúde
CCEA	Centro de Ciências Contábeis, Econômicas e Administrativas
CCHC	Centro de Ciências Humanas e Comunicação
CCET	Centro de Ciências Exatas e Tecnologias
CCJU	Centro de Ciências Jurídicas
CEAA	Centro de Artes e Arquitetura
CEFE	Centro de Filosofia e Educação
CETEC	Centro Tecnológico Universidade de Caxias do Sul
CICS	Câmara de Indústria, Comércio e Serviços de Caxias do Sul
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
IES	Instituições de Ensino Superior
ISBQ	<i>Internal Service Quality Battery</i> (Índice Battery da Qualidade Interna do Serviço)
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin (Medida de Adequação da Amostra)
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LQI	<i>Lodging Quality Index</i> (Índice de Alojamento da Qualidade)
MBA	<i>Master Business of Administration</i> (Pós-graduação em Administração de Negócios)
MEC	Ministério de Educação e Cultura
PIB	Produto Interno Bruto
PLE	Programa de Línguas Estrangeiras

PNGP	Programa Nacional de Pós-graduação
RS	Rio Grande do Sul
SERVQUAL	<i>Service Quality</i> (Escala da Qualidade em Serviços)
SERVPERF	<i>Service Performance</i> (Escala da <i>Performance</i> em Serviços)
SSPS	<i>Statistical Package for Social Sciences</i> (Pacote Estatístico para Ciências Sociais)
SYSTRA-SQ	Sistema Transacional da Qualidade em Serviços
TQC	<i>Total Quality Control</i> (Controle Total da Qualidade)
UCS	Universidade de Caxias do Sul

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Conceituação de qualidade.....	28
Figura 2: Dimensões da qualidade em serviços	33
Figura 3: Modelo de <i>gaps</i> da qualidade em serviços.....	37
Figura 4: Evolução da escala SERVQUAL.....	39
Figura 5: Antecedentes da satisfação de clientes.....	49
Figura 6: Fatores de competitividade, lucro e rentabilidade	53
Figura 7: A lealdade como função do valor percebido.....	59
Figura 8: Forças na reconfiguração no setor de conhecimento no ensino superior.....	64
Figura 9: Perfil dos respondentes	77
Figura 10: Atributos identificados nas entrevistas individuais em profundidade	90
Figura 11: Atributos identificados na literatura.....	91
Figura 12: Relação final de atributos.....	92
Figura 13: Satisfação geral dos alunos com os cursos de pós-graduação (<i>lato sensu</i>).....	103
Figura 14: Atributos dos serviços utilizados nas análises estatísticas	106
Figura 15: Fatores e seus respectivos atributos	108

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Dados da UCS – 1º Semestre de 2008.....	67
Tabela 2: Distribuição dos cursos de pós-graduação por centro acadêmico	72
Tabela 3: Alunos matriculados em cursos <i>lato sensu</i> (2008)	94
Tabela 4: Definição da composição da amostra	95
Tabela 5: Quantidade de <i>missings</i> por atributo	98
Tabela 6: Definição da amostra final.....	99
Tabela 7: Sexo dos respondentes.....	100
Tabela 8: Nível de rendimentos individual.....	100
Tabela 9: Instituição onde os respondentes se graduaram.....	101
Tabela 10: Análise descritiva	102
Tabela 11: Distribuição de frequência da satisfação geral	102
Tabela 12: Distribuição de frequência da possibilidade de recompra e de indicação da IES	104
Tabela 13: Distribuição da Satisfação Geral dos Alunos Egressos da IES.....	104
Tabela 14: Fatores e seus respectivos <i>eigenvalues</i>	105
Tabela 15: Identificação dos fatores	107
Tabela 16: Teste KMO e de Esfericidade de Bartlett.....	109
Tabela 17: Alpha de Cronbach para os fatores identificados	109
Tabela 18: Teste da regressão da satisfação geral	112
Tabela 19: Teste da regressão da satisfação geral em função dos 40 atributos.....	113
Tabela 20: Teste da regressão da satisfação geral pelo método <i>stepwise</i>	114
Tabela 21: Resultado da regressão da satisfação geral pelo método <i>stepwise</i>	115
Tabela 22: Teste da regressão para a possibilidade de recompra pelo método <i>stepwise</i>	116
Tabela 23: Resultado da regressão da possibilidade de recompra pelo método <i>stepwise</i>	116
Tabela 24: Teste da regressão para a indicação de terceiros pelo método <i>stepwise</i>	117
Tabela 25: Resultado da regressão da indicação a terceiros pelo método <i>stepwise</i>	118

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento econômico proporcionou o aumento da importância do setor de serviços. Assim como ocorreu na Revolução Industrial, propiciando grandes alterações na economia e na empregabilidade da mão-de-obra, atualmente, a prestação de serviços (financeiros, de educação, de telecomunicações, de saúde e serviços públicos, dentre outros) tem gerado uma mudança de comportamento através da conscientização da relevância do ato de servir. Devido às exigências crescentes dos consumidores, nos últimos anos, as empresas vêm incorporando em suas culturas organizacionais a filosofia da “servicilização”, que envolve a preocupação com a qualidade, com o atendimento e com a personalização das atitudes na operação, tendo presente a busca constante da satisfação e da retenção dos clientes.

Consoante isso se verifica que as Instituições de Ensino Superior (IES) estão cada vez mais preocupadas em avançar no propósito de conscientizar seus clientes (alunos) para o exercício da cidadania e sua constante qualificação para o mercado de trabalho. Essa preocupação é reforçada pela necessidade de se tornarem competitivas na percepção de seus clientes, por meio da valorização dos atributos inerentes ao serviço, principalmente no que diz respeito à qualidade de seus cursos e de sua infra-estrutura (FREITAS; RODRIGUES, 2003).

Nesse sentido, a qualidade na prestação de serviços nas IES tem sido abordada em vários estudos, por diversos autores, no mundo todo, como sendo um fator de consolidação e de alavancagem no mercado, pois para que as instituições sejam competitivas, elas devem fazer um trabalho de excelência na formulação de estratégias e em suas práticas se quiserem ser bem-sucedidas nos mercados de concorrência acirrada (MEYER Jr.; LOPES, 2004).

As IES oferecem serviços de massa à sua clientela e necessitam ter conhecimento dos principais aspectos que influenciarão o processo de tomada de decisão dos alunos-potenciais ao escolher uma instituição. A relação entre prestador de serviços (IES) e aluno é estreita, existindo uma interação profunda em todos os processos, podendo haver

alterações na avaliação prévia e nas expectativas e percepções à medida em que avançam os estágios da prestação dos serviços. Isso exige um monitoramento constante do nível de satisfação dos alunos, para que se consiga retê-los, fazendo com que se sintam parte integrante da instituição (GREY, 2004).

As IES devem enfatizar a qualidade do ensino, o ambiente, a imagem institucional, a experiência profissional e acadêmica dos docentes, a competência funcional e os processos burocráticos com que os alunos interagem, com o objetivo de satisfazê-los, transmitindo confiança no serviço prestado a fim de se tornarem competitivas a longo prazo. Ressalta-se que alunos satisfeitos têm maior probabilidade de retornar e fazer parte de outros programas ou cursos ofertados pela instituição (KOTLER; FOX, 1994).

Nesse contexto, ao se tratar estrategicamente a pós-graduação *lato sensu* a partir de seu conceito de educação continuada, onde os profissionais têm a necessidade de atualizarem continuamente seus conhecimentos, as IES precisam implantar processos de melhoria contínua da qualidade considerando os objetivos da instituição e os anseios de seus alunos com o intuito de reforçar a possibilidade de recompra dos serviços prestados aos alunos egressos e, também, para atrair novos alunos, tornando-a mais competitiva e lucrativa.

Cabe ressaltar que atitudes positivas de serviço levam ao aumento considerável da retenção de clientes. A desistência ou a perda de um cliente (aluno) diminui a receita da IES e também pode gerar o enfraquecimento de sua imagem entre os candidatos potenciais. Por sua vez, a satisfação do cliente (aluno) e as percepções de qualidade superior incentivam comportamentos favoráveis em relação à prestação do serviço.

A avaliação do serviço de ensino está, como a maioria dos serviços, baseada fortemente nas características de experiências passadas e crenças constituídas por diversos atributos relacionados à qualidade dos serviços e que são considerados pelo consumidor (aluno) em seu processo de avaliação e decisão. Segundo Kotler e Keller (2006), conhecer e satisfazer os clientes, melhor do que a concorrência, é a chave para um desempenho lucrativo.

Portanto, para as IES se habilitarem a adotar estratégias de retenção de seus alunos, é fundamental que conheçam o processo pelo qual seu cliente passa nos encontros de serviço e saibam como ele avalia o desempenho dos serviços prestados nos vários estágios, identificando os diversos atributos que contribuem para um nível de satisfação elevado, reforçando a comunicação boca-a-boca positiva referindo-se às recomendações que os

clientes recebem de outras pessoas que já utilizaram o serviço e, em decorrência disso, estimulando a retenção e a prospecção de clientes.

Assim, este trabalho pretende identificar os atributos e as dimensões relacionadas à qualidade dos serviços prestados que impactam na satisfação dos alunos da IES em estudo e que podem vir a contribuir para a retenção de seus alunos na pós-graduação (*lato sensu*) e em outros programas ofertados pela Instituição.

Tendo em vista os objetivos do presente estudo, apresentam-se, a seguir, os capítulos que compõe sua estrutura e desenvolvimento. No primeiro capítulo, abordam-se considerações iniciais ao estudo, a justificativa para sua realização, a delimitação do problema de pesquisa, os objetivos propostos e o delineamento da pesquisa.

Para tanto, o presente trabalho foi dividido em duas partes, além da parte introdutória. A primeira parte é composta pelo referencial teórico, que é formado pelo segundo capítulo que, apresenta a base teórica que orienta o trabalho, iniciando com um breve resgate histórico da definição e evolução da qualidade, destacando a importância da qualidade em serviços, suas dimensões e determinantes e os modelos clássicos da qualidade em serviços. Em seguida, discorre-se sobre a satisfação de clientes e seus conceitos. Posteriormente, explana-se sobre a retenção de clientes e seus benefícios, finalizando com a conceituação da lealdade de clientes.

A segunda parte denominada como referencial empírico, abrange o capítulo três, quatro e cinco. O terceiro capítulo descreve a ambiência de pesquisa, bem como destaca as características dos serviços educacionais e a importância da pós-graduação no Brasil. O quarto capítulo explicita todas as etapas que compõem a fase qualitativa exploratória adotada para a construção inicial do estudo, apresentando os conteúdos das entrevistas individuais e os atributos relacionados aos serviços que foram identificados. Já o quinto capítulo descreve a fase quantitativa-descritiva e apresenta a análise e interpretação dos dados obtidos na pesquisa.

No último capítulo, explana-se sobre as considerações finais do estudo e as implicações gerenciais, relacionadas com as dimensões da qualidade da pós-graduação *lato sensu*, no contexto observado, e as limitações e sugestões para novas pesquisas.

1 ESCOPO DA PESQUISA

1.1 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

O ensino superior tem em suas diretrizes a função de produzir conhecimento com base no desenvolvimento da ciência, da tecnologia e do próprio homem como ser social. Por sua vez, as universidades, como instituições, precisam estar comprometidas com a qualidade dos serviços prestados por influenciarem diretamente no desenvolvimento econômico, cultural e social nas regiões onde estão inseridas.

Ao considerar as IES como organizações que prestam serviços e que precisam se diferenciar em relação a seus concorrentes, e a partir da proliferação de instituições deste tipo no Brasil, elas devem conhecer e avaliar os graus de satisfação e da qualidade que seus clientes (alunos) percebem em relação ao desempenho organizacional.

Kotler e Fox (1994) chamam a atenção que como qualquer consumidor, os alunos passam por algumas fases muito importantes ao escolher a IES em que farão seus cursos. Destaca-se a fase da execução da decisão, onde efetivamente o aluno forma um conjunto de preferências e opta por uma instituição, e a fase da avaliação pós-decisão, em que depois de ter se matriculado, o estudante experimentará algum nível de satisfação, ou de insatisfação, que influenciará no seu comportamento de continuar, estender ou terminar o seu relacionamento com a instituição inicialmente escolhida.

Ao se tratar dos cursos de Pós-graduação *lato sensu*, em decorrência da sua expansão desordenada iniciada na década de 60 (SANTOS, 2003), verifica-se que em muitas IES não estão caracterizados, em suas filosofias acadêmicas, padrões e práticas de qualidade (KOCH; FISHER, 1998), deixando, assim, de atender às expectativas dos diversos públicos e setores com os quais interagem (SCHWARTZMAN, 1997).

Os debates sobre a avaliação e a qualidade no ensino superior (graduação) vêm ganhando espaço na literatura e na mídia, em decorrência das ações governamentais que visam o controle da qualidade do ensino prestado. Em contrapartida, em se tratando de ensino de Pós-graduação *lato sensu* não há a mesma preocupação, e o fato que melhor exemplifica esta situação é que somente em 2007 foi realizado o primeiro senso pelo MEC – Ministério da Educação e Cultura, nos cursos *lato sensu*. Até então, as instituições tinham a liberdade de assumir um papel mais mercadológico e não primavam necessariamente pela qualidade e excelência. No entanto, o ensino de pós-graduação deve ser visto, também, como uma forma de continuidade de relacionamentos, desenhando-se como o novo desafio das IES à instrumentalização dos alunos para um processo de educação continuada, que deverá acompanhá-los em toda a sua vida (BEHRENS apud MORAN, 2000).

Ao implementarem programas acadêmicos de pós-graduação *lato sensu*, que pouco oferecem e contribuem para a especialização do aluno, as IES acabam por diminuir seus pontos fortes, tendo uma redução de admissões de alunos potenciais e o enfraquecimento de trocas relacionais. Evidencia-se, neste contexto, uma real necessidade de mensurar a satisfação dos alunos para que se possa atingir um serviço educacional de excelência, considerando as dimensões da qualidade e as diretrizes acadêmicas e pedagógicas propostas pelo MEC e pelas próprias instituições.

Sendo assim, em decorrência dos inúmeros conceitos atribuídos ao termo qualidade, Bandeira et al. (1998) destacam que há um enorme desafio para a construção de indicadores nas IES em virtude da intangibilidade do serviço-educação, em que o cliente (aluno) precisa, primeiramente, experimentá-lo para verificar se há qualidade no serviço prestado ou, então, basear-se em indicadores de qualidade indiretos e mesmo subjetivos. Ainda de acordo com estes autores, um instrumento de avaliação adequado ao ensino superior deveria: (i) estar direcionado para a identificação de deficiências da metodologia de ensino; (ii) perceber falha na criação ou estruturação de curso; e (iii) aferir o nível de satisfação dos alunos com o intuito de adequar o serviço educacional às reais necessidades.

Dessa forma, um dos grandes desafios para os gestores das IES é identificar e implementar o método mais adequado para aferir a qualidade de seus serviços (O'NEIL; PALMER, 2004), pois as IES têm se rendido a “égide mercadológica” devido a expansão dos mercados, que por vez, afetam o nível de ensino (FONSECA, 2004, p. 181), gerando assim, um vazio nos aspectos avaliativos da qualidade. Neste sentido, destaca-se, também, a

importância de se buscar uma continuidade de receitas e de competitividade, considerando a perspectiva do cliente (aluno), através de um melhor conhecimento de suas necessidades, potencialidades e demandas.

1.2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

A qualidade em serviços, geralmente, é avaliada a partir do primeiro contato dos clientes realizado com o pessoal da linha de frente, gerando uma impressão da qualidade na prestação de serviço, constituída por “momentos da verdade” em que o cliente entra em contato com algum aspecto da organização. Alguns autores, como é o caso de Carlzon (2005) e Grönroos (1995), definem esses momentos da verdade como a menor unidade indivisível de valor entregue ao cliente, visando à otimização e à busca constante de valor agregado.

Segundo Grönroos (1990), a qualidade em serviços pode ser entendida como as avaliações cognitivas de longo prazo, por parte dos clientes, sobre a entrega do serviço de uma empresa. Vavra (1993), por sua vez, define a qualidade em serviços como o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo satisfatório, em que se baseia no valor percebido.

Para que o cliente sinta a necessidade de recompra de um serviço, no mínimo, é preciso que esteja satisfeito e/ou encantado com a empresa, sentindo um grau de comprometimento e de valor pelo serviço prestado. O impacto da retenção focaliza o relacionamento de alta qualidade experimentado entre o cliente e a empresa. Neste contexto, Zeithaml e Bitner (2003) afirmam que a qualidade do serviço é um componente essencial para as percepções dos clientes.

Por conseguinte, Bolton (1998) comenta que o custo de retenção de um cliente atual é menor que o custo de atração de um novo cliente. Kotler e Keller (2006) ressaltam que os custos de aquisição de novos clientes podem chegar até cinco vezes mais em relação aos custos de manutenção. Anderson e Mittal (2000) também abordam os custos de aquisição e salientam que as empresas que diminuem seus custos através da manutenção dos clientes já existentes, tornam-se mais lucrativa. Sendo assim, as organizações devem estar em busca do

entendimento e do atendimento do valor para o cliente para desenvolver relacionamentos lucrativos e rentáveis sob uma perspectiva de longo prazo (WEAVER; WEBER; McCLEARY, 2007; MILAN, 2004; 2006).

De acordo com a literatura, as estratégias de retenção de clientes devem ser direcionadas para que as ações sejam voltadas à maximização da probabilidade do cliente retornar para compras futuras, aumentando o volume de negócios e minimizando a possibilidade de comprar de um fornecedor alternativo (ZEITHAML, 2000; RUST; LEMON; ZEITHAML, 2000). Em se tratando das IES, ressalta-se, novamente, que alunos satisfeitos são os mais prováveis de retornar e fazer parte de outros programas ou cursos ofertados pela instituição (KOTLER; FOX, 1994).

Sendo assim, Santos (2000) afirma que devido à multiplicidade de fins que as IES possuem, desde a construção e transmissão de conhecimento científico até a elevação do nível cultural da sociedade, é gerada uma maior dificuldade em estabelecer medidas para a correta avaliação da qualidade e da eficácia dos serviços prestados. Neste sentido, a qualidade de serviço só pode ser medida de forma relativa, tendo em vista a natureza abstrata e intangível dos serviços (LOPES; LEITE; LEITE, 2007).

Verifica-se, no Brasil, uma proliferação de novas IES com o objetivo de suprir a demanda de vagas do ensino superior e de cursos de pós-graduação. A presente pesquisa busca compreender quais são os atributos que estão relacionados à qualidade percebida e que influenciam na satisfação e na retenção de clientes (alunos) nos cursos de pós-graduação *lato sensu* de uma IES, no caso, a UCS – Universidade de Caxias do Sul, localizada na cidade de Caxias do Sul – RS.

E neste contexto, a UCS deve estar preocupada em oferecer serviços com nível de qualidade elevado, gerando maior satisfação dos alunos e, conseqüentemente, estimulando a retenção deles, tornando-se sustentável e competitiva. Cabe ressaltar que as IES devem, também, assumir o papel fundamental na produção e na disseminação de conhecimento, sendo capazes de formar profissionais e cidadãos compatíveis com as necessidades de desenvolvimento e aspirações culturais e técnico-científicas da sociedade e das empresas.

Nassif e Hanashiro (2002) destacam que as ações governamentais implantadas a partir da década de 90 alteraram sobremaneira as políticas institucionais, as normas e as diretrizes da educação e os procedimentos para o funcionamento das instituições de nível

superior. A qualidade de ensino e a formação de profissionais e de cidadãos foram os objetivos centrais dessas mudanças. Consoante isso, Tramontin (1996) salienta que as ações como a diversificação da oferta de cursos e a estrutura, a organização e a implementação de cursos de qualidade que promovam a cultura, a ciência e a tecnologia à sociedade e ao mercado, são prementes para as IES.

Segundo o MEC (1965, p. 18), “os cursos de especialização e aperfeiçoamento têm objetivo técnico-profissional específico, sem abranger o campo total do saber em que se insere a especificidade”. Confirmando tal citação, a lei regulamenta como exigência básica para ingressar em cursos de pós-graduação, a conclusão de um curso de graduação. A Lei 5.540/68 regulamenta o caráter profissionalizante da pós-graduação *lato sensu*, a partir da variedade de cursos oferecidos e da autonomia universitária para reeditá-los, conforme a demanda (LDB, 1968). É nesse contexto que há uma falta de clareza na legislação em função de aspectos poucos definidos, interferindo, dessa forma, na qualidade dos cursos oferecidos.

A dificuldade em mapear os cursos *lato sensu* no País por parte do MEC, deve-se à legislação permitir que as IES abram e fechem programas conforme a demanda. Para existirem, é obrigatório que tenham um mínimo de 360 horas e um tempo de duração de no máximo dois anos, com 50% dos docentes com titulação de mestre e/ou doutor e que no momento da matrícula haja um projeto pedagógico do curso (IWASSO, 2007). Outra dificuldade encontrada ao se tratar de *lato sensu* é que os programas não são submetidos a avaliações e acompanhamentos específicos, como acontece nos programas de mestrado e de doutorado, inviabilizando um controle da qualidade desses cursos (MEC, 2007).

Aliás, Oliveira (1996) argumenta que o papel da pós-graduação é fundamental em um contexto de transformações e que sua importância deve crescer ainda mais, devido ao aumento por sua procura por profissionais que se preocupam em investir na sua carreira e por ser considerada um diferencial nas organizações no momento da seleção. Assim, a inter-relação entre os conceitos de qualidade, satisfação e retenção de clientes no âmbito dos serviços educacionais, mais especificamente das IES e dos cursos de pós-graduação *lato sensu*, configura-se como o objeto de estudo desta dissertação, constituindo o escopo de pesquisa a ser desenvolvido. Por conseguinte, a questão central que norteia este trabalho é: **Quais são os atributos percebidos pelos clientes (alunos), relacionados à qualidade dos serviços que impactam na sua satisfação com os cursos de pós-graduação *lato sensu* da UCS?**

1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO

1.3.1 Objetivo Geral

A partir da formulação de um problema de pesquisa consistente, devem ser definidos os objetivos do trabalho, priorizando aspectos que se pretende conhecer e estabelecer entre as fases da pesquisa. Para Lakatos e Marconi (1999), toda a pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai investigar e o que se pretende alcançar. Portanto, torna-se fundamental especificar corretamente os resultados esperados para o sucesso do trabalho.

O objetivo geral procura determinar, com clareza, o propósito da realização da pesquisa, ou seja, relatar aonde se quer chegar e o resultado final que se pretende obter (CERVO; BERVIAN, 2002). Então, pode-se dizer que o objetivo é uma proposta para responder à questão que representa o problema ou um fim que o trabalho se propõe atingir, aumentando, dessa forma, os conhecimentos sobre determinado tema ou assunto (LAKATOS; MARCONI, 1999).

Nesse sentido, os objetivos indicam o que se pretende conhecer, medir ou provar no decorrer da investigação, caracterizando-se como norteadores dos aspectos que determinam a finalidade da pesquisa (FACHIN, 2003). Para tanto, o objetivo geral da pesquisa é identificar os atributos e as dimensões relacionadas à qualidade percebida dos serviços prestados pela IES em estudo, em relação à satisfação dos alunos no que se refere aos cursos de pós-graduação *lato sensu*.

1.3.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos, por sua vez, têm a função de aprofundar as intenções expressas no objetivo geral, relatando os passos intermediários e detalhados da pesquisa que merecem uma verificação científica (FONSECA, 2007). Sendo assim, ao definir os objetivos

específicos o pesquisador tem a intenção de aprofundar o propósito expresso no objetivo geral provenientes das pesquisas de marketing e de base de dados (CERVO; BERVIAN, 2002).

Dessa forma, os objetivos específicos do trabalho são:

- a) identificar os atributos do serviço que impactam na satisfação dos alunos em relação aos serviços prestados;
- b) verificar o grau de satisfação dos alunos em relação a cada um dos atributos identificados e o seu grau de satisfação geral;
- c) identificar as dimensões (fatores) que compõem a avaliação da satisfação dos alunos no que diz respeito à qualidade dos serviços prestados;
- d) verificar a propensão dos alunos em indicar a IES e seus respectivos cursos de pós-graduação *lato sensu* a outras pessoas;
- e) contribuir com a qualificação dos serviços prestados pela Instituição, indicando prioridades de ação, no sentido de reforçar sua competitividade junto ao mercado.

1.4 METODOLOGIA DA PESQUISA

A investigação científica se desenvolve porque há a necessidade de construir e testar uma possível solução para um problema decorrente de algum conjunto de conhecimentos teóricos que serão utilizados no processo de investigação científica. Neste sentido, a construção do conhecimento científico é uma consequência desta investigação, no qual se pretende construir respostas seguras para responder às dúvidas existentes (KÖCHE, 1997).

No que tange à escolha da metodologia, Roesch (2005) afirma que a metodologia deve ser coerente com a formulação do problema, com os objetivos e com as limitações da pesquisa, sendo que a metodologia deve ser adequada para cada tipo de projeto. Em congruência com esta idéia, Collis e Hussey (2005) conceituam a metodologia como a forma global de estruturar um projeto de pesquisa, abrangendo desde a busca pelo referencial teórico até a análise final dos dados.

De acordo com Cervo e Bervian (2002), o método é composto pelo conjunto de processos pelos quais se permitem conhecer determinada realidade ou desenvolver certos procedimentos ou ações, ou seja, configura um meio de acesso às descobertas e está intimamente relacionado aos objetivos a serem investigados, descrevendo cada uma das fases e etapas a serem implementadas. Assim, o presente trabalho foi realizado em duas fases: a primeira, caracterizada como uma de pesquisa de caráter exploratório (pesquisa qualitativa) e a segunda fase, de caráter conclusivo (pesquisa descritiva-quantitativa).

Iniciada a primeira fase, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa, com caráter exploratório, a fim de identificar, junto aos alunos de pós-graduação (*lato sensu*) da Instituição, quais são os atributos mais importantes que estão relacionados à qualidade dos serviços prestados e à sua satisfação. O levantamento desses atributos teve por finalidade a identificação das variáveis que irão compor o instrumento de coleta de dados utilizado na fase quantitativa.

É válido destacar, que a pesquisa qualitativa, exploratória, não comporta hipóteses iniciais por possuir características de sondagem, ou seja, obter *insights* sobre o problema de pesquisa a ser estudado, focalizando em dados provenientes de amostras pequenas (HAIR Jr.; BUSH; ORTINAU, 2000; VERGARA, 2007). Para o presente estudo foi utilizada a técnica de entrevistas individuais em profundidade, utilizando-se de um roteiro básico de questões, que poderá se complementado de acordo com a desenvoltura de cada respondente (RIBEIRO; MILAN, 2004).

Na fase conclusiva, foi realizada uma pesquisa quantitativa através da aplicação de um questionário estruturado com a intenção de mensurar a satisfação dos alunos e resultar nas dimensões (fatores) da qualidade dos serviços. A pesquisa descritiva é um tipo de pesquisa confirmatória que pressupõe conhecimentos prévios a respeito do problema, expondo características da população investigada, possibilitando a correlação entre as variáveis, servindo de base para explicar fenômenos (MALHOTRA et al. 2005; VERGARA, 2007).

Dessa forma, esse estudo utilizou o método *survey* que será devidamente relatado ao decorrer da pesquisa. Finalizada a coleta de dados, realizou-se análise e interpretação dos dados, através da aplicação de técnicas e métodos estatísticos, com o intuito de se atingir uma validação estatística para o presente estudo.

PARTE I – REFERENCIAL TEÓRICO

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 QUALIDADE: DEFINIÇÕES E EVOLUÇÃO

Para uma melhor compreensão sobre a definição de qualidade, é necessário que se faça um resgate conceitual frente às convergências e divergências entre os autores, embora todos concordem que existe uma dificuldade em encontrar uma definição completa ou definitiva, e que a qualidade, freqüentemente, é mal entendida entre os gestores.

Com o intuito de organizar os diversos significados de qualidade, Garvin (1987) cita cinco abordagens da qualidade e resgata algumas definições entre as décadas de 50 e 80. A Figura 1 apresenta tais definições.

Autores (ano)	Conceituação de Qualidade
1 Definição Transcendente	
Pirsig (1974)	Qualidade não é uma idéia ou uma coisa concreta, mas uma terceira entidade independente das duas... embora não se possa definir qualidade, sabe-se o que ela é.
Tuchman (1980)	Qualidade é atingir ou buscar o padrão mais alto em vez de se contentar com o mal feito ou fraudulento.
2 Baseada no Produto	
Abbott (1955)	Diferenças de qualidade correspondem a diferenças de quantidade de algum ingrediente ou atributo desejado.
Leffler (1982)	Refere-se às quantidade de atributos sem preço presentes em cada unidade do atributo com preço.
3 Baseada no Usuário	
Kurhn e Day (1962)	Na análise final de mercado, a qualidade de um produto depende até que ponto ele se ajusta aos padrões das preferências do consumidor.
Edwards (1968)	Qualidade consiste na capacidade de satisfazer desejos.
4 Baseada na Produção	
Gilmore (1974)	É o grau em que um produto específico está de acordo com um projeto ou especificação.
5 Baseada no Valor	
Broh (1982)	É o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo aceitável.

Figura 1: Conceituação de qualidade

Fonte: Adaptado de Garvin (1987).

Para uma melhor compreensão da definição e importância da qualidade em todos os tipos de organizações, é necessário destacar o processo evolutivo da qualidade a partir da concepção do conceito pelos ditos “gurus” ou autores clássicos da área. Em 1947, Deming foi recrutado pelo Supremo Comando das Forças Aliadas para apoiar o desenvolvimento de um recenseamento no Japão, o que foi determinante na difusão dos princípios da qualidade pela indústria japonesa. O autor estava convencido de que, para uma organização manter a ênfase na qualidade, era necessário um empenho contínuo da gestão do topo (GOMES, 2004).

Em 1951, Juran publicou o livro *Quality Control Handbook*, em que apresentou o modelo de custos da qualidade, explicitando que o custo para recuperação de falhas pode ser reduzido se investir em inspeção e prevenção. Além disso, Juran e Godfrey (1999) definem a qualidade como adequação ao uso, ou seja, de um produto à sua utilização pretendida, aproximando o conceito da qualidade à perspectiva do cliente. Os autores, também, apresentam um processo da gestão da qualidade e recomenda a criação de equipes envolvidas no processo como um todo.

Já Feigenbaum (1961) propôs o “controle total da qualidade” (TQC – *Total Quality Control*), reforçando a idéia de que é necessário melhorar a comunicação entre departamentos funcionais, uma vez que a idéia de qualidade resulta de um esforço de todos os indivíduos que colaboram com uma organização. O autor defendia, assim como Juran, o poder do modelo de custos da qualidade.

Crosby (1979) contribuiu com a teoria da qualidade ao defender o conceito de zero defeitos. Tal como Deming, define a qualidade em termos de conformidade do produto com as suas especificações, introduz a idéia de que qualidade sempre compensa o investimento, desde que o bem é produzido pela primeira vez. Este autor acredita que a qualidade depende essencialmente da gestão de recursos humanos da empresa.

Por outro lado, Ishikawa (1985) desenvolveu um conjunto de ferramentas da qualidade, como métodos de apoio à resolução de problemas, entre as quais se destaca o famoso Diagrama de Causa-Efeito. Também contribuiu com o conceito de círculos da qualidade, que trata de discutir e resolver problemas de qualidade que afetam o dia-a-dia.

Em contrapartida, Taguchi (1986) defende que a qualidade deve ser garantida através do *design* dos produtos e que é mais fácil corrigir o desvio médio de desempenho que a falta de consistência, preocupando-se com os custos da qualidade para a sociedade.

Garvin (1987), por sua vez, encoraja as organizações a considerar a qualidade como um elemento importante no posicionamento estratégico e apresenta as dimensões da

qualidade, como um diferencial competitivo, as quais foram altamente consideradas pelo meio científico, sendo citadas por diversos autores. Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), entre outros, acrescentaram alguns elementos às dimensões propostas por Garvin (1987), de forma a refletir os desafios da qualidade colocados às organizações prestadoras de serviços.

2.2 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Na prestação de serviços, a relação entre o provedor de serviços e o comprador, ou usuário do serviço, está visível em muitos momentos individualizados de contato direto e/ou indireto, pessoal e/ou virtual. Ou seja, a qualidade dos serviços é percebida, muitas vezes, nos detalhes, e o conceito de qualidade, então, deve levar em conta o processo humano, se for o caso, na geração do serviço.

No início da década de 80, começou-se a discutir a qualidade para o setor de serviços, tanto no meio acadêmico quanto no empresarial, buscando-se uma definição que abrangesse as expectativas e as percepções dos clientes e as estratégias organizacionais (GUMMESSON, 1994). De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), a qualidade em serviços pode ser definida como a amplitude da discrepância entre as percepções (desempenho percebido) e as expectativas dos clientes.

Grönroos (1990) e Fornell (1991) defendem que a definição de qualidade seja feita sob a ótica do cliente, pois o que conta é o que ele percebe como qualidade. Na mesma linha de raciocínio, Gibson (2003) diz que a orientação para a qualidade se dá a partir do julgamento a respeito da aptidão para o consumo, e que a percepção da qualidade é uma das funções prévias sobre o que os produtos e os serviços devem suprir. Para Albrecht e Bradford (1992), por sua vez, a qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência em serviços ou qualquer outro fator relacionado a ela tenha para satisfazer uma necessidade ou um desejo, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

Ampliando a discussão, Denton (1990) cria o termo “qualitatividade”, que significa produtividade com excelência, cujo nível de qualidade é fomentador da satisfação dos clientes e do sucesso do negócio, pois as empresas prestadoras de serviços para se manterem

competitivas no mercado devem se preocupar com a qualidade, para não serem “engolidas” pelos concorrentes.

Apesar da falta de consenso na literatura, a qualidade em serviços é mais considerada a partir das expectativas dos clientes e, por consequência, na avaliação da satisfação deles. Segundo Oliver (1997), a mensuração do nível de satisfação dos clientes serve para verificar o desempenho do serviço prestado em relação às suas expectativas, observando-se suas necessidades e seus desejos em contrapartida às suas percepções. Neste sentido, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) comentam que a qualidade percebida é determinada pela lacuna ou pela discrepância entre as expectativas dos consumidores e sua percepção do produto e/ou serviço.

Portanto, deve-se fazer uma distinção entre a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes, que são construtos interligados, mas distintos. A qualidade pode ser entendida como a percepção atual do cliente sobre o desempenho do produto ou do serviço, enquanto que a satisfação se baseia, também, nas experiências atuais, passadas ou futuras (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994). Além disso, Grönroos (1998) comenta que a qualidade percebida de um serviço é resultante da relação entre percepções e expectativas, sendo um construto anterior à satisfação do cliente, com base no valor atribuído ao nível de qualidade vivenciando, enquanto outros autores defendem que a satisfação é antecedente da qualidade e da intenção de compra (BOLTON, DREW, 1991).

Nesta direção, Bolton e Drew (1991) explicam ainda, que a qualidade em serviços é uma atitude geral, cuja satisfação está relacionada a transações específicas, distinguindo-se, por isso, da satisfação do cliente. Dabholkar (1995) afirma que há um consenso na literatura em que a qualidade é um construto anterior à satisfação, abrangendo o aspecto cognitivo; enquanto que a satisfação é um conceito mais complexo, formado por componentes cognitivos e afetivos.

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), a qualidade em serviços é uma avaliação que reflete a percepção do cliente sobre as dimensões específicas dos serviços. Por outro lado, a satisfação é influenciada pelas percepções acerca da qualidade dos serviços, dos elementos tangíveis associados aos serviços e do preço, e pelas percepções a respeito dos fatores situacionais e pessoais. Avaliando tal contexto, as empresas precisam definir qualidade do mesmo modo que os clientes o fazem (GRÖNROOS, 1990; 2004).

De acordo com Hudson, Hudson e Miller (2004), a mensuração da qualidade de serviços pelo cliente é feita através da comparação entre as diferenças entre os resultados da percepção (desempenho do serviço) e as suas expectativas (confirmação/desconfirmação), de tal maneira que uma diferença negativa indica qualidade percebida abaixo do esperado e vice-versa quando a diferença for positiva (OLIVER, 1997; TURNER; KRIZEK, 2006).

Em se tratando de qualidade em ensino superior, Rowley (1997) destaca que qualquer tentativa de se medir a qualidade, especificamente, deve levar em consideração as perspectivas das diversas partes interessadas. Srikanthan e Dalrymple (2003) comentam que geralmente os estudos sobre gestão da qualidade nas IES focam a “educação” e esquecem outros fatores que influenciam a percepção do aluno.

Outro aspecto a ser considerado ao se tratar de qualidade de serviços de ensino superior, é que o aluno (cliente) deve ser visto como um participante ativo do processo de aprendizagem ao invés de um simples produto (resultado final), e as dimensões da qualidade podem variar de acordo com os seus interesses particulares (WIKLUND et al., 2003).

Como os principais usuários dos serviços oferecidos por IES são os estudantes (MADU; KUEI, 2003), sendo que o mercado é que provavelmente irá absorvê-los como profissionais (CHENG, 2000), as IES têm a responsabilidade social de garantir a satisfação dos *stakeholders* envolvidos, e para isto, os gestores educacionais precisam desenvolver um sistema de medição válido, confiável e aplicável da qualidade de seus serviços (ROWLEY, 1997; WELSH; DEY, 2002).

2.3 DIMENSÕES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS

Ao se tratar de qualidade, diversos autores acrescentaram alguns elementos às dimensões originais propostas por Garvin (1987), de forma a refletir os desafios dos desempenhos da qualidade percebida colocados às prestadoras de serviços. Das oito dimensões da qualidade de produtos propostas pelo autor, duas delas se encaixam à natureza dos serviços, as quais são: (i) o desempenho, como benefício primário desejado pelos clientes; e (ii) a qualidade percebida, em que a prestação de um serviço exige, em muitos casos, a

participação do cliente, originando preocupações em nível da qualidade da relação (interações) que se estabelece durante o processo de produção e utilização do serviço.

Pelo fato de que os clientes nem sempre possuem informações completas a respeito do provedor de serviços e da própria oferta em si, a qualidade percebida de um serviço pelo cliente é avaliada, basicamente, em duas dimensões: a técnica e a funcional (GRÖNROOS, 1984; 1990). A dimensão técnica diz respeito à qualidade dos resultados desejados pelos clientes, ou seja, “o que” os clientes recebem em suas interações com a organização. Em contrapartida, o usuário também é influenciado pela forma, ou seja, “como” recebe o serviço e como vivencia o processo de produção e consumo simultâneo (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985). É válido reforçar, também, que a dimensão funcional da qualidade está relacionada às funções do prestador de serviços e às percepções do cliente com o serviço prestado. Já a qualidade técnica aumenta conforme evoluem as percepções totais da qualidade do serviço (DAGGER; SLUEENEY; JOHNSON, 2007).

Grönroos (2004) cita que pesquisas recentes têm levantado a necessidade de acrescentar a dimensão “onde”, que inclui o ambiente do processo que influencia diretamente a percepção da qualidade funcional, até então inclusa na dimensão funcional, facilitando na distinção e na compreensão do modelo, conforme mostra a Figura 2.

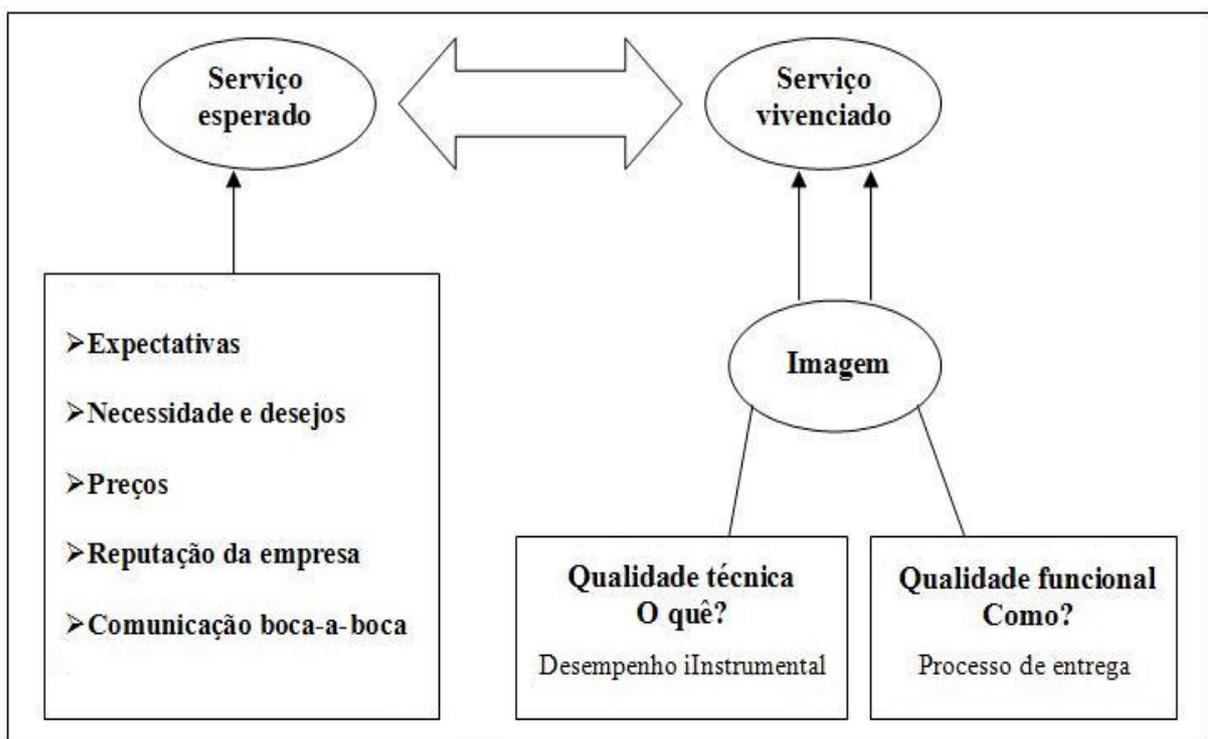


Figura 2: Dimensões da qualidade em serviços

Fonte: Grönroos (1984, p. 54).

Em se tratando de qualidade em serviços educacionais e seguindo a abordagem sugerida por Grönroos (1984), que considera duas dimensões, uma que diz respeito aos resultados (técnica) e outra aos processos (qualidade funcional), Siqueira e Carvalho (2006) sugerem que, no caso de educação superior, a dimensão técnica diz respeito aos conteúdos, à pesquisa e à extensão, enquanto que a dimensão funcional deriva dos conhecimentos dos professores, dos pesquisadores ou orientadores, bem como da estrutura oferecida aos alunos (prédios, laboratórios e equipamentos).

Esses mesmos autores afirmam, ainda, que devido à posição do aluno de “aprendiz” ele não tem competência para avaliar a dimensão técnica, e que a relação de confiança com a instituição se dá pela forma com que são cumpridas as promessas, sendo elas fundamentais para a avaliação da qualidade dos serviços educacionais. Segundo Hampton (1993), a qualidade funcional no processo educacional resultará das respostas subjetivas dos alunos à experiência de ensino-aprendizagem, ou seja, de como o aluno vivenciou e participou do processo.

Em acréscimo, é importante ressaltar que por falta de conhecimentos específicos, nem sempre o cliente está apto a reconhecer a qualidade técnica de um serviço. E, por esse motivo, a dimensão funcional da qualidade é mais facilmente apreciada ou avaliada pelo cliente (TÉBOUL, 2002).

2.4 DETERMINANTES DA QUALIDADE EM SERVIÇOS

Diversos trabalhos apresentam os construtos determinantes da qualidade em serviços. Alguns autores têm realizado esforços para definir um conjunto genérico de fatores determinantes que seja aplicável para qualquer tipo de serviço, tendo em vista suas especificidades (CARMAN, 1990). Neste contexto, é válido destacar que para cada tipo de serviço poderá existir um conjunto específico de aspectos determinantes da qualidade.

O trabalho desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) é um dos mais citados, uma vez que foram considerados os fatores que influenciam na avaliação da qualidade percebida dos clientes, envolvendo tanto a qualidade técnica quanto a qualidade

funcional. Os cinco determinantes da qualidade em serviços apresentados neste trabalho são: (i) confiabilidade: habilidade para prestar o serviço prometido com precisão, consistência e de modo confiável; (ii) responsividade: proporcionar com presteza o serviço com disposição para facilitar e ajudar o cliente; (iii) segurança: inspirar credibilidade e confiança para que o cliente sinta-se livre de perigos, riscos ou dúvidas; (iv) empatia: atenção, cordialidade e cuidado individual fornecida ao cliente; e (v) tangíveis: referem-se a quaisquer evidências físicas do serviço, como instalações, pessoa e equipamentos utilizados.

Por sua vez, Denton (1990) identifica três determinantes da qualidade: (i) confiabilidade, que relaciona à satisfação garantida; (ii) responsividade, que trata da resposta imediata (rapidez) ao prestar o serviço esperado pelo cliente; e a (iii) unicidade que é a tarefa de identificar o que os clientes desejam, ou seja, proporcionar uma experiência única de compra para o cliente. Outro estudo a ser considerado é o desenvolvido por Albrecht (1994), que identificou quatro determinantes: (i) cuidado/atenção; (ii) espontaneidade; (iii) solução de problemas; e (iv) recuperação. A dimensão funcional foi enfatizada, pois somente a solução de problemas estaria relacionada à dimensão técnica da qualidade.

De outro modo, Johnston (1995) realizou um extenso estudo em que propõe dezoito determinantes da qualidade em serviço: acesso, agradabilidade, atenção, disponibilidade, consideração, limpeza e arrumação, conforto, funcionalidade, integridade, confiabilidade, conforto, compromisso, comunicação, competência, cortesia, flexibilidade, amabilidade, responsividade e segurança. Neste trabalho, verificou-se que algumas dimensões estão interligadas, não havendo, portanto, necessidade de separá-las.

Chandon, Leo e Philippe (1997), por sua vez, consideraram uma abordagem sociológica para capturar os processos interativos de um encontro de serviços e identificaram treze determinantes: (i) responsividade; (ii) saber escutar; (iii) habilidade de explicar; (iv) compreensão; (v) personalização; (vi) proximidade psicológica; (vii) cortesia; (viii) confiabilidade; (ix) segurança; (x) receptividade; (xi) tempo de espera; (xii) competência; e (xiii) acessibilidade, que são definidos como o período do tempo que um cliente interage com o serviço.

Falando de educação superior, Hill (1995) relacionou a qualidade com a variabilidade das expectativas dos alunos ao longo de suas vidas acadêmicas, adotando dezesseis determinantes da qualidade, as quais abrangem fatores acadêmicos, financeiros e de

acomodação, como: (i) desempenho dos professores; (ii) envolvimento do aluno; (iii) consulta comum; (iv) colocações profissionais; (v) facilidades tecnológicas; (vi) acervo da biblioteca; (vii) livraria universitária; (viii) carreira profissional; (ix) serviços de apoio; (x) bem-estar; (xi) serviços financeiros; (xii) limpeza dos ambientes; (xiii) acomodação; (ix) interação entre alunos; (x) instalações físicas; (xi) troca de conhecimentos; (xii) metodologia de ensino; (xiii) *feedback* aos problemas; (xiv) formação de carreira profissional; (xv) acessibilidade; e (xvi) inserção internacional.

Já Joseph e Joseph (1997) identificaram sete elementos de medição da qualidade no momento de escolha de uma IES que são: (i) reputação acadêmica; (ii) oportunidade de carreira; (iii) programação dos cursos; (iv) tempo de duração e custos dos cursos; (v) aspectos físicos; (vi) localização da instituição; e (vii) indicação de terceiros.

Sohail e Shaikh (2004) comentam que os fatores determinantes que mais influenciam o nível de qualidade de uma IES são os professores, as evidências físicas e a reputação da IES. E para Lagrosen, Seyyed-Hashemi e Leitner (2004), os fatores determinantes que constituem a qualidade em ensino superior são os mesmos que compõem os determinantes da qualidade tradicionais de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), e consolidados na literatura de serviços.

2.5 MODELO E ESCALAS CLÁSSICAS DE QUALIDADE EM SERVIÇOS

2.5.1 Modelo de *Gaps* da Qualidade em Serviços

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985), a partir de seus estudos exploratórios, propuseram uma medição de qualidade em serviços baseadas no modelo de satisfação de Oliver (1980), e chegaram à conclusão de que pode ocorrer uma discrepância (lacunas ou *gaps*) entre as expectativas dos clientes e a percepção do serviço efetivamente prestado.

Segundo Grönroos (1993), o Modelo de Análise dos *Gaps* da Qualidade demonstra como é emergente a qualidade nos serviços prestados, podendo ser chamado de *serviço*

percebido. Afirma, também, que os *gaps* são resultados das falhas no processo de gestão da qualidade. O *gap* é uma medida de qualidade do serviço em relação a uma característica específica, conforme ilustra a Figura 3.

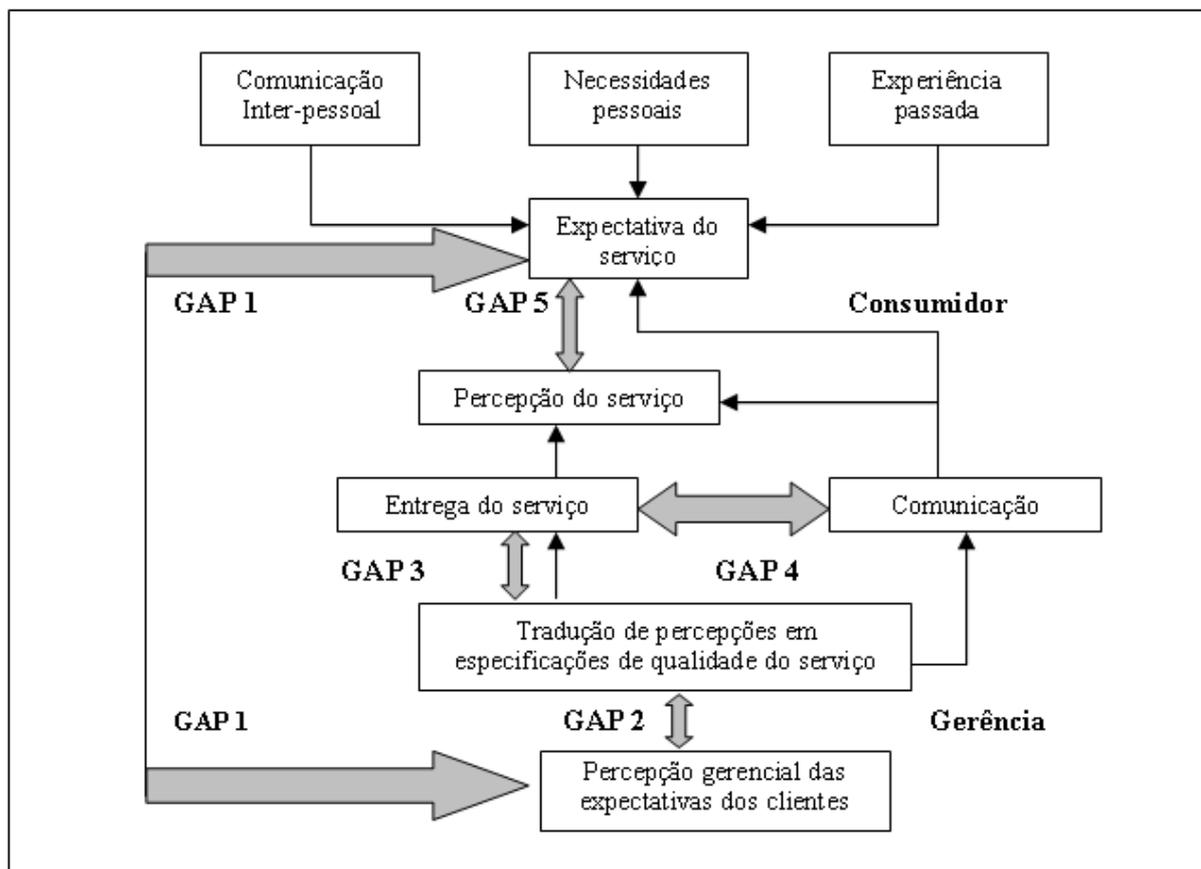


Figura 3: Modelo de gaps da qualidade em serviços

Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

O estudo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) revelou a existência de cinco *gaps* que afetam o nível de qualidade em serviços entregue ao consumidor final, cujas principais características são as seguintes: O *Gap 1* é o da Percepção Gerencial que representa a lacuna entre as expectativas do consumidor e a percepção das expectativas pelos gerentes, impactando sobre a avaliação que os consumidores fazem sobre a qualidade do serviço. Esta lacuna pode ser minimizada a partir de um melhor conhecimento do que o cliente espera do serviço através de pesquisa de mercado (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

O *Gap 2* resulta da Especificação da Qualidade, gerando a lacuna entre a percepção dos gerentes sobre as expectativas dos usuários e os padrões de qualidade da empresa, afetando o julgamento da qualidade do serviço pelo cliente. A falta de definição de processos e metas a serem atingidas na prestação do serviço contribuem para a formação deste *gap*. Um

gerenciamento eficaz e uma clareza dos padrões e objetivos a serem atingidos por todos envolvidos na prestação do serviço pode eliminar esta lacuna.

O *Gap 3* se origina da discrepância na Entrega dos Serviços, criando a lacuna entre as normas e especificações e o serviço efetivamente fornecido ao usuário, afetando a qualidade de serviço percebida pelos clientes. Este *gap* é formado quando colaboradores não seguem as orientações para prestar um bom serviço, quando não há tecnologia ou estrutura organizacional adequada ou quando os recursos humanos são mal-selecionados. Para a diminuição dessas falhas são recomendadas políticas de recrutamento e de seleção adequadas, treinamento (capacitação e aperfeiçoamento), definições de tarefas e um ambiente adequado ao serviço (ZEITHAML; BITNER, 2003).

O *Gap 4* corresponde à Comunicação com o Mercado, ou seja, a diferença entre o serviço prometido e o serviço prestado. Esta falha é formada a partir das impressões que a empresa comunicou que entregaria, mas que não tem condições reais de oferecer. Este *gap* pode ser eliminado com a conscientização de não prometer o que não se tem capacidade para cumprir.

Por fim, o *Gap 5* é o da Qualidade Percebida do Serviço. Nele, existe a lacuna entre o serviço prestado e o serviço recebido, ou seja, uma função da magnitude que pode ser expressa por: $gap\ 5 = f(gap\ 1, gap\ 2, gap\ 3, gap\ 4)$. É a diferença entre a qualidade dos serviços que o cliente esperava estar recebendo e a qualidade que efetivamente recebeu.

2.5.2 A Escala SERVQUAL

Dando continuidade em sua pesquisa dos *gaps*, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) conduziram um estudo qualitativo criando um instrumento estatístico de mensuração da qualidade percebida em serviços, a qual é denominada Escala SERVQUAL. Este é um método que pode ser usado por uma organização de serviço para melhorar a qualidade, ao encontro das necessidades percebidas dos clientes, permitindo que a organização melhore os atributos de serviços críticos.

Inicialmente, a escala continha 97 itens, que representavam as dez dimensões da qualidade inicialmente identificadas. Devido à amplitude do instrumento e a partir de tratamentos estatísticos feitos por meio do coeficiente Alpha de Cronbach e de Análise

Fatorial, a escala foi reduzida para 34 ítems, divididos em sete dimensões. Após uma segunda avaliação, finalmente, a escala resultou em 22 ítems, divididos em cinco dimensões da qualidade em serviços (VECCHI, 2000). A Figura 4 demonstra este refinamento da escala em relação às dez dimensões apresentadas no trabalho inicial.

Escala Inicial 10 dimensões - 97 ítems	Escala Intermediária 7 dimensões - 34 ítems	Escala Final 5 dimensões - 22 ítems
D1 – Tangíveis	D1 – Tangíveis	D1 – Confiabilidade
D2 – Confiabilidade	D2 – Confiabilidade	D2 – Responsividade
D3 – Presteza	D3 – Presteza	D3 – Segurança
D4 – Comunicação	D4 – Comunicação	D4 – Empatia
D5 – Credibilidade	D5 – Cortesia	D5 – Tangíveis
D6 – Segurança	D6 – Compreensão	
D7 – Competência	D7 – Acessibilidade	
D8 – Cortesia		
D9 – Compreensão		
D10 – Acessibilidade		

Figura 4: Evolução da escala SERVQUAL

Fonte: Adaptado de Vecchi (2000).

A Escala SERVQUAL consiste em um questionário elaborado em duas etapas. A primeira corresponde às expectativas, com vinte e duas afirmativas, que evidenciam os anseios gerais dos respondentes em relação ao serviço a ser investigado; e a segunda etapa visa medir o julgamento do usuário sobre o serviço prestado pela empresa específica que está sendo avaliada. A escala utilizada foi a de Likert que vai de (1) “discordo totalmente” até (7) “concordo totalmente”. Após sucessivas aplicações, foi feito um refinamento deste instrumento e chegou-se a um resultado de cinco dimensões da qualidade que são: confiabilidade, empatia, garantia, presteza e tangibilidade.

Quanto à sua aplicabilidade, a escala SERVQUAL é usada extensamente dentro das empresas de serviço para compreender as percepções dos clientes a respeito de suas necessidades do serviço, podendo, também, ser aplicada para compreender as percepções dos colaboradores quanto à qualidade dos serviços, e para fornecer uma medida do serviço prestado pela organização.

Segundo Dutra, Oliveira e Gouveia (2002), as dimensões da Escala SERVQUAL, adaptadas por Boulding et al. (1993), para o serviço educacional, atendem às características

do setor, utilizando as seguintes dimensões de análise: responsividade, confiabilidade, empatia dos professores, segurança e tangibilidade da prestação de serviço, permitindo a mensuração e a categorização para o ambiente de ensino.

No entanto, diversos autores criticaram a Escala SERVQUAL sugerindo a proposição de modelos ou escalas alternativas que evidenciam a percepção da qualidade dos clientes. Dentre as principais críticas, ressalta-se a de Cronin Jr. e Taylor (1992), que afirmam que não há necessidade de aplicar o módulo da escala relativa às expectativas, já que somente a medição da *performance* se destaca na mensuração da qualidade percebida.

Há uma crítica expressiva referente ao número de dimensões da qualidade sugeridas na SERVQUAL. Autores como Carman (1990) e Van Dyke, Kappelman e Prybutok (1997) questionam as cinco dimensões individuais, as quais devem ser passíveis de adaptações para serviços específicos. Vale comentar que, segundo Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988), o número de determinantes pode variar de acordo com as características peculiares de cada empresa e com os procedimentos de coleta de dados utilizados.

Para Philip e Hazlett (1997), a Escala SERVQUAL não contempla as possíveis dimensões e atributos na tentativa de compreender o verdadeiro significado da qualidade em serviços. Sendo assim, graças às divergências expressivas na utilização da escala SERVQUAL, fica evidente a necessidade de um maior aprofundamento através de novos estudos e pesquisas para sanar dúvidas quanto à natureza dos atributos que compõem uma escala adequada aos ambientes de serviços.

2.5.3 O Instrumento SERVPERF

No seu estudo, Cronin Jr. e Taylor (1992) argumentam que a Escala SERVQUAL é falha por estar baseada no paradigma da desconfirmação da satisfação e não a considera uma escala atitudinal, onde a qualidade em serviços pode ser definida como a discrepância entre as percepções e as expectativas dos clientes.

Sendo assim, Cronin Jr. e Taylor (1992) desenvolveram um modelo baseado somente na percepção do desempenho dos serviços (*performance*) que traz como vantagem a redução

do instrumento de pesquisa (parcimônia), pois afirmam que a qualidade em serviços conduz à satisfação do cliente. Assim, estes autores testaram um modelo alternativo que se baseia unicamente na *performance* do serviço e na significância das relações entre a qualidade do serviço, a satisfação do consumidor e suas intenções de compra. Para justificar seu modelo, os autores ressaltam que qualidade está relacionada à atitude do cliente e deve ser medida como uma percepção do desempenho (TEAS, 1993; 1994).

Cronin Jr. e Taylor (1992) observaram que o instrumento SERVPERF, sem ponderação (distribuição de 100 pontos entre as cinco dimensões: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade), traduz melhor a variação da medida global da qualidade em serviços. Concluíram, também, que este instrumento é mais sensível em retratar as variações de qualidade em relação às outras escalas tratadas. Quanto à satisfação do cliente, verificaram que se trata de um antecedente da qualidade percebida e que tem um impacto significativo nas intenções de compra e, por consequência, a qualidade percebida tem influência na decisão final do consumidor.

A literatura parece oferecer a sustentação considerável para a superioridade do SERVPERF em comparação com outros instrumentos que são genéricos (LLUSAR; ZORNOZA, 2000), ou seja, os proponentes deste instrumento criaram um método alternativo, que se baseia na *performance* do serviço, considerando a ordem de casualidade entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente (usuário), justificando que a qualidade não deve ser medida por meio das diferenças entre expectativa e desempenho, e sim como uma percepção que conduz à satisfação de clientes (SIQUEIRA; CARVALHO, 2006).

2.5.4 Outras Escalas de Medição

Na busca de melhorar e evoluir os instrumentos, foram desenvolvidas diversas escalas de medição da qualidade em serviços, a partir do trabalho desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Bitner (1985; 1988). Observa-se que as demais escalas tiveram como base a Escala SERVQUAL, e foram reaplicadas às mesmas dimensões, mas de forma adaptada às particularidades de cada situação em análise.

Brogowicz, Delene e Lyth (1990) desenvolveram a Escala SYTHESISED, baseado no modelo das lacunas das correntes americana e nórdica da qualidade em serviços. O estudo tentou identificar as dimensões associadas a uma estrutura de gestão, de planejamento, de implementação e de controle, e é estruturado com as seguintes dimensões: (i) instalações físicas; (ii) tecnologia; (iii) aparência; (iv) acessibilidade; (v) conhecimento; (vi) relacionamento interno; e (vii) percepção dos serviços.

Conforme comentando anteriormente, Cronin e Taylor (1992) desenvolveram a escala SERVPERF, que considerava somente o desempenho percebido em relação ao serviço prestado. Complementando esta escala, Robledo (2001) desenvolveu a ferramenta SERVPEX, que abrange a medição das expectativas e do desempenho de uma forma simples, por meio de uma única escala, que vai de 1 “muito pior que o esperado” a “muito melhor que o esperado”. Esta escala foi aplicada em companhias aéreas para medição da satisfação, com três dimensões e vinte e seis itens.

Para a medição da qualidade dos serviços internos, foi testado e validado o modelo ISQB (*Internal Service Quality Battery*), proposto por Kang, Jones e Alexandris (2002), o qual foi aplicado junto aos funcionários de uma universidade com o intuito de verificar a transferibilidade da escala SERVQUAL. Nesta época, Aldlaigan e Buttle (2002) desenvolveram a escala de medição SYSTRA-SQ (Sistema Transacional da Qualidade em Serviços), que considera as dimensões técnica e funcional de Grönroos (1984; 1990), a qual foi aplicada em bancos varejistas.

Além destes instrumentos, ou escalas, Getty e Getty (2003) criaram o instrumento de medição LQI (*Lodging Quality Index*) para serviços de hospedagem. As dimensões consideradas nesta escala são: (i) tangibilidade; (ii) confiabilidade; (iii) responsividade; (iv) confiança; (v) comunicação; e (vi) hospedagem. Esta escala tem como referência, também, o SERVQUAL.

2.6 QUALIDADE DOS SERVIÇOS *VERSUS* SATISFAÇÃO DE CLIENTES

Diversos autores definem a satisfação de clientes com o foco na qualidade, pois ambos os conceitos têm sua origem no paradigma da desconformidade (MARCHETTI; PRADO, 2001). O alicerce da boa reputação de uma empresa se desenvolve a partir de uma cultura de qualidade, na qual se busque manter os padrões de satisfação desejada: quer seja perseguindo incansavelmente a perfeição, que seja acreditando que é possível fazer tudo certo, evitando falhas e ações corretivas no processo.

Em seus estudos, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) diferenciam esses construtos destacando que a qualidade percebida é o julgamento global, ou a atitude, relacionado à superioridade de um serviço, sendo que a satisfação de clientes está relacionada a uma relação específica, ou seja, uma reação emocional ao desempenho específico do serviço. Todavia, os autores afirmam que estes construtos estão intimamente relacionados devido a qualidade ser um elemento formador da satisfação e, quando percebida, pode deixar o cliente mais ou menos satisfeito.

A diferença entre os conceitos de qualidade percebida e de satisfação de clientes não encontra unanimidade na literatura. Bloemer e Kasper (1995) e Bolton e Drew (1991) propõem que a qualidade percebida dos serviços adquiridos é formadora da satisfação. Em contrapartida, Oliver (1997) faz distinções entre a perspectiva de curto e de longo prazo desses conceitos. E o autor, destaca, ainda, que o cliente processa a avaliação da qualidade percebida associada a uma transação específica logo após ter experimentado a compra ou consumo, tornando assim, um antecedente da satisfação.

Para Albrecht e Bradford (1992), a excelência de serviço é um nível de qualidade, se comparado ao de seus concorrentes, que é suficientemente elevado, do ponto de vista de seus clientes, para conquistar uma participação de mercado além do que se considera natural, obtendo uma margem de lucro maior do que a de seus competidores. Deve-se levar sempre em consideração como a qualidade é percebida e como pode ser melhorada do ponto de vista dos clientes.

De acordo com a estrutura conceitual proposta por Storbacka, Strandvik e Gronröos (1994), a qualidade conduz à satisfação de clientes, fortalecendo o relacionamento e

conduzindo à longevidade da interação entre o cliente e a organização, que na maioria das situações pode levar à lucratividade do relacionamento com o cliente. A cada interação entre cliente e prestador ocorrem contatos se denominam como momentos da verdade, que são definidos, de acordo com Carlzon (2005), como qualquer episódio onde o cliente entra em contato com qualquer aspecto da organização e cria uma opinião com relação à qualidade do serviço e à satisfação de clientes.

Quando a qualidade esperada atender às expectativas da qualidade experimentada, pode-se dizer que se atingiu a satisfação. A percepção do cliente quanto à satisfação e à qualidade geram um impacto nas expectativas das necessidades e na imagem da organização. Sendo assim, segundo Zeithaml e Bitner (2003), a qualidade em serviços é uma avaliação que reflete a percepção do cliente sobre as dimensões específicas dos serviços. Por outro lado, a satisfação é influenciada pelas percepções acerca da qualidade dos serviços, produto e preço e pelas percepções a respeito dos fatores situacionais e pessoais. Portanto, Zeithaml (2000) comenta que a qualidade do serviço é um componente central das percepções do cliente e quando houver uma oferta além do esperado, e insatisfação quando essa qualidade estiver aquém.

Ainda no que diz respeito à relação entre os conceitos de qualidade e de satisfação, Milan (2006) entende que a qualidade percebida diz respeito ao desempenho de um serviço em si, enquanto a satisfação está relacionada à avaliação do sucesso ou do fracasso de um serviço no que se refere ao atendimento das necessidades e dos desejos dos clientes. Pode-se dizer que qualidade deve ser entendida como a capacidade intrínseca dos produtos e serviços de prover a satisfação de seus consumidores, a partir da conformidade das especificações do cliente, pois o que conta é o que o cliente percebe como qualidade (MILAN; BRENTANO; DE TONI, 2008).

2.7 SATISFAÇÃO DE CLIENTES

Verifica-se uma quantidade expressiva de estudos relativos à satisfação de clientes. Esse interesse se justifica devido a satisfação de clientes se preocupar com o atendimento ou não das expectativas dos consumidores, por fazer um encadeamento com as implicações

gerenciais, referindo-se a lucratividade e a rentabilidade empresarial, e sob uma perspectiva societal que aborda a qualidade de vida das pessoas. Destaca-se, ainda, a importância da análise de como as empresas praticam o marketing e se relacionam com seus clientes para se tornarem mais competitivas.

A satisfação do cliente é primordial para a sobrevivência das empresas. Alguns autores defendem a tese de que a satisfação de clientes deve ser um fator gerenciado, como uma alavancagem para sucesso das organizações (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994; OLIVER, 1997). Neste sentido, Rossi e Slongo (1998) comentam que obter informações sobre os níveis de satisfação do cliente deve ser prioridade dos gestores naquelas empresas que são comprometidas com a qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto aos seus clientes.

2.7.1 Definição de Satisfação de Clientes

Há várias definições e enfoques relativos à satisfação de clientes, mas um dos conceitos mais reconhecidos, devido à sua simplicidade, é o de Churchill Jr. e Suprenant (1992), que a define como o nível de sentimento de uma pessoa, resultante da comparação do desempenho (ou resultado) de um produto ou de um serviço em relação a suas expectativas iniciais. Johnson e Fornell (1991) ressaltam que a satisfação é considerada cumulativa quando se trata de uma experiência total de consumo com um determinado produto ou serviço. Sendo assim, na construção do (ACSI – *American Customer Satisfaction*), Fornell et al. (1996) definem a satisfação global ou cumulativa como sendo composta por três elementos: pelas expectativas do cliente, pela qualidade percebida e pelo valor percebido.

Complementando tal afirmação, Oliver (1997) ressalta que a satisfação é uma reação completa do consumidor no ato da compra e deve ser vista sob quatro perspectivas: (i) a satisfação como sendo uma busca individual; (ii) do ponto de vista da empresa, o que afetará a sua competitividade e o seu lucro; (iii) o mercado como um todo; e (iv) sob a visão da sociedade, considerando o consumidor como um cidadão.

Também bastante propagada é a definição de Bansal e Taylor (1999), que definem a satisfação como sendo o julgamento avaliativo pós-escolha referente a uma especificação e

seleção de compra. Já Howard e Sheth (1969) definem a satisfação como o grau de congruência entre as conseqüências atuais derivadas da compra e do consumo de uma marca de seus produtos e/ ou de seus serviços, e o que era esperado pelo comprador no momento da compra.

Por sua vez, Boulding et al. (1993) defendem que a satisfação de clientes apresenta dois conceitos essenciais: a satisfação específica a uma experiência de consumo, e a satisfação cumulativa, que trata das experiências passadas. Lam et al. (2004) afirmam que a satisfação específica é útil para diagnosticar a percepção dos clientes quanto a produtos e encontros de serviços específicos, sendo que a satisfação cumulativa pode ser um indicador do desempenho passado e futuro das organizações.

É nesse horizonte que alguns autores destacam os elementos que interferem na satisfação do cliente em serviço, quais sejam: (i) fatores básicos a serem oferecidos; (ii) suporte ao cliente; (iii) processo de reparação ao cliente se houver falhas; (iv) atendimentos das necessidades e dos desejos individuais de cada cliente; (v) *performance* técnica; e (vi) nível de interação entre cliente e organização (JONES; SASSER Jr., 1995; BARBE; DURRIEU, 2005).

Dentre as muitas definições de satisfação, Oliver (1997) as separa em dois grupos: (i) a satisfação como *resultado* de um processo, considerando a experiência de compra ou de consumo; e (ii) a satisfação como *parte* do processo. Este autor considera, além dos processos psicológicos, o julgamento de satisfação que o cliente faz como sendo a resposta para a plenitude do cliente. Dessa forma, a satisfação pode ser definida como o grau no qual o cliente acredita que as suas expectativas serão supridas ou excedidas por meio de benefícios recebidos (JURAN; GODFREY, 1999) ou, considerando, ainda, o sentimento do consumidor, o nível de prazer ou de desprazer vivenciado, tentando explicar diferentes tipos de compra ou consumo (OLIVER, 1999).

Assim, a satisfação do cliente também pode ser ressaltada quando as empresas conseguem oferecer atributos adicionais que os clientes não esperavam encontrar no serviço, estimulando a repetição de compra e a propaganda boca-a-boca positiva, influenciando como fator crucial para o sucesso nos mais variados tipos de organizações, sendo este um indicador de lucratividade (OLIVER, 1997; SOUKI, 2006).

Entretanto, Anderson e Fornell (1994) afirmam que a satisfação é uma avaliação contínua a respeito das habilidades de uma marca em proporcionar os benefícios que o cliente esteja buscando. Ao avaliar o desempenho de um produto ou de um serviço, geralmente utiliza-se de análise de seus principais atributos (OLIVER, 1997), e o nível de satisfação dos clientes serve como uma medida para se verificar o desempenho global em relação às expectativas dos clientes (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1992).

Por essa razão, diversos autores conceituam a satisfação de clientes a partir da ótica da confirmação ou desconfirmação das expectativas. Larán e Espinoza (2004) abordam que o consumidor forma expectativas que antecedem o consumo, observando o desempenho percebido com as expectativas iniciais. Neste sentido, pode-se dizer que as expectativas são pensamentos que criam padrões de referência para o julgamento do consumidor e que as emoções também estão relacionadas ao nível de satisfação ou insatisfação.

Veiga, Gonçalves e Moura (2002) destacam que o consumidor pode ficar satisfeito com um baixo nível de qualidade se o desempenho percebido superar o que previa. Partindo-se do pressuposto de que alguns autores defendem que as expectativas preditivas, ou seja, o que os consumidores acreditam que irão receber, determinam a satisfação, enquanto a qualidade do serviço percebida resulta da comparação do desempenho com o que os consumidores deveriam receber ou estariam dispostos a aceitar do prestador de serviço. Fowdar (2007) salienta que clientes altamente satisfeitos são suscetíveis ao perdão, à complacência, por terem experimentado no passado, um excelente nível de serviço, e entendendo a falha ocorrida como apenas um desvio do padrão de qualidade costumeiro da empresa.

Por isso, Grönroos (2004) reforça que os modelos de aferição da qualidade percebida possuem elementos similares aos elaborados para medir a satisfação. Outra discussão levantada na literatura é se a qualidade é percebida antes ou depois da satisfação, ou se a satisfação é o resultado da percepção da qualidade, porém o autor defende que a percepção da qualidade do serviço vem antes, seguida do julgamento de satisfação ou insatisfação proveniente da qualidade vivenciada.

2.7.2 Antecedentes da Satisfação de Clientes

A Teoria da Desconfirmação das Expectativas, que envolve os antecedentes da satisfação, se baseia nos julgamentos comparativos que formam as expectativas do cliente e se tornam padrões de referência (OLIVER, 1980). Em seu estudo, o autor afirma que quando a *performance* for superior às expectativas, haverá uma desconfirmação positiva; se a *performance* for inferior às expectativas, haverá uma desconfirmação negativa; e quando a *performance* for equivalente às expectativas, haverá uma confirmação (OLIVER, 1980; 1997).

As expectativas são consideradas como fator de antecipação, podendo estar relacionadas em comparação a um padrão para julgamentos posteriores sobre a *performance* de um produto ou serviço (SZYMANKI; HENARD, 2001), além de determinarem a qualidade esperada, que segundo Grönroos (2004) são: as necessidades ou desejos e valores dos clientes, a imagem ou oferta da empresa, o preço praticado e a propaganda boca-a-boca. Complementando esta afirmação, pode-se citar a idéia de Albrecht e Zemke (2002), que ressaltam que a percepção dos consumidores é resultante de um comparativo entre as expectativas que o cliente tinha antes da prestação do serviço e as suas expectativas efetivas.

Por outro lado, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) comentam que a satisfação de clientes é o resultado da comparação entre o serviço esperado (expectativas) em relação ao serviço percebido. Quando o cliente compara o serviço percebido com o serviço desejado, ele terá uma medida de superioridade do serviço percebido (ou da qualidade em serviços), e quando ele compara o serviço percebido com o serviço adequado, ele fará uma medida da adequação do serviço.

Diversos estudos empíricos testaram o modelo conceitual de Oliver (1997), que trata do paradigma da confirmação-desconfirmação das expectativas, em que os consumidores mostravam-se satisfeitos quando o resultado excedia às expectativas (desconfirmação positiva), ou não se mostravam satisfeitos quando as expectativas são maiores que o resultado (desconfirmação negativa) ou, ainda, mostravam-se para uma melhor compreensão dos antecedentes da satisfação, conforme mostra Figura 5.

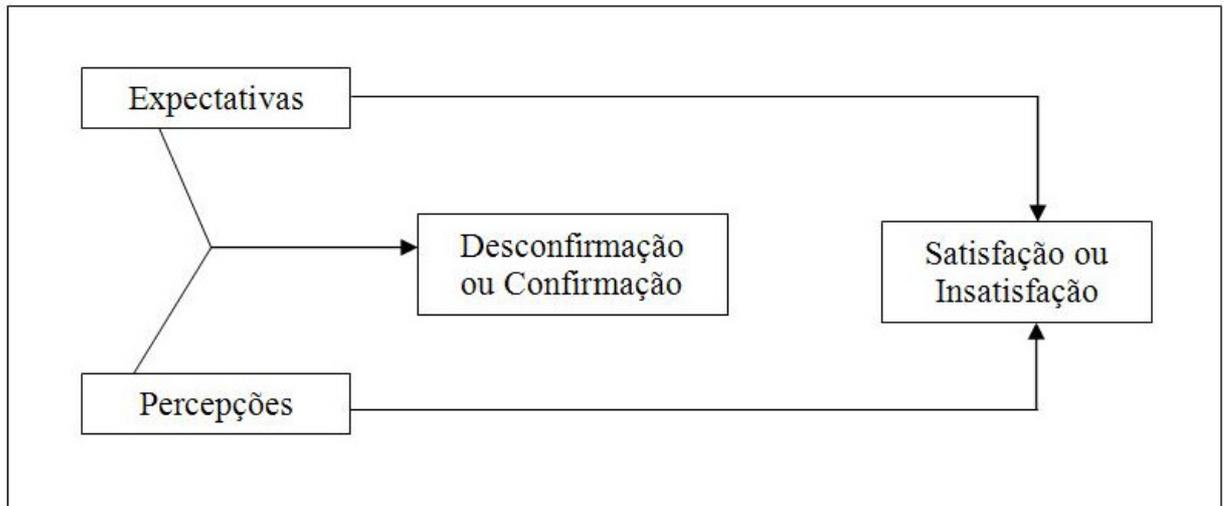


Figura 5: Antecedentes da satisfação de clientes

Fonte: Oliver (1997, p. 10).

Complementando as idéias de Oliver (1980; 1997), Giansesi e Corrêa (1994) propuseram um modelo para a formação das expectativas, composto pelos seguintes fatores: (i) a comunicação boca-a-boca a partir de recomendações que os clientes recebem a respeito do serviço; (ii) as experiências passadas; (iii) as necessidades pessoais do cliente e; (iv) a comunicação externa que são as influências provenientes do próprio fornecedor do serviço. Os autores destacam, ainda, que as expectativas podem ir se alterando ao longo do tempo.

Nessa perspectiva, Grönroos (1994; 1998; 2004) traz em seus estudos que os elementos formadores das expectativas do cliente são as ações de comunicação, vendas, imagem e relações públicas das empresas, bem como as necessidades, desejos e valores pessoais do cliente. Conclui-se, assim, que tanto as percepções como as expectativas e seus elementos formadores, como a confirmação e a desconfirmação, podem ser considerados antecedentes da satisfação de clientes. Cabe destacar ainda, que as expectativas são as esperanças e desejos dos consumidores em relação ao serviço, e suas percepções são o modo como o cliente percebe o serviço em termos de qualidade (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Cabe também destacar que, segundo Niemezewski (2003), é mais fácil identificar e mensurar as expectativas do cliente do que as próprias necessidades que, muitas vezes, não sabem quais são. No entanto, o autor destaca que as necessidades acabam prevalecendo e que em longo prazo, as necessidades acabam convergindo para as expectativas, uma vez que uma é formada a partir da outra.

2.7.3 Conseqüências da Satisfação de Clientes

Verifica-se na literatura que a quantidade de estudos que investigam as conseqüências da satisfação é menor comparada aos estudos dos antecedentes. No estudo de Szymanski e Henard (2001), os autores apontam as seguintes conseqüências da satisfação: (i) comportamento da reclamação como forma de alívio à dissonância cognitiva; (ii) comunicação boca-a-boca negativa quando a falhas no produto ou serviço; e (iii) repetição de compra quando houver a satisfação.

Ao se tratar de negócios de serviços, especificamente, a propaganda boca-a-boca positiva se torna um benefício relevante da satisfação de clientes, onde os clientes satisfeitos estão mais propensos a fazer recomendações para clientes potenciais. Para os serviços, as recomendações de pessoas próximas e de confiança podem diminuir os riscos percebidos a aliviar tensões intrínsecas no processo de tomada de decisão (HESKETT; SASSER Jr.; SCHLESINGER, 2002).

A satisfação dos alunos possui uma importância fundamental para as IES, assim como em todas as empresas, devido à forte relação existente entre o nível de satisfação e o aumento da lucratividade e da rentabilidade, em que um incremento nos níveis de satisfação pode aumentar as intenções de recompra (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994).

É oportuno ressaltar que o encadeamento entre a qualidade percebida, a satisfação, a retenção e a lealdade de clientes podem resultar em um desempenho superior da empresa (MILAN, 2006). Sendo assim, os investimentos em qualidade devem ser vistos como uma possibilidade de geração de maior lucro e rentabilidade e não meramente como despesas para a da empresa (REICHHELD; SASSER Jr., 1990).

Nesse sentido, e de acordo com Fornell (1992), o que se configura como medida de sucesso de uma estratégia baseada na satisfação de clientes é a intenção da retenção que, se bem trabalhada, poderá conduzir à lealdade e, conseqüentemente, a uma maior lucratividade e rentabilidade para a empresa. Para Kotler e Fox (1994), a retenção de clientes é importante por diversas razões, pois uma instituição orientada para o mercado deseja atingir um nível máximo de satisfação, onde pragmaticamente é menos provável que clientes satisfeitos abandonem a instituição. Consoante isso, Oliver (1999) e Sasser Jr. e Jones (1995)

configuram a satisfação de clientes como uma base necessária para a retenção e necessária para a formação de uma possível lealdade de clientes. Complementando estes autores, Reichheld (1996) afirma que uma empresa com foco na satisfação é capaz de estreitar relacionamentos com os clientes.

2.8 RETENÇÃO DE CLIENTES

Segundo Drucker (1998), conquistar e manter clientes é fazer frente às necessidades de saber o que as pessoas realmente desejam e valorizam para, a partir deste fato, capitalizar sobre estes desejos e valores. A retenção sofre influência do nível de satisfação dos clientes, uma vez que suas expectativas sendo atendidas podem estimar ou criar vínculos afetivos e de percepção de alto valor em relação à marca, à empresa e à sua oferta (FORNELL, 1991).

Com o intuito de ressaltar a importância da retenção de clientes, Christopher (1999) destaca que quanto mais satisfeito os clientes estiverem com os serviços prestados, mais ele direcionará suas compras para aquela empresa. Neste sentido, para Reichheld (1993; 2000), a taxa de retenção de clientes tenderá a aumentar sempre que a empresa criar valor para os três integrantes do sistema de negócios: clientes, colaboradores e investidores.

Zeithaml, Rust e Lemon (2001) reforçam a importância de entender e construir o valor da retenção de clientes nas empresas, onde esse impacto deve focalizar o relacionamento experimentado entre o cliente e a empresa, visando atingir um elevado nível de qualidade na prestação de serviços. O valor da retenção pode ser a chave para fortalecer os aspectos da relação que são importantes para o cliente, levando em consideração que os custos de mudança percebidos pelos clientes são mais altos do que se fidelizar a uma empresa.

Engel, Blackwell e Miniard (1995) destacam a emergência da retenção de clientes como um dos principais objetivos do marketing, uma vez que o papel da qualidade em serviços ajuda na formação do julgamento do nível da satisfação e, por conseguinte, é uma condicionante da retenção. Rosa e Kamakura (2002) concordam com este conceito e apresentam, comentando que, ao se mencionar a retenção de clientes, faz-se imediatamente a associação ao conceito de marketing de relacionamento, que objetiva a construção de relações

duradouras entre o cliente e o provedor de serviço, reduzindo a distância e estabelecendo um clima de confiança e expectativa de ganho em ambas as partes.

De acordo com Vavra e Pruden (1995), o principal fator para o sucesso do novo milênio é a retenção de clientes, considerada como o componente mais importante na consolidação da participação do mercado, do volume de negócios, do lucro e da rentabilidade das empresas. Diversos estudos evidenciam a relação entre a satisfação e a retenção de clientes, sendo que o aumento nos níveis de satisfação pode resultar no aumento das intenções de repetição de compra, de consumo ou de utilização de um produto e/ou de um serviço (RUST; ZAHORIK, 1993; ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996; CHRISTOPHER, 1999; REICHHELD; MARKEY Jr.; HOPTON, 2000).

Quando a empresa atinge níveis elevados de satisfação dos clientes, há a possibilidade de aumentar o nível de clientes retidos que, por consequência, indicam a empresa por meio da propaganda boca-a-boca positiva, fazendo comentários para as pessoas que fazem parte de seu convívio social, reforçando a decisão de compra e atraindo novos clientes e negócios para a empresa (REICHHELD; SASSER Jr., 1990; REICHHELD, 1996; ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996; OLIVER, 1997). Destaca-se, também, a importância das fontes pessoais de informações, que devido à intangibilidade e à percepção de riscos inerentes aos serviços, aumentam a confiança no momento da compra ou de sua utilização (BATESON; HOFFMAN, 2001).

A retenção deve criar uma relação de aprendizado entre cliente e empresa. Os fatores que mais se evidenciam no valor da retenção é que a empresa crie programas de lealdade, de reconhecimento, nos quais os clientes especiais recebam tratamentos diferenciados, gerando assim uma construção de valor da marca. Outro fator que merece destaque ao se tratar da retenção de clientes é que ao diminuir a taxa de desistência e ou deserção, a média do ciclo de relacionamento do cliente com a empresa se eleva, aumentando concomitantemente o valor presente líquido dos fluxos de lucros gerados ao longo do tempo (REICHHELD; SASSER Jr., 1990).

Segundo Christopher (1999), os clientes existentes têm necessidades identificáveis que já foram satisfeitas pelos serviços, sendo infinitamente mais custo-eficaz reter os clientes existentes que atrair novos clientes, por levarem algum tempo para o novo cliente proporcionar lucro. Para desenvolver estratégias de retenção eficazes, é necessário ter um conhecimento completo dos comportamentos e necessidades dos clientes.

Nesse sentido, Berry (1996) reforça a idéia de que personalizar aos clientes a experiência com os serviços, ou seja, tratar os clientes de forma pessoal, faz com que as empresas expandam sua participação no mercado, aumentando o negócio com clientes, levando em consideração que a taxa de lucro e a rentabilidade por cliente tendem a aumentar ao longo do tempo. De acordo com esta premissa, pode-se esquematizar o processo de fortalecimento do relacionamento com o cliente, estabelecendo relação com o desempenho organizacional, de acordo com a Figura 6.

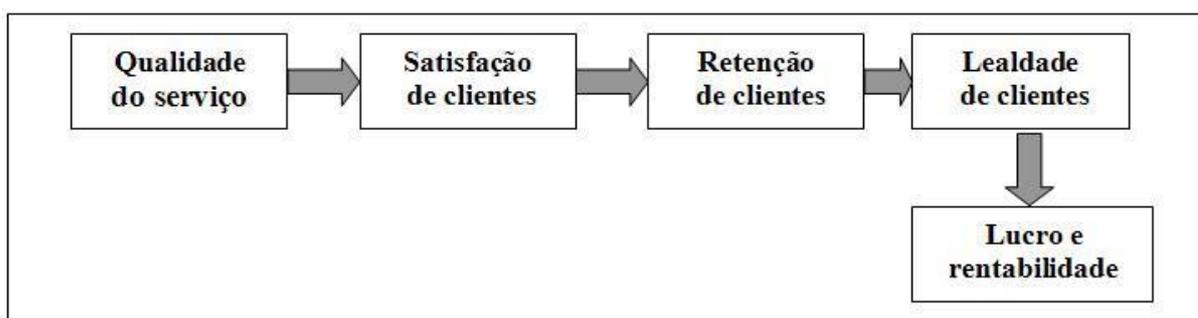


Figura 6: Fatores de competitividade, lucro e rentabilidade

Fonte: Adaptado de Heskett, Sasser Jr. e Hart (1994) e Anderson e Mittal (2000).

Nesta direção, Gouthier e Schmid (2003) destacam que o objetivo dos gestores ligados à retenção de clientes deve começar no momento em que eles decidem fazer a primeira compra, direcionando esforços no sentido de construir relacionamentos duradouros, conduzindo à ligação do cliente com a empresa de serviços para a sua retenção e, se possível, lealdade.

Zeithaml e Bitner (2003), com base em autores que estudam o comportamento de usuários de serviços, citam que as estratégias de retenção são alicerçadas sobre os fundamentos da qualidade, da segmentação de mercado e do monitoramento dos relacionamentos existentes com as necessidades do cliente que mudam ao longo do tempo, considerando quatro níveis de laços criados entre o cliente e a empresa: laços financeiros, sociais, de customização e estruturais. Segundo Furlong (1994), para se reter os clientes, é necessário que a empresa não prometa mais do que a sua capacidade em cumprir tal promessa e a empresa deve assumir responsabilidades e compromissos com cada indivíduo.

Na literatura, existem diversas expressões que definem a continuidade das receitas provenientes da retenção e da lealdade de clientes, refletindo o valor individual do cliente ao longo do tempo. Alguns autores a definem como *lifetime value* ou valor do cliente ao longo do tempo (HOEKSTRA; HUIZING, 1999; GUPTA et al. 2006) ou *customer equity* (RUST;

ZEITHAML; LEMON, 2000). Assim sendo, a gestão do valor percebido e do próprio valor dos clientes é aceitável e indicada para cenários de alta competitividade e de constantes mudanças no ambiente de negócios, no comportamento dos consumidores ou clientes e das próprias organizações.

2.8.1 Definição de Retenção de Clientes

Com o aumento da competitividade no mundo dos negócios, algumas concepções vêm se alterando ao longo do tempo. Neste contexto, os conceitos de Marketing evoluíram e o foco atual é a manutenção de clientes. Diante disso, o conceito de retenção de clientes tem ganhado uma atenção na literatura, constituindo-se em objeto de estudo de diversos pesquisadores. Mesmo que não haja um consenso entre os autores, o conceito de Vavra (1994) recebe um destaque pelo fato do autor afirmar que a retenção de clientes é a chave para o sucesso no mercado do novo milênio, e porque as organizações que optam por essa estratégia, a de valorizar e manter os clientes, constroem uma maior solidez, e obtêm lucro e rentabilidade superiores.

Os estudos referentes à definição da retenção de clientes são recentes e estão em um processo de amadurecimento. Reforçando essa posição, Rust, Zeithaml e Lemon (2000) se referem à retenção considerando à percepção dos clientes aos custos associados em romper relacionamentos com uma empresa, sendo que, muitas vezes, mesmos insatisfeitos, os clientes podem manter relacionamentos de longo prazo para evitar os custos de mudanças.

Outro fator a considerar é que a retenção de clientes é um dos objetivos primordiais da prática do marketing de relacionamento e que aborda o desafio de se reconhecer os clientes e mostrar a eles o quanto a empresa os valoriza por terem mantido a sua preferência (VAVRA; PRUDEN, 1995). Isto se configura em um novo modo de se fazer negócios e de gerar lucros, que vai além da satisfação dos clientes, sob uma nova perspectiva de longo prazo (MILAN, 2004).

Uma questão que merece destaque, segundo Reichheld (1993) ao definir de retenção de clientes, é que nem sempre a satisfação resulta na retenção, pois mesmo satisfeito o cliente pode ser surpreendido com outras ofertas disponíveis no mercado. Diante do exposto, pode-se

dizer que a qualidade, a satisfação, a retenção e a lealdade de clientes são construtos distintos, entretanto, interdependentes em determinadas situações. Confirmando isso, Oliver (1999), afirma que a satisfação é um passo necessário para a retenção e a lealdade, e pode emergir de uma combinação da superioridade dos fatores (qualidade percebida) que compõem a oferta das empresas.

Seguindo essa concepção, pode-se afirmar que reter clientes é mantê-los como compradores ativos, lucrativos e rentáveis, e por um período de tempo maior para a empresa. E para isso, espera-se que um cliente satisfeito permaneça mais tempo com o provedor de serviços e possibilite um maior fluxo de receitas e resultados para a organização (SOUZA; MOORI; MARCONDES, 2002). Sendo assim, e com base na literatura, Milan (2006) define a retenção de clientes como o comportamento de repetição de compras ao longo prazo, configurando-se como a preferência do cliente por um determinado fornecedor mesmo que não haja um vínculo emocional com a marca ou com o produto ou o serviço, sem existir uma obrigatoriedade de exclusividade com este determinado fornecedor.

2.8.2 Benefícios da Retenção de Clientes

O benefício central da retenção de clientes é proporcionar para as empresas um aumento na carteira de clientes, a longo prazo, e conseqüentemente, um aumento do lucro, sendo que os clientes retidos já estão acostumados com a empresa, possuem uma maior afinidade com os seus colaboradores e conhecem os processos de negócio, diminuindo o tempo para perguntas e explicações, constituindo um relacionamento com o provedor de serviços. Uma organização orientada para o mercado e com foco no cliente deve ter como objetivo criar o máximo de satisfação que possa prover a seus clientes, estreitando os relacionamentos existentes (REICHHELD, 1996).

Segundo Gale (1997), as estratégias de retenção de clientes geram benefícios ao erguerem barreiras para dificultar a troca de fornecedor ou entregando valor superior aos clientes. Autores como McKenna (1992) e Kotler e Keller (2006) e reforçam que o elemento-chave da retenção é a satisfação dos clientes, pois eles geralmente permanecem leais por mais tempo, falam favoravelmente da empresa e de seus serviços e são menos propensos a mudar

para a concorrência. Além disso, existe uma rotina no atendimento diminuindo os custos: compram novos serviços ou serviços aperfeiçoados da empresa, sugerem novas idéias e sentem-se como um ser participante do processo.

Os benefícios da retenção relacionados ao que o cliente associa aos programas de fidelidade são significativamente maiores que os reais. As organizações devem ter como desafio diário ao fazer com que os clientes continuem utilizando os serviços da empresa. Os clientes atuais possuem mais informações e conhecem os produtos e ou serviços, tornando-se mais vulneráveis em trocar de marca, quando tiver uma marca que oferecer o mesmo serviço, mas com o mínimo valor agregado. Kotler e Keler (2006) afirmam que para fortalecer a retenção é essencial construir elevadas barreiras à mudança, tornando os clientes menos propensos a mudar e convencendo-os do custo de capital, custo da pesquisas ou perdas de descontos para clientes fiéis.

Anderson e Narus (1999) defendem que o cliente deve perceber um efetivo diferencial de benefícios superiores na oferta para optar por um determinado fornecedor. Baseado no estudo desenvolvido por McAlexander, Schouter e Koenig, (2002), os benefícios latentes da retenção de cliente são: (i) promessas de maior participação de mercado; (ii) lucratividade e; (iii) rentabilidade mais elevada ao longo prazo. Ainda neste contexto, Rust, Zeithaml e Lemon (2000) ressaltam que o direcionamento das estratégias de retenção de clientes deve almejar: (i) a maximização da probabilidade do cliente fazer compras futuras; (ii) aumento do volume das compras futuras e; (iii) a minimização da possibilidade do cliente comprar de outro fornecedor.

2.9 LEALDADE DE CLIENTES

Oliver (1999) chama a atenção para o que denomina de a “queda da dinastia das pesquisas de satisfação”, dando ênfase para a retenção e, principalmente, para a lealdade de clientes como estratégia para a alavancagem do sucesso empresarial. O autor sugere, ainda, que a lealdade deve ser vista como um comprometimento profundo da repetição de compra ou uso da mesma marca ou empresa, criando barreiras e evitando a migração para concorrência.

Entretanto, Milan e Trez (2005) afirmam que a lealdade de cliente é um conceito multidimensional e que incorpora o compromisso do cliente em relação a uma marca.

As empresas com foco no cliente buscam incansavelmente aumentar seus índices de lealdade. Esta é uma tarefa difícil, porque em um mundo com uma economia globalizada e informatizada, bastam alguns instantes para se copiar e ou melhorar uma idéia ou oferta. Portanto, ao considerar o ambiente de serviços, a lealdade passa a ser de suma importância com a intenção de direcionar as atitudes favoráveis e de consolidar a preferência dos clientes em relação ao provedor de serviço (GANESH; ARNOLD; REYNOLDS, 2000; DE RUYTER; WETZELS, BLOEMER, 1998).

O termo lealdade também vem sendo associado a definições ou expressões tais como retenção de clientes, fidelidade, probabilidade de compra, repetição de compras, preferência e comprometimento, referindo-se a diversos contextos da lealdade à marca, ao serviço, a uma loja ou a um vendedor específico (BENETT; RUNDLE-THIELE, 2002). Segundo Uncles et al. (1998), os principais benefícios ou conseqüências da lealdade que impulsionam um desempenho organizacional superior são os custos de aquisição reduzidos, a resistência dos clientes as ofertas dos concorrentes, a consolidação da marca através da comunicação boca-a-boca positiva e a maior possibilidade de sucesso e ampliação de linhas e marcas.

2.9.1 Definição de Lealdade de Clientes

Day (1969) foi um dos primeiros a considerar a lealdade à marca na atitude de decisão da compra repetitiva. Jacoby e Chesnut (1978) definem a lealdade como o comportamento de preferência de um cliente a uma determinada marca ao longo de um período de tempo, ou seja, a verdadeira lealdade (*true loyalty*). Os autores observam que a lealdade de cliente não pode ser definida apenas em termos de repetição de compra, uma vez que variáveis circunstanciais, de preferências e de conveniência do cliente podem interferir na freqüência de compra, além do fato de os clientes serem fiéis a diversas marcas.

Para Dick e Basu (1994), a lealdade ocorre quando existe uma correspondência favorável e elevada em relação a um comportamento de compra repetida. Considerando o

fator psicológico, Jones e Sasser Jr. (1995) conceituam lealdade como o sentimento de ligação ou de afeto com os colaboradores, produtos e serviços de uma empresa.

Alguns autores diferenciam a lealdade sob o ponto de vista comportamental e atitudinal. Neste sentido, Singh e Sirdesmukh (2000) defendem a lealdade do ponto de vista comportamental, onde destacam a fidelidade como responsável para a construção e a manutenção de relacionamentos. Já a lealdade atitudinal pode ser vista como a predisposição do consumidor em relação a uma marca, considerando os processos psicológicos (JACOBY; CHESNUT, 1978).

Como evolução das pesquisas, o estudo de Dick e Basu (1994) destaca que o conceito de lealdade abrange tanto a dimensão comportamental quanto a dimensão atitudinal, considerando o comprometimento do cliente perante a uma marca ou produto e ou serviço. Os autores afirmam, também, que existe diferença entre a verdadeira lealdade e a lealdade espúria, onde nem sempre o consumidor que compra repetidamente é leal, pois há diversos fatores como, por exemplo, conveniência, custos de mudança ou inacessibilidade, que podem influenciar no momento da decisão de compra. Complementando, Griffin (2002) denomina a lealdade espúria como inercial, onde o consumidor repete a compra ou o consumo por hábito e por não possuir nenhuma insatisfação real.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), por sua vez, que a lealdade dos clientes tem o intuito de criar uma base de clientes fiéis, criando barreiras para os competidores ou para os novos entrantes no mercado. Reichheld (2000) considera que os líderes de serviço precisam entender que há três limites da lealdade: do cliente, do funcionário e do investidor, tendo implicações que se aplicam em todos os aspectos do sistema que busca o benefício dos clientes constantes. A criação de valor para o cliente gera a lealdade que, por consequência, produz rentabilidade e diferenciação.

Um outro estudo, realizado por Parasuraman e Grewal (2000), ganha destaque na literatura ao discutirem o encadeamento qualidade-valor-lealdade, onde a formação do valor se dá pelo preço (entendido como sacrifício) e da qualidade do produto e ou serviço (vistos como benefícios derivados da oferta). Já o valor percebido se vale de uma perspectiva do cliente e daquilo que os clientes querem e acreditam que irão receber quando optam por um determinado serviço (WOODRUFF, 1997; ESPARTEL, 2005). Nesse contexto, pode-se dizer que a qualidade do serviço passa a ser o foco, e assim como a satisfação, a confiança e o valor

auxiliam no entendimento dos mecanismos que levam à formação da lealdade de clientes (ESPARTEL, 2005), conforme ilustra a Figura 7.

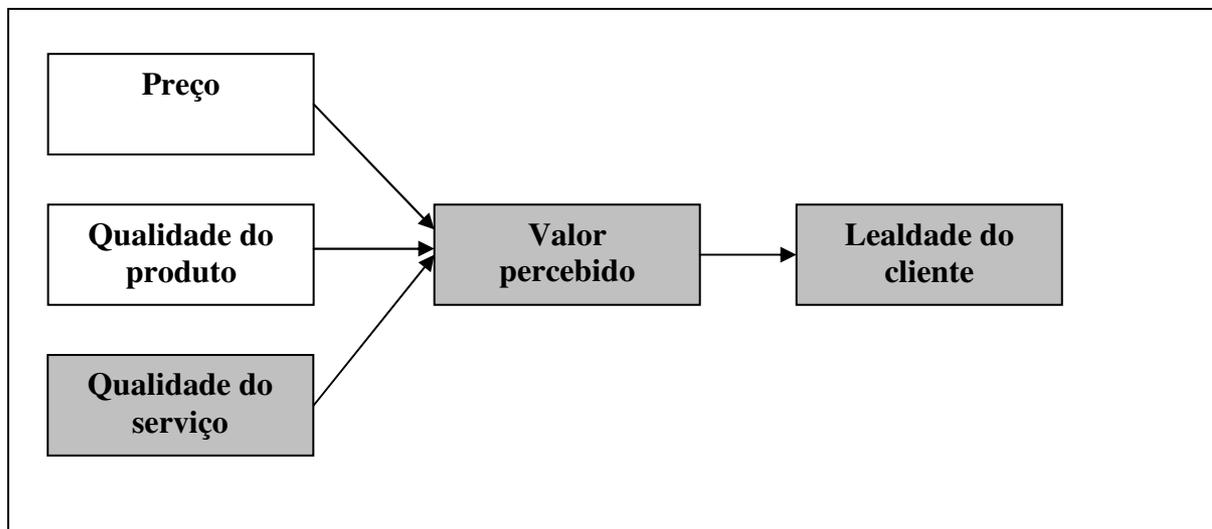


Figura 7: A lealdade como função do valor percebido

Fonte: Adaptado de Parasuraman e Grewal (2000).

Complementando o pensamento dos autores, Lovelock e Wright (2001) abordam que, em um contexto empresarial, a lealdade pode ser definida como uma decisão voluntária de um cliente de continuar prestigiando os serviços de uma empresa específica durante um período prolongado, e recomendando a empresa para as pessoas de seu círculo social, representando uma fonte constante de renda durante muitos anos.

Para Henning-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), a lealdade é mais que um processo de compra repetitivo e está relacionado à apreciação e ao comprometimento. Os autores enfatizam que o cliente leal demonstra a intenção de manter e ampliar o relacionamento com um provedor de serviço e ainda se compromete em divulgar a empresa por meio do boca-a-boca positivo.

Reichheld (2003) contribui com a opinião de que lealdade é mais do que compras repetidas, é a vontade de alguém fazer um investimento ou um sacrifício para fortalecer um relacionamento, já que compras repetidas podem ser motivadas por uma inércia, não representando uma lealdade verdadeira. E o mesmo autor, considera, ainda, que a recomendação da empresa para novos clientes gera crescimento e, em consequência, uma maior lucratividade e rentabilidade.

Outro fator a considerar é que, de acordo com Bitner (1990) apud Larán e Espinoza (2004), a satisfação é um antecedente da lealdade, uma vez que é uma maneira de ocorrência da resposta pós-compra do consumidor é o meio da confirmação de expectativas e da qualidade percebida. Reforçando esta linha de pensamento, Gee, Coates e Nicholson (2008) indicam que a lealdade é reforçada por experiências múltiplas sobre o tempo, sendo que a satisfação torna-se importante porque estas experiências múltiplas precisam ser satisfatórias para conduzir à predisposição positiva da lealdade à longo prazo.

Nesse horizonte, Caruana (2004) distingue a lealdade da retenção de clientes, considerando-a como um estado psicológico, com maior resistência a pressões da concorrência; já a retenção de clientes é vista como uma estratégia a ser implementada pelas organizações. Inclusive, Milan (2006) defende que o fator impulsionador para as empresas é perceber o encadeamento existente entre a qualidade percebida dos serviços prestados, a satisfação, a retenção e a lealdade dos clientes e, conseqüentemente, a *performance* do negócio.

Para que o consumidor sinta a necessidade de manter relacionamentos com um provedor de serviços, é necessário que ele esteja encantado com a empresa, sentindo um grau de comprometimento e valor pelo serviço prestado. O impacto da lealdade focaliza o relacionamento de alta qualidade experimentado entre o cliente e a empresa. Zeithaml, Rust e Lemon (2001) afirmam que o valor da lealdade é fortalecer os aspectos da relação que são importantes para o cliente, tendo em mente que eles querem atenção e reconhecimento, e que os custos de mudança percebidos pelo consumidor são altos. A empresa de serviço deve criar afinidades, aumentando o valor da retenção, através do fortalecimento da conexão emocional do cliente com a organização.

2.9.2 Fases da Lealdade

Dando continuidade a seus estudos, Oliver (1997; 1999) defende que a lealdade se desenvolve em quatro fases distintas, mas de forma seqüencial, que são:

- a) lealdade cognitiva: onde o cliente define suas preferências de marcas disponíveis no mercado;

- b) lealdade afetiva: evidencia-se nesta fase, uma atitude positiva em relação à marca, desenvolvida a partir de sucessivas experiências de satisfação;
- c) lealdade conativa: surge da intenção do comportamento de compra, influenciada por atitudes ou experiências positivas em relação à marca;
- d) lealdade de ação: pode ser entendida como a compra efetiva, onde a intenção é convertida em compra.

Diversos autores propõem uma categorização da lealdade em fases distintas, mas de uma forma seqüencial. Costabile (2004) e Costabile, Raimondo e Miceli (2002) afirmam que a lealdade é um processo dinâmico e sugerem quatro estágios da lealdade: (i) estágio da satisfação-confiança; (ii) estágio confiança-lealdade; (iii) estágio da lealdade mental; e (iv) estágio da lealdade do cliente, considerando um *continuum* relacional devido à empresa ter adotado um comportamento justo ao longo do tempo.

Já os autores Beatson e Coote (2000) acrescentam o construto da orientação para a lealdade do consumidor, definindo três fases distintas: (i) lealdade afetiva: definida pela vontade do consumidor em manter relacionamento com a empresa; (ii) lealdade temporal: expectativa que o relacionamento do consumidor com a empresa se mantenha ao longo do tempo e; (iii) lealdade instrumental: quando os custos de mudança impedem que o consumidor finalize o relacionamento.

Verifica-se que os estudos referentes à lealdade de clientes evoluíram e apresentam diversos contextos, mas que todos são congruentes que o entendimento da lealdade é um processo dinâmico e seqüencial, e que deve ser construído ao longo do tempo até que se atinjam estágios mais avançados (ESPARTEL, 2004; 2005).

PARTE II – REFERENCIAL EMPÍRICO

3 AMBIÊNCIA DA PESQUISA

3.1 SERVIÇOS EDUCACIONAIS

Os serviços fazem parte da vida dos seres economicamente constituídos. Pode-se dizer que, atualmente, o setor de serviços é o grande gerador de riquezas nas principais economias do mundo, absorvendo a mão-de-obra excedente do setor industrial (ZEITHAML; BITNER, 2003). O setor de serviços vem dominando a economia mundial, representando 80% do PIB (Produto Interno Bruto) da Europa e 52% do PIB do Brasil, sendo este o setor da economia com maior possibilidade de crescimento no país. Conseqüentemente, a maioria dos profissionais tendem a se dirigir para a área de serviços (BUSINESS MONITOR INTERNATIONAL, 2007).

Alguns serviços são mais difíceis de serem julgados do que outros, e a excelência em sua execução, dia após dia, é fundamental na construção da confiança do cliente em relação ao provedor de serviços (BERRY, 2001). Nos serviços educacionais, verifica-se que uma educação de qualidade não pode ser construída por sistemas educacionais constituídos por estruturas burocráticas, lentas e centralizadoras e que não permitem agilidade na solução de problemas. Neste contexto, a gestão é um componente decisivo para a eficácia educacional e vem comprovar que as IES bem dirigidas, estruturadas e focadas no mercado são mais eficientes e eficazes (XAVIER, 1996).

Lovelock (1983) destaca que o serviço educacional se classifica como um serviço de entrega contínua, sendo dirigido à mente das pessoas, e com um alto contato pessoal, formado por meio de parceria entre a organização de serviço e o cliente (aluno). Por sua vez, Morales e Calderón (1999) afirmam que as instituições de ensino, por definição, são fornecedoras de serviços em todas as dimensões e que não devem se resumir apenas à atividade de ensino e aprendizagem. Segundo Dutra, Oliveira e Gouveia (2002), o aluno, no momento em que entra em contato com a instituição começa a receber estímulos que são processados, formando, assim, sua avaliação pessoal da qualidade global do serviço educacional.

Para as IES, sugere-se, então, um novo paradigma, que exige a adequação de práticas organizacionais internas, bem como a adequação ao macroambiente, o qual circunda estas instituições, baseando-se no modelo das Cinco Forças Competitivas de Porter (1979) onde o autor destaca que as organizações precisam encontrar sua posição no mercado para melhor se defender dessas forças ou para influenciá-las a seu favor. Peterson e Dill (1997), do *Center for the Study of Higher and Postsecondary Education*, da Universidade de Michigan (Estados Unidos), reforçam este raciocínio ao destacarem que a ameaça de novos entrantes leva as IES à competição e/ou colaboração com as instituições não-tradicionais e, o aumento do poder de barganha dos fornecedores e consumidores aumentam a demanda por maior qualidade dos serviços prestados ou, então, levam os alunos a optarem por serviços substitutos. Os autores destacam, também, que o uso da tecnologia da informação é a chave para mudanças nos *core processes* – ensino, aprendizagem e pesquisa das instituições tradicionais de ensino superior (Figura 8).

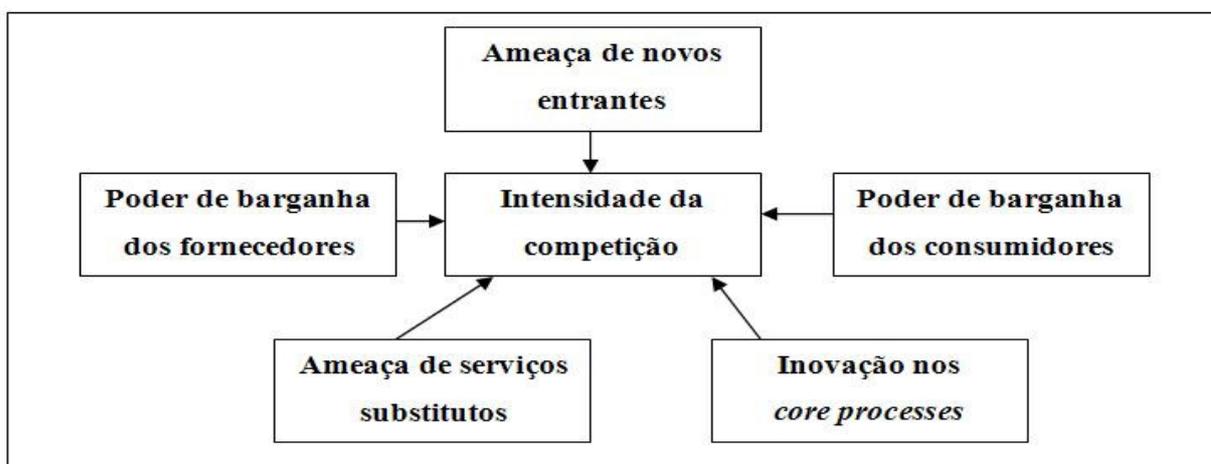


Figura 8: Forças na reconfiguração no setor de conhecimento no ensino superior

Fonte: Adaptado de Peterson e Dill (1997).

Na educação brasileira e mundial há um movimento voltado para a geração de valor a todos os públicos envolvidos com o ensino, tais como alunos, professores, funcionários, demais organizações e sociedade. A organização da educação nacional, de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB n. 9.394), art. 21 e art. 44, está dividida em dois níveis: a educação básica e a educação superior (LDB, 1996).

O primeiro nível compreende três etapas: (i) a educação infantil, que tem como finalidade o desenvolvimento da criança de até 6 anos de idade; (ii) o ensino fundamental, que tem por objetivo a formação básica do cidadão; e (iii) o ensino médio, que visa à consolidação

e ao aprofundamento dos conhecimentos, possibilitando o prosseguimento dos estudos. O sistema contempla, ainda, a educação de jovens e adultos que não tiveram acesso à educação na idade própria e à educação profissional, que é parte integrante às diferentes formas de educação e que tem como objetivo principal o desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva.

O segundo nível compreende a educação superior, que de acordo com o art. 43 da Lei nº 9.394, tem por finalidade estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo. Constitui-se em cursos sequenciais, de graduação, de pós-graduação e de extensão. De acordo com o PNGP (Programa Nacional de Pós-graduação, 2005-2010), no conjunto da América Latina, o Brasil apresenta um dos índices mais baixos de acesso à educação superior, mesmo considerando o setor privado. A porcentagem de matriculados na educação superior brasileira em relação à população de 18 a 24 anos é 12% menor que os índices dos outros países do continente (MEC, 2005).

Na perspectiva de implementação de novos padrões de gestão, as IES devem priorizar a implementação de sistemas de monitoramento e acompanhamento sistemáticos da qualidade e do desempenho escolar. Neste contexto, Xavier (1996) defende as seis dimensões da qualidade em educação propostas, que devem auxiliar aos gestores educacionais no desenvolvimento de habilidades gerenciais, centradas na qualidade, para auxiliar no momento da tomada de decisões. A primeira dimensão se refere à qualidade política e formal da educação, constituindo o aspecto político-pedagógico da educação, ou seja, a essência do serviço educacional prestado. A segunda dimensão diz respeito ao custo para se obter a educação. O atendimento desponta como uma das dimensões de maior destaque por considerar os aspectos de quantidade certa de educação, no prazo e local adequados. Ao se pensar em uma educação de qualidade, destaca-se a dimensão que trata da moral da equipe envolvida que faz o processo de contato entre aluno e instituição. A terceira dimensão trata do atendimento se referindo à acessibilidade da educação e a quarta dimensão considera o moral dos profissionais de educação. Sendo assim, a segurança constitui a quinta dimensão da qualidade, enquanto a ética emerge como a última dimensão, a que diz respeito ao comportamento dos atores inseridos no processo educacional.

Segundo Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001), a teoria da qualidade dos relacionamentos influencia positivamente o ensino, pois os alunos leais à IES participam ativamente no processo por estarem motivados e comprometidos, contribuindo ativamente

para a construção da atmosfera que estimula a aprendizagem. Neste sentido, Crosby, Evans e Cowles (1990) destacam que a satisfação do cliente e a confiança que deposita no provedor de serviços são as dimensões da qualidade intrínsecas aos relacionamentos existentes.

Ao se tratar de qualidade dos serviços educacionais no Brasil, é válido destacar alguns pontos fundamentais nos quais a implantação de uma gestão de qualidade implica em mudanças culturais, estratégicas e técnicas importantes nas IES. Essa conscientização deve partir das lideranças para que as informações sejam disseminadas e incorporadas por todos os colaboradores e para que haja um maior envolvimento e comprometimento, pois dependerá desses fatores o sucesso ou fracasso no mercado ao qual a organização está inserida.

3.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DA IES EM ESTUDO

A implantação dos primeiros cursos de educação superior em Caxias do Sul aconteceu durante a década de 50, período marcado na história do Brasil por transformações no campo econômico, social e político, decorrentes do processo de modernização pelo qual passava o País. A UCS (Universidade de Caxias do Sul) foi fundada em 10 de fevereiro de 1967 e congregava as instituições mantenedoras das primeiras faculdades, reunidas sob a denominação de Associação Universidade de Caxias do Sul, sua instituição mantenedora.

A sede da UCS está localizada na Cidade Universitária em Caxias do Sul, no Estado do Rio Grande do Sul (RS) sendo ao todo aproximadamente 100 mil m² de área construída, obedecendo a uma proposta de arquitetura ecologicamente planejada. A área de abrangência da UCS engloba cinco microrregiões do Estado: Vacaria, Gramado-Canela, Guaporé, São Sebastião do Caí e Caxias do Sul. A participação da Região em termos de PIB, em 2006, e do número de estabelecimentos industriais representa a segunda região mais desenvolvida, sob o ponto de vista econômico e industrial do Estado.

A UCS, situada na Região Nordeste do RS, é uma instituição de caráter comunitário-regional. Economicamente, a região é responsável por mais de 17% do PIB gerado pelo RS (CICS, 2008). Na composição do seu PIB, destacam-se atividades tradicionais e inovadoras,

tais como: metalmecânica, móveis, segmento de plásticos, têxtil, confecções e alimentação e a constante busca de novas competências ligadas à gestão.

A expansão física da Universidade Comunitária foi uma exigência do crescimento e da qualificação das atividades acadêmicas e empresariais, destacando o aumento do número de unidades universitárias funcionando, inicialmente, apenas em Caxias do Sul e em Canela. A partir de 1993, com a regionalização, a Universidade Comunitária passou a atuar em outras seis cidades da região e com mais um campus¹ em Caxias do Sul, denominado Campus 8 (UCS, 2008). Os critérios estabelecidos na formação dos campi² e das Unidades Universitárias levam em conta as condições físicas, econômicas e culturais de cada uma das sub-regiões. Como universidade regional, com sede jurídica em Caxias do Sul, a UCS possui nove unidades operacionais, abrangendo uma área geográfica de 69 municípios, nos quais são desenvolvidos programas de ensino, pesquisa e extensão.

Fortemente enraizada na sua região, a UCS busca, cada vez mais, ampliar seu campo de atuação no Brasil e no Exterior, oferecendo à comunidade científica módulos internacionais desenvolvidos em diversos países e orientados por profissionais renomados. A inserção em projetos de pesquisa em colaboração com pesquisadores estrangeiros tem possibilitado o desenvolvimento e a criação de centros de excelência em diferentes áreas do conhecimento. Os principais indicadores da UCS são apresentados na Tabela 1.

Principais Indicadores	1º Semestre de 2008
Unidades Universitárias	12
Pólos de Educação a Distância	12
Alunos	37.021
Professores	1.371
Funcionários	1.014
Funcionários do Hospital Geral	831
Cursos de Graduação	41
Cursos de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	10
Cursos de Pós-graduação <i>Lato Sensu</i>	61
Cursos Seqüenciais	16
Turmas do Programa de Língua Estrangeira – PLE	115
Turma Ensino Médio	16
Cursos de Educação Profissional e Técnico	11

Tabela 1: Dados da UCS – 1º Semestre de 2008

Fonte: UCS (2008).

¹ Campus: conjunto de edifícios e instalações de uma universidade que centraliza a administração geral.

² Campi: unidade específica localizada fora da área do Campus.

Distribuídos pela Cidade Universitária, estão instalados importantes órgãos que apóiam e sustentam a ação da Universidade nas suas diferentes áreas de competência, destacando-se a Biblioteca Central, o Hospital Geral, o Ambulatório Central, o Centro de Teledifusão Educativa, o Teatro Universitário, a Casa do Professor e a Editora da Universidade, entre outros. Na Cidade Universitária também estão instaladas uma unidade da Escola Técnica da Universidade de Caxias do Sul – CETEC (Centro Tecnológico Universidade de Caxias do Sul), a Vila Olímpica, o Zôo da UCS e o Museu de Ciências Naturais.

A Instituição vem se destacando, sobretudo nos últimos dez anos, pela adoção de estratégias envolvendo investimentos expressivos e programas de qualificação de processos e de docentes. Atualmente, a UCS conta com 110 grupos de pesquisa cadastrados junto ao CNPQ (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) e com 270 projetos, agrupados em linhas de pesquisa, nas mais diferentes áreas do conhecimento, desenvolvidas por cerca de 27% do seu corpo docente e abrangendo diversos níveis de envolvimento interdisciplinar. A Pró-Reitoria de pós-graduação e Pesquisa colabora para a consecução dos objetivos institucionais assegurando articulação entre a produção do saber, a formação acadêmica e profissional e a transferência de conhecimentos tecnológicos, de modo a contribuir para o desenvolvimento da Região e do País.

3.3 PÓS-GRADUAÇÃO NO BRASIL

A pós-graduação (*lato sensu*), segundo Seidel (1994), é considerada fruto de uma concepção brasileira que tem as raízes em cursos de especialização para a área médica na década de 1930, mas somente em 1940 foi utilizado formalmente o termo “pós-graduação” no art. 71 do Estatuto da Universidade do Brasil. Em 1965, com o Parecer 977/65, do Conselho Federal de Educação, são implantados, formalmente, os cursos de pós-graduação no Brasil (MARTINS, 2002).

O crescimento acelerado da população urbana e a necessidade de desenvolvimento tecnológico e do nível de escolaridade, a partir da década de 50, foram determinantes para o surgimento de cursos de pós-graduação no Brasil. Nesse caso, Sousa (2002) afirma que os

cursos de especialização *lato sensu* expandiram a partir dos anos 90, graças à existência de uma demanda latente por cursos de pós-graduação, que desperta um interesse em nível federal e institucional. Complementado esta idéia, Pilati (2006) destaca que a concepção, os objetivos e a natureza dos cursos de especialização devem ser bem mais explicitados, confirmando que os cursos de especialização vêm aumentando sua importância nos últimos anos. Dessa forma, Sousa (2002) salienta que, sob o ponto de vista mercadológico, os cursos de pós-graduação podem ser classificados em quatro áreas distintas: cursos de mestrado e de doutorado, cursos de especialização, cursos de aperfeiçoamento e de ensino a distância.

Ao conceituar o ensino de pós-graduação, objeto de estudo neste trabalho, destacam-se os cursos *lato sensu*, que abrangem a especialização e o MBA (*Master of Business Administration*), e de acordo com o PNGP, têm um objetivo técnico-profissional específico sem abranger o campo total do saber, sendo de domínio científico e técnico de uma limitada área do saber com o fim de formar o profissional especializado (MEC, 2005).

Ao verificar a literatura, é oportuno ressaltar quais são as funções explícitas ou subjacentes para os cursos de pós-graduação (*lato sensu*) que são: (i) a especialização e o aperfeiçoamento associados à profissionalização; (ii) a atualização de conhecimentos e habilidades; a ocupação para graduados sem trabalho; (iii) um degrau para o mestrado e o doutorado; e (iv) a certificação ou o registro profissional (DORE, 1976; GOMES, 1988; OLIVEIRA, 1995).

Percebe-se que os cursos de pós-graduação *lato sensu* servem, muitas vezes, como um degrau intermediário entre a graduação e o mestrado e/ou o doutorado, sendo passível o aproveitamento de créditos da especialização para o mestrado, o que é permitido pela Portaria Ministerial 939/93, reforçando, assim, a perspectiva de educação continuada (GOMES, 1988; 1994).

Segundo MEC (1965), os cursos de especialização e aperfeiçoamento têm objetivo técnico-profissional específico, sem abranger o campo total do saber em que se insere a especificidade. Confirmando a citação do autor, a lei determina como exigência básica para ingressar em cursos de Pós-graduação, a conclusão de um curso de graduação. A seguir, a Lei 5.540/68 afirmou o caráter profissionalizante da pós-graduação *lato sensu*, a partir da variedade de cursos oferecidos e na autonomia universitária para ministrar, criar, encerrar e

reeditar, conforme a demanda. É neste contexto que há uma falta de clareza na diferenciação, em função de aspectos poucos definidos que interferem na qualidade dos cursos oferecidos.

Sendo assim, o I PNGP (Programa Nacional de Pós-graduação, 1975-1979) visava institucionalizar o sistema e levar os atuais padrões de desempenho; o II PNGP (1982-1985) teve maior ênfase na qualidade do ensino superior; o III PNGP (1986-1989) além das recomendações gerais à pós-graduação traz medidas específicas para a institucionalização da pesquisa; e o IV PNGP (1996) visa à evolução das formas de organização e qualificação do corpo docente do sistema de ensino superior.

Pode-se dizer que a pós-graduação brasileira é a base para a formação de recursos humanos ao desenvolvimento da ciência e tecnologia do País e mesmo enfrentando algumas dificuldades, é uma das melhores em todo o hemisfério sul e tem contribuído efetivamente para o desenvolvimento do Brasil. Verifica-se que o novo modelo de pós-graduação, proposto pelo PNGP (2005-2010), tem como objetivos o fortalecimento da base científica, tecnológica e de inovação; a formação de docentes para todos os níveis de ensino; e a formação de profissionais qualificados para mercados não-acadêmicos (MEC, 2005).

A especialização continua sendo um segmento importante da pós-graduação, embora não seja objeto de acompanhamento sistemático. Para exemplificar esta situação, é válido destacar que a CAPES realizou o primeiro levantamento dos cursos de especialização em 1992, em 893 instituições credenciadas, e pôde-se constatar que tinham sido oferecidos 1.427 cursos de especialização por 274 instituições (PILATI, 2006).

Para tanto, sendo pode-se dizer que a flexibilização dos critérios do *lato sensu* resultou na Resolução MEC/CNES/CES nº 01, de 3/4/2001 que traçam parâmetros simples e claros, mas que não garantem a qualidade acadêmica (FONSECA, 2004; PILATI, 2006), centrados nos seguintes elementos:

- a) oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*, independente de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento;
- b) inclusão na categoria de cursos *lato sensu* de cursos designados como MBA ou equivalentes;
- c) supervisão dos órgãos competentes a ser efetuada por ocasião do credenciamento da instituição;

- d) duração mínima de 360 horas, incluindo trabalho de conclusão de curso;
- e) certificado os alunos que tiverem obtido aproveitamento segundo os critérios preestabelecidos e frequência de 75%;
- f) corpo docente constituído necessariamente por, pelo menos 50% de professores portadores de título de mestre ou de doutor, obtido em programa *stricto sensu* reconhecido.

Segundo o Censo Escolar do MEC, publicado em 2007, existem, atualmente, 8.866 cursos oferecidos, sendo 8.801 presenciais e 65 a distância. A região Sudeste possui a maior concentração de cursos com 4.995 programas, representando 56% do total, sendo esta proporção semelhante à distribuição dos cursos de graduação. As regiões Centro-Oeste e Nordeste possuem em torno de 1.200 cursos oferecidos, e a região Sul, encontra-se em último lugar com 951 programas. É válido reforçar que a maioria dos cursos *lato sensu* são oferecidos por instituições particulares e as áreas de maior procura são as ciências sociais aplicadas, ciências humanas e da saúde (MEC, 2007).

Esse panorama suscita grande parte dos questionamentos que têm surgido quanto à qualidade e à validade dos cursos de especialização, pois muitas instituições ignoram requisitos básicos ou fazem interpretações equivocadas a fim de se desobrigarem da responsabilidade acadêmica. Outro fator relevante nesta discussão é a expansão mercadológica que, por vezes, afeta o nível de qualidade de ensino (FONSECA, 2004; PILATI, 2006).

Vale destacar, ainda, a necessidade primordial de se buscar o equilíbrio no desenvolvimento acadêmico em todas as regiões do país, visando uma maior estabilidade, pertinência e qualidade, incorporando, desta forma, novos indicadores ao processo de avaliação. As IES têm se caracterizado pela expansão acelerada, entretanto têm muito a fazer no conjunto de esforços nacionais para colocar o país à altura das exigências e desafios do Século XXI, como ir em busca de soluções para os problemas atuais, em todos os campos da vida e da atividade humana, visando abrir um horizonte para um futuro melhor para a sociedade brasileira (LOPES; LEITE; LEITE, 2007).

3.4 PÓS-GRADUAÇÃO NA UCS

Na década de 60, a UCS iniciou suas atividades de ensino de pós-graduação *lato sensu*. Os cursos de Especialização oferecidos nas diversas áreas do conhecimento se solidificaram e apresentaram um crescimento substancial, sobretudo nos anos 70 e 80. Esse desempenho foi ainda mais expressivo na década de 90, que apresentou um crescimento de 66,7% (UCS, 2007).

Os dados mostram que a demanda mais expressiva por qualificação em nível de *lato sensu*, no mercado de abrangência da UCS, encontra-se no segmento que incorpora as áreas e subáreas ligadas às Ciências Sociais Aplicadas. Nota-se que é significativa a procura dos alunos egressos nos cursos de pós-graduação da Instituição, oriundos das áreas de Administração, Economia e Contabilidade. A Tabela 2 é elucidativa.

Anos	CCHC	CCET	CCEA	CEFE	CCBS	CCJU	CEAA	Total
2000	02	01	15	02	02	00	00	22
2001	05	02	06	00	02	00	00	15
2002	01	00	00	00	01	00	01	03
2003	03	01	14	01	02	00	01	22
2004	00	01	13	02	01	03	01	21
2005	04	02	11	07	03	03	0	30
2006	02	07	14	06	01	05	01	36
2007	06	01	12	02	02	08	02	33
Total	28	16	83	27	21	11	02	182

Tabela 2: Distribuição dos cursos de pós-graduação por centro acadêmico

Fonte: Pró-Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa (2007).

Nota: CCHA: Centro de Ciências Humanas e Comunicação; CCET: Centro de Ciências Exatas e Tecnologias; CCEA: Centro de Ciências Contábeis, Econômicas e Administrativas; CEFE: Centro de Filosofia e de Educação; CCBS: Centro de Ciências Biológicas e da Saúde; CCJU: Centro de Ciências Jurídicas e CEAA: Centro de Artes e Arquitetura.

Os cursos de pós-graduação, formação *lato sensu* (Especializações e MBAs), são uma das formas de a Universidade cumprir a sua missão institucional de produzir conhecimento acessível à comunidade, contribuindo com o desenvolvimento regional. A Instituição também vem promovendo e planejando cursos *stricto sensu* (mestrados e doutorados) próprios em áreas de relevância destacada para a região e para o país. Ressalta-se, ainda, que a Instituição possui convênios com outras universidades brasileiras, oferecendo programas interinstitucionais de mestrado e doutorado, com o intuito de capacitar e aperfeiçoar, de maneira permanente, seus recursos humanos.

A Pró-Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa é um órgão assessor da Reitoria e é responsável pelo planejamento, coordenação e implementação da política de pós-graduação e pesquisa da Universidade, dentro de uma filosofia voltada para a qualificação acadêmica do quadro docente da UCS e da sociedade em geral.

Os cursos de Pós-graduação podem ser vistos como uma forma de reter os alunos na IES. No momento em que a Instituição perceber a importância vital das pessoas no processo, visualizando a necessidade futura de mão-de-obra especializada para preencher novas oportunidades profissionais e a necessidade de estimular a formação de novos pesquisadores e técnicos que estejam aptos a gerar novos conhecimentos. A UCS se preocupa em atuar em todos os níveis de ensino e com os anseios da comunidade que está inserida, assegurando serviços de alto nível à sociedade.

4 PESQUISA QUALITATIVA

Wolcott (1994) comenta que o objetivo de um estudo exploratório, é proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato e, geralmente, constituem a primeira fase de uma investigação mais ampla. Segundo Malhotra et al. (2005), a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto e do problema de pesquisa, sendo baseada em amostras pequenas e não-representativas, em que os dados não são analisados estatisticamente, prestando-se a ajudar no refinamento de conceitos, a conhecer reações gerais e a explorar novas áreas de oportunidade (HELLEBUSCH, 2000).

De acordo com Gates e McDaniel Jr. (2005), a pesquisa exploratória é utilizada para que se compreenda melhor um problema ou uma situação para prover critérios, tendo como finalidades formular ou definir um problema de pesquisa com maior precisão, identificar cursos alternativos de ação, desenvolver hipóteses ou proposições, isolar variáveis e relações-chave para exame posterior, obter critérios para desenvolver uma abordagem do problema e estabelecer prioridades para pesquisas futuras.

Skinner, Tagg e Holloway (2000) comentam que as técnicas qualitativas focam a experiência das pessoas e seu respectivo significado em relação a eventos, processos e estruturas, inseridos em cenários sociais, dando maior familiaridade a um problema (FREITAS; JANISSEK, 2000). Segundo Aaker, Kumar e Day (2004), os métodos qualitativos são menos estruturados e mais intensivos que a aplicação de questionários estruturados, permitindo um maior relacionamento e flexibilidade e, por consequência, atingem uma maior profundidade e riqueza provenientes dos dados.

A pesquisa qualitativa é bastante utilizada nas tomadas de decisões gerenciais para a antecipação e prevenção de problemas futuros. Na verdade, esta metodologia surgiu da dificuldade de analisar o homem mais profundamente com o intuito de desvendar seu pensamento subjetivo. Assim, percebe-se que a pesquisa qualitativa vem sendo utilizada com frequência em marketing, bem como em outras áreas, para desvendar os pensamentos e as

motivações mais subjetivas do cliente (VIEIRA; TIBOLA, 2005), ou seja, compreender o que está na mente do consumidor (AAKER; KUMAR; DAY, 2004).

Godoi, Mello e Silva (2006) destacam a flexibilidade da pesquisa qualitativa quanto à possibilidade do pesquisador, se necessário, poder voltar a campo e ampliar o número ou aprofundar a conversação com os pesquisados, sem uma preocupação com a representatividade estatística.

4.1 ENTREVISTAS INDIVIDUAIS EM PROFUNDIDADE

As entrevistas individuais em profundidade têm se destacado como um dos principais métodos de coleta de dados utilizado em pesquisas qualitativas permitindo que o entrevistador tenha a oportunidade de explorar um determinado tema (RIBEIRO; MILAN, 2004), oportunizando uma interação direta com o respondente para se obter as informações sobre o tema em estudo.

A entrevista individual em profundidade pode ser classificada em duas categorias distintas, em função da forma de estruturação do instrumento utilizado pelo entrevistador que são: (i) entrevista não-estruturadas, nas quais o respondente é livre para falar sobre o tema; e (ii) entrevistas semi-estruturadas, nas quais o entrevistado possui um questionário como guia da entrevista, não como um protocolo estruturado de perguntas, mas sim, como uma lista de tópicos temáticos que auxiliam no momento das entrevistas (DÉLBES; GRAMONT, 1983 *apud* MARCHETTI, 1995, RIBEIRO; MILAN, 2004).

A entrevista individual em profundidade, com abordagem semi-estruturada, foi a técnica escolhida para este estudo, pois o método de coleta de dados verbal, por meio de questões abertas permite para quem está respondendo falar sobre suas opiniões e motivações, sem tantas limitações (MALHOTRA, 2006). Neste sentido, os dados coletados por meio das entrevistas permitiram a análise de conteúdo e a identificação de elementos que auxiliaram na explanação do conhecimento implícito ao assunto pesquisado (FLICK, 2004).

Portanto, para a coleta de dados, foi empregada a técnica de entrevistas individuais em profundidade, e a coleta de dados realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas,

considerando o perfil dos entrevistados e o tempo disponibilizado pelos respondentes às entrevistas, procurando não extrapolar uma hora de entrevista, tempo sugerido por Wolcott (1994) como ideal no aproveitamento e consistência dos dados verbalizados pelos entrevistados.

As entrevistas individuais em profundidade têm como propósito descobrir as questões implícitas, já que o respondente é induzido a comentar sobre suas crenças, atitudes e informações subjacentes ao tema em estudo (MALHOTRA et al., 2005). O método de entrevistas individuais é aquele que o entrevistador fica frente ao entrevistado, tendo a oportunidade de explorar em profundidade um determinado problema de pesquisa (RIBEIRO; MILAN, 2004). Então, este método é o mais adequado para parte dos objetivos propostos nesta pesquisa (vide objetivo específico alínea a).

Vieira e Tibola (2005) resumem que as vantagens das entrevistas individuais em profundidade são que as respostas possuem uma maior autenticidade, a informação é mais completa e detalhada e muitas vezes confidencial. A entrevista é flexível, permitindo modificações no processo, e como fator principal, evidencia o processo de decisão do consumidor. Descrevem-se como desvantagens, a necessidade de entrevistadores habilidosos, pois a falta de estrutura pode tornar os resultados suscetíveis à influência do entrevistado e a grande dificuldade de analisar e de interpretar os dados obtidos.

Antes de iniciar a segunda fase da pesquisa, a fase quantitativa, foi realizada a análise de conteúdo em relação aos dados coletados na fase exploratória, que segundo Bardin (2004), é utilizada como um método de diagnóstico que leva em consideração as inferências específicas ou interpretações causais sobre os conteúdos provenientes dos respondentes, possibilitando uma melhor orientação e aproveitamento das idéias.

4.2 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Os entrevistados devem ser escolhidos de forma que possam fornecer informações úteis a respeito da população de interesse. Apesar de não existir a preocupação de representatividade estatística, é necessário escolher indivíduos distribuídos nos estratos de interesse. O número de entrevistados não deve ser volumoso, mas sim precisa estar de acordo

com a necessidade do fluxo ou quantidade de informações adequadas ao estudo (MALHOTRA, 2006).

Sendo assim, a amostra seria composta por vinte entrevistados, no entanto, conforme as entrevistas foram sendo aplicadas, transcritas e analisadas, a amostra para esta fase da pesquisa foi finalizada com dezesseis entrevistados devido à saturação dos resultados (WRAY; MARKOVIC; MANDERSON, 2007), uma vez que as respostas dos entrevistados passaram a ser repetitivas, não adicionando contribuições para o desenvolvimento da pesquisa. A amostra ficou, portanto, compreendida de cinco colaboradores (C) ligados a pós-graduação da UCS e onze alunos (A) de diversos programas de *lato sensu*. No momento da escolha dos entrevistados, alguns critérios foram observados, tais como: sexo, faixa etária e curso *lato sensu* em que participam, no caso de alunos. Para se ter uma melhor compreensão do perfil dos entrevistados, segue a Figura 9.

Entrevistados	Idade	Sexo	Função que Exerce ou Curso Frequentado
C1	60	F	Assessora da Coordenadoria da Pós-graduação <i>lato sensu</i>
C2	47	F	Atendente da Secretaria da Pós-graduação
C3	53	M	Coordenador da Coordenadoria da Pós-graduação e Pesquisa
C4	47	M	Coordenador dos cursos de <i>lato sensu</i> em Gestão e Coordenador do Mestrado em Administração
C5	34	M	Responsável pelo cadastro de turmas e notas
A1	25	F	Aluna do MBA em Gestão de Pessoas
A2	27	F	Aluna da Especialização em Gestão de Negócios
A3	30	M	Aluna da Especialização em Direito Tributário
A4	33	F	Aluna do MBA em Relações Internacionais
A5	26	F	Aluna da Especialização em História
A6	28	M	Aluno do MBA em Gestão de Pessoas
A7	29	M	Aluno da Especialização em Direito Constitucional
A8	24	F	Aluna da Especialização em Enfermagem Clínica
A9	25	F	Aluna da Especialização em Moda e Estilo
A10	27	M	Aluno da Especialização em Mercado de Capitais
A11	31	M	Aluno da Especialização em Administração Financeira

Figura 9: Perfil dos respondentes

Fonte: Dados provenientes das entrevistas individuais em profundidade.

* Obs 1: C: funcionários da Pós-graduação e A: alunos.

* Obs 2: F (feminino) e M (masculino).

Na escolha dos respondentes, levou-se em consideração o conhecimento sobre o assunto em questão e sua disposição para falar abertamente sobre o assunto. Procurou-se verificar se os interesses dos colaboradores da pós-graduação (público interno), que representam e transmitem os objetivos institucionais, estão de acordo com as expectativas dos alunos (público externo). Observou-se, também, a diversidade dos programas de *lato sensu*, considerando as diferenças de cada área de conhecimento, atingindo assim, um maior potencial e volume de informações relevantes para a pesquisa.

Vale ressaltar que as entrevistas foram realizadas em sessões únicas e tiveram um tempo médio de duração de cinquenta minutos. Após efetuadas foram gravadas em meio eletrônico e transcritas de forma minuciosa, conforme será apresentadas na sessão a seguir.

4.3 ROTEIRO DE QUESTÕES UTILIZADO

As entrevistas individuais em profundidade foram conduzidas mediante a aplicação de um roteiro de questões que serviu para orientação das entrevistas. O entrevistador é livre para adaptar cada entrevista à situação e personalidade do entrevistado, podendo fazer perguntas adicionais, mediante a utilização de um Roteiro Básico de Questões (RIBEIRO; MILAN, 2004) (vide Anexo A), o qual foi aplicado a dezesseis pessoas.

É válido destacar que o roteiro de questões deve servir apenas como uma orientação geral para as entrevistas, nas quais o pesquisador deverá ter a habilidade de fazer perguntas adicionais, com o intuito de aprofundar a discussão de acordo com as informações provenientes de cada entrevistado (RIBEIRO; MILAN, 2004). O roteiro de questões adotado nas entrevistas realizadas tem a seguinte estrutura:

- a) Introdução, explicando os objetivos da pesquisa e confirmando o interesse na participação;
- b) pergunta inicial para quebrar o gelo e estabelecer comunicação entre as partes, colocando sobre o sigilo das informações;
- c) perguntas centrais que abordam questões básicas da pesquisa;
- d) pergunta-resumo em que o entrevistador faz um resumo do que foi dito, confirmando se as anotações são fiéis;

- e) questionamento se há mais alguma informação a ser acrescentada;
- f) agradecimento pela participação.

4.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

O passo seguinte, após a condução das entrevistas foi o de fazer a transcrição, que geralmente possuem uma quantidade enorme de informações, em que o entrevistador deve ter a habilidade e o esforço de contemplar com clareza a síntese dos dados que são considerados relevantes para o entendimento do fenômeno e dos objetivos da pesquisa (WOLCOTT, 1994; RIBEIRO; MILAN, 2004).

As entrevistas foram gravadas em meio magnético e no que diz respeito à descrição das entrevistas, realizou-se a transcrição dos conteúdos provenientes das entrevistas individuais em profundidade. Segundo Wolcott (1994), a transcrição das entrevistas consiste na exposição das informações extraídas dos posicionamentos do entrevistado ou das observações do entrevistador.

Se valendo de suporte no referencial teórico estudado e utilizando os dados coletados nas entrevistas individuais em profundidade, realizou-se a análise de conteúdo, considerando que, de acordo com Bardin (2004), quaisquer mensagens ditas ou escritas podem ser submetidas a uma análise de conteúdo. Dessa forma, aliando a análise de conteúdo e a interpretação do pesquisador (GUMMESSON, 2001), foram empregadas tais técnicas a fim de estabelecer quais atributos da qualidade que impactam na satisfação dos alunos de pós-graduação *lato sensu*, visualizando a possibilidade da retenção de clientes e uma continuidade de receita.

Neste sentido, Malhotra (2006) aborda que a análise de dados não é um fim em si mesma. Deve ter como objetivo fornecer informações que auxiliem na abordagem do problema em estudo. A quantidade de informação das entrevistas individuais é extensa. Por isso, primeiramente, é necessário fazer uma síntese dos dados para que se tenha clareza nos dados obtidos. Deve-se fazer um resumo contendo as informações consideradas relevantes para os objetivos da pesquisa, para, a seguir, iniciar a análise e interpretação dos dados.

A condução da entrevista é a “hora da verdade” entre o entrevistador que fica frente a frente com o entrevistado, procurando extrair as informações válidas e necessárias para a pesquisa. Ao término da entrevista, é importante questionar se há novos fatos que valem ser registrados, que poderão ser utilizados na condução de novos estudos ou posicionamentos. Um bom entrevistador terá de ter características como empatia, saber ouvir, boa memória, controle do diálogo e flexibilidade e conhecimento antecipado do objeto de estudo.

Os resultados provenientes das entrevistas individuais em profundidade não são estatisticamente representativos da população, mas permitem entender as relações causa e efeito, identificando elementos que compõem o tema ou identificar as bases teóricas de um estudo. A qualidade das informações reunidas e uma análise criteriosa ajuda a direcionar a tomada de decisão em relação a seqüência do estudo (MALHOTRA et al., 2005).

A análise da pesquisa mostra os dados obtidos a partir da aplicação de entrevistas individuais pela fase qualitativa. Esta análise encontra-se estruturada a partir da comparação interna através das categorias das pessoas entrevistadas, permitindo identificar as dimensões da qualidade em programas *lato sensu* na Universidade de Caxias do Sul. Os resultados são apresentados nas subseções que seguem.

4.4.1 Motivos Influenciadores na Escolha da UCS e de seus Cursos *Lato Sensu*

A oferta de serviços deve incluir componentes que facilitem a utilização de bens e/ou serviços. A presença do cliente no processo de produção e de utilização do serviço faz com que haja uma preocupação maior com a percepção global do serviço, pois estas características são notadas e percebidas pelo cliente e auxiliam no gerenciamento dos desafios inerentes. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) definem o pacote de serviços como um conjunto de mercadorias e de serviços que são fornecidos em um ambiente. Deve conter as seguintes características: instalações de apoio, bens facilitadores, informações, serviços explícitos e implícitos.

Do ponto de vista dos entrevistados que, são colaboradores da instituição nos cursos de pós-graduação *lato sensu*, o grande diferencial da UCS e de seus programas está no

extenso pacote de serviços, sendo o diferencial de todos os seus concorrentes diretos, destacando a infra-estrutura da instituição, conforme relato.

[...] A UCS é a melhor escola da região de ensino superior. Os serviços complementares oferecidos auxiliam os alunos a confirmarem a escolha da instituição. Atualmente, nenhuma escola da região tem condições de oferecer a mesma estrutura e comodidade para seus alunos (ENTREVISTADO C4).

A tradição da UCS na região também interfere positivamente em sua escolha ou indicação. O relacionamento entre professores, funcionários e alunos recebe destaque no alcance da satisfação de ambas as partes envolvidas no processo. Outros motivos se destacam na escolha da instituição e de seus cursos de pós-graduação *lato sensu*, como:

[...] o que fez optar pela UCS para cursar minha especialização foi a diversidade de cursos oferecidos. Fiz uma pesquisa em todas as ofertas e optei pela área de maior interesse para me tornar um especialista. Nas outras instituições, os cursos repetem-se nos deixando sem opções de escolha (ENTREVISTADO A9).

[...] escolhi a UCS por ter “ganhado” uma bolsa de estudo pela láurea acadêmica na graduação. Minha formação é na área da saúde, mas optei pela área de Gestão de Pessoas pela abrangência de conhecimento (ENTREVISTADO A6).

[...] A minha escolha partiu da identificação da marca UCS, consolidada no mercado, e a sua relação com a região. Se é a maior e uma das mais consideradas no estado é porque tem algo de bom a oferecer. A experiência é o que vale (ENTREVISTADO A10).

4.4.2 Importância da Estrutura da IES na Prestação de Serviços

O pacote de serviços oferecidos pela UCS, como, por exemplo, esportes e descontos em estabelecimentos comerciais, *coffee-breaks*, programas de línguas estrangeiras; e a sua infra-estrutura física (biblioteca, estacionamentos seguros, laboratórios, etc) despontam como os pontos fortes que são determinantes na escolha da instituição.

[...] de todos os serviços que a UCS disponibiliza para seus alunos, o que mais me surpreendeu foi o *coffee-break* que é oferecido pelos alunos da pós-graduação, como forma de oferecer bem-estar e comodidade. Tendo o lanche na sala os alunos não

precisam se deslocar para as lancherias e evita atrasos nas aulas, primando assim, pela qualidade do ensino (ENTREVISTADO A6).

[...] o diferencial da UCS está em sua estrutura, sendo uma verdadeira “Cidade Universitária”, onde possui diversos serviços que facilitam a vida acadêmica (ENTREVISTADO A5).

[...] a quantidade de livros da biblioteca e os laboratórios de informática disponíveis são essenciais para uma formação de qualidade (ENTREVISTADO A7).

Seguindo o pensamento de Gummesson (2000), para quem o resultado é a qualidade percebida pelo cliente que se transforma em um fato na prestação do serviço, pode-se dizer que as características como a beleza da Cidade Universitária e dos Campi, facilidade de acesso, segurança, empatia com os alunos e ambiente acadêmico se destacam como os fatores que atendem e superam as expectativas, conforme relatos de diversos entrevistados (ENTREVISTADOS C3; A1; A2; A4; A6; A7; A8; A10; A11).

[...] destaco a biblioteca, os descontos da livraria e agilidade para se conseguir os livros que a turma compra em pacotes, o lanche e o material didático como sendo os fatores que superaram minhas expectativas e fizeram manter o nível de satisfação que tinha da instituição enquanto aluno da graduação (ENTREVISTADO A6).

4.4.3 Percepção quanto aos Programas e aos Professores do Curso

O desempenho de alguns professores, sejam da Instituição, sejam externos (professores contratados) de pós-graduação, geraram alguns comentários negativos que interferem na avaliação da qualidade de ensino na instituição. A presença dos Coordenadores de Curso, mediando a relação instituição/aluno, recebe destaque e deve merecer atenção específica por parte das IES que desejam incrementar a satisfação nos diversos encontros de serviços, conforme explicitados nos excertos que seguem:

[...] até o momento o curso está excelente, cumprindo-se horários, cronogramas de disciplinas e com excelentes professores, mudando o conceito que eu tinha da Pós da UCS (ENTREVISTADO A2).

[...] diversos professores se repetem nos cursos *lato sensu* e graduação, mesmo tendo didáticas antiquadas e falta de comprometimento com a qualidade e o nível dos conteúdos. [...] Todos esperam que na pós-graduação se tenham práticas pedagógicas atualizadas, fazendo com que o aluno se torne um ser crítico e com maior capacidade para pensar. É isso que o mercado espera de um especialista (ENTREVISTADO A1).

[...] alguns professores não possuem o perfil para ministrar aulas nas especializações, pois não conseguem trabalhar com a diversidade de formação dos alunos e trabalham com termos técnicos, e não fazem um nivelamento dos conteúdos (ENTREVISTADO A7).

Os responsáveis pelos cursos de pós-graduação *lato sensu* convergem com a opinião dos alunos quanto ao baixo desempenho de alguns professores. Nesse sentido, destacam que estão se utilizando do instrumento de avaliação do professor, que os alunos respondem ao final de cada disciplina, para solicitar aos coordenadores dos cursos a substituição do professor que apresentar desempenho inferior desejado, conforme relato descrito.

[...] em geral, os cursos *lato sensu* possuem um nível elevado da qualidade dos professores. Acontece que alguns coordenadores, pelos fatores de amizade e interesses pessoais convidam professores que não atendem às necessidades dos cursos (ENTREVISTADO C2).

4.4.4 Tratamento das Reclamações e o Nível de Qualidade

Ao realizar as entrevistas, percebeu-se que a forma de receber as reclamações e de encontrar soluções para as reivindicações é um meio de desenvolver no cliente (aluno) os sentimentos de confiança e de comprometimento de todos os atores que representam à instituição escolhida para fazer seus cursos de pós-graduação *lato sensu*. Neste sentido, foram resgatados alguns posicionamentos:

[...] as reclamações são atendidas demoradamente e não são contempladas totalmente. É claro que a UCS não tem como atender individualmente cada aluno, mas acredito que a burocracia da universidade prejudica a qualidade dos cursos e a solução para os problemas (ENTREVISTADO A1).

[...] costumo relatar minhas reclamações (ou sugestões até o momento) para a Coordenadora do Curso, que está presente todas as semanas com os alunos, e isto nos dá uma segurança e uma certeza de que a UCS está preocupada em oferecer um excelente curso aos seus alunos (ENTREVISTADO A2).

No caso da instituição em estudo, a falta de recursos tais como equipamentos (*datashows*, TVs, DVDs e computadores com *softwares* atualizados), prédios adequados ao clima da região e apoio técnico para a instalação de equipamentos e conservação do patrimônio, são fatores de intensiva reclamação e de diminuição do nível de qualidade percebida e satisfação, conforme relato:

[...] uma grande dificuldade encontrada no atendimento que realizamos é quanto aos equipamentos e falta de um técnico para atender os alunos. Infelizmente não somos treinados para resolver este tipo de problema e não temos autonomia de recursos financeiros para melhorar esta situação (ENTREVISTADO C2).

Outro fator a considerar quanto ao atendimento das reclamações é que os profissionais que atuam em serviços necessitam estar preparados para atender às reclamações de clientes. Conforme Heskett, Sasser Jr. e Hart (1994), o pessoal de contato direto com o cliente devem estar atentos, e se possível, antecipar-se aos problemas que poderão ocorrer, constituindo assim, uma possibilidade de se ganhar um cliente, o que pode ser ilustrado pelos seguintes comentários:

[...] a orientação administrativa estratégica para se trabalhar com as reclamações é que em primeiro lugar devem ser direcionadas ao coordenador do curso e às respectivas unidades de lotação do curso (ENTREVISTADO C3).

[...] falhamos muito no atendimento para a solução de problemas, porque temos falhas nos recursos estratégicos, financeiros e humanos [...] o pessoal da secretaria não tem culpa, pois o problema é institucional, porque não se tem critérios de seleção de funcionários e eles não têm formação (ENTREVISTADO C4).

Na visão dos colaboradores da pós-graduação, o principal atributo gerador de (in)satisfação para os alunos é a didática ou o desempenho dos professores, constituindo-se em uma indicação de grande importância, seguido pelo atendimento e pela agilidade na busca por soluções de problemas que poderão surgir no decorrer do curso.

[...] um dos fatores que percebemos como decisivo na escolha dos cursos *lato sensu* da instituição é a reclamação, de alguns cursos, que repetem os mesmos professores da graduação. Os alunos argumentam que se repetem os conteúdos e a didática do docente, prejudicando a real evolução dos conhecimentos (ENTREVISTADO C3).

A Coordenadoria dos programas *lato sensu* e os Coordenadores de Curso devem ter atenção na formação do corpo docente de seus cursos, pois o desempenho dos professores é um dos atributos mais importantes também para os alunos, tanto na contribuição para a sua satisfação como para a sua insatisfação. Neste aspecto não há evidências de *gap* de percepção entre a ótica do prestador de serviço (colaboradores) e a dos clientes (alunos).

[...] defino como médio meu nível de satisfação com o curso que escolhi. Muitas disciplinas estão atendendo às expectativas e destaco que os professores convidados de outras instituições têm um desempenho muito superior [...] à diferença do desempenho dos professores “da casa” e o de fora é alta (ENTREVISTADO A1).

[...] estou muito satisfeita com o curso que está atendendo todas as expectativas de um bom aluno. Se o aluno realmente se dedicar e seguir todas as orientações dos professores terá um grande diferencial no mercado de trabalho [...] outro fator de destaque é o material das disciplinas (ENTREVISTADO A4).

Na IES em estudo, um atributo que desponta no nível de insatisfação dos alunos é o cumprimento dos cronogramas dos cursos, que apresentam alto índice de alterações, gerando um desconforto aos alunos.

[...] o cumprimento do cronograma e do horário das disciplinas está superando às expectativas. Até o momento os professores estão excelentes e destaco que todos os professores são da instituição, mas como minha formação da graduação é de outra área, estou muito satisfeito com o desempenho dos conteúdos e da didática em sala de aula (ENTREVISTADO A2).

[...] pode-se dizer que estou satisfeito quanto ao nível de aprendizagem, mas falta a cobrança de alguns professores e exigência para haver um maior crescimento (ENTREVISTADO A10).

A presença de Coordenadores de Cursos atuantes, na relação instituição/aluno, recebe destaque e deve merecer atenção específica por parte das IES que desejam incrementar a satisfação nos diversos encontros de serviços, conforme relatos a seguir:

[...] o coordenador de curso é fundamental, pois é o canal aluno *versus* instituição, é com o coordenador que temos liberdade de expressão, onde podemos colocar nossas dúvidas e dificuldades (ENTREVISTADO A7).

[...] alguns alunos confundem, acreditam que o coordenador tem que resolver todos os problemas e isso é imaturo. Entendo que suas atribuições são: seleção de professores, material didático e cronograma das disciplinas (ENTREVISTADO A3).

[...] os coordenadores são o elo entre a instituição e os alunos, mas não se deve esquecer que todos possuem suas responsabilidades e o nível de aproveitamento dependerá do envolvimento individual de cada aluno (ENTREVISTADO A2).

[...] o curso é a “cara” do coordenador. A preocupação com a qualidade do curso e o cumprimento dos programas, depende diretamente do envolvimento do coordenador com a instituição, com o curso e com os alunos (ENTREVISTADO A8).

4.4.5 A Imagem Institucional e seu Diferencial Competitivo

Os aspectos que determinam a opção por uma IES que ofereça programas *lato sensu* são: a sua reputação no mercado, credibilidade nos serviços prestados, quadro de docentes renomados e atendimentos personalizados. Esses atributos destacados convergem com a teoria estudada, que confirma a importância da excelência percebida, baseada em seus registros passados (experiências anteriores), em que a imagem da instituição é favorável quando se tem um bom desempenho, gerando satisfação. O preço e os métodos de avaliação das disciplinas também podem interferir no conceito do serviço prestado. Eis algumas ilustrações disto:

[...] fiz uma pesquisa no mercado antes de optar pelo curso de especialização da UCS. Verifiquei que algumas instituições têm preço maior, mas que a qualidade do ensino não corresponde (ENTREVISTADO A4).

[...] a identificação da UCS com o desenvolvimento da região é fato de destaque e de competência do serviço prestado (ENTREVISTADO A9).

[...] a marca UCS, consolidada no mercado que está inserida, é o seu maior fator de sucesso empresarial [...] o fato de ser uma universidade comunitária que abre mão dos lucros pela qualidade é reconhecido por todos (ENTREVISTADO C3).

A imagem que todo aluno de pós-graduação espera encontrar nas IES pode ser resumida nos seguintes atributos: valorização do aluno, confiabilidade, aquisição de conhecimento, comprometimento, segurança e qualidade de ensino e prestação de serviços.

[...] na UCS encontro um ensino de alta qualidade em congruência com uma sensação de bem-estar, de ser protegido, ou seja, tudo que eu preciso para fazer um curso de Pós-graduação de excelência (ENTREVISTADO A6).

[...] optei fazer um curso de especialização em uma instituição que se compromete com o aluno porque tem uma marca a zelar no mercado onde está inserida (ENTREVISTADO A9).

A forma de divulgação dos cursos *lato sensu* da UCS e de seleção dos alunos aos cursos influencia no momento de escolha pela instituição e na qualidade dos cursos, em função de processos não definidos na seleção e pouca informação disponível sobre os cursos que estão sendo oferecidos, prejudicando diretamente a imagem da pós-graduação da Instituição, de acordo com relatos.

[...] não se realiza nenhuma entrevista para selecionar os candidatos, ou seja, não existe seleção, todos que se inscrevem são automaticamente alunos selecionados (ENTREVISTADO A3).

[...] antigamente na ficha de inscrição do candidato havia um campo onde o aluno descrevia a forma que ficou sabendo do curso. Atualmente, como as inscrições são todas pelo site, tem esta mesma pergunta e que fica registrado no sistema (ENTREVISTADO C5).

Portanto, conhecer os atributos que se modificam na evolução do tempo como formadores de (in)satisfação dos alunos são auxiliares eficazes, podendo subsidiar decisões quanto à melhoria na qualidade dos serviços ofertados, a fim de aumentar o nível de retenção de alunos, tornando-se competitiva no mercado a longo prazo.

[...] o fato de se verificar uma mudança cultural da UCS, onde está iniciando um processo de atualização do quadro de docentes e a busca da internacionalização, ajudará a afirmar sua imagem no mercado de ensino superior de qualidade (ENTREVISTADO A1).

[...] a instituição precisa rapidamente definir processos e qualificar seus funcionários, pois os alunos percebem essas falhas na prestação do serviço e começarão a procurar a concorrência dentro de dois ou três anos, prejudicando assim, a sustentabilidade institucional (ENTREVISTADO C4).

[..] A UCS precisa entender, rapidamente, que não é a única instituição de ensino superior na região. Precisa estar realmente preocupada com seus clientes (ENTREVISTADO A5).

4.4.6 Nível de Satisfação Geral e a Retenção de Clientes

Para os entrevistados, o desempenho do corpo docente é o maior fator de impacto, seguido pela organização dos cursos pela disponibilidade de informações. A valorização do aluno, acolhendo-o como peça fundamental da instituição, considerando-o como parte do processo, gera impacto diretamente na retenção do cliente (ENTREVISTADOS A2; A5; A8; A11). Este processo deve ter início desde o primeiro momento em que o aluno procura a instituição (ENTREVISTADO A6).

Na retenção de clientes, o atributo relação custo *versus* benefícios gera impacto na manutenção da imagem da instituição de ensino superior. Não alcançar o esperado é motivo de insatisfação, como indicam os relatos. O desempenho de alguns professores de pós-graduação gera alguns comentários negativos que interferem na avaliação da qualidade de ensino na instituição e diminuem a possibilidade do aluno continuar seu relacionamento com a instituição.

[...] apesar de verificar algumas falhas da UCS como um todo, pretendo continuar como aluna, pois além da graduação que me formei nesta universidade, atualmente sou aluna do MBA em Gestão de Pessoas e acabei de ser selecionada para o Mestrado em Educação (ENTREVISTADO A1).

[...] até o momento, mudei meu conceito da pós-graduação UCS e pretendo permanecer na instituição e indicar para os demais (ENTREVISTADO A2).

[...] o primeiro curso de pós-graduação que fiz na instituição deixava claro o amadorismo e a falta de comprometimento do coordenador do curso [...] a sorte que tive diversas indicações deste segundo curso que estou fazendo e que é excelente. Todos os quesitos são cuidados e atendidos pelo coordenador e professores, recuperando assim, a imagem da pós-graduação UCS (ENTREVISTADO A5).

Atendimento e relacionamento pressupõem a visão do cliente querendo ser tratado como “indivíduo” e ter um “atendimento” eficiente. Esses dois atributos estão também ligados a aspectos de interatividade, sendo essa uma das características básicas dos serviços e foco principal do processo de avaliação nos serviços de alto contato com pessoas, como é o caso das IES.

[...] o atendimento é excelente. Desde as meninas da secretaria até o coordenador do curso fazem com que nos sintamos acolhidos. Acredito que este é o grande diferencial da instituição que faz com que o aluno se sinta parte da família UCS (ENTREVISTADO A8).

[...] o relacionamento entre a turma é um fator primordial nos cursos de pós-graduação. [...] a convivência com a turma e as trocas de experiências que acontecem nas aulas devido à diversidade da formação dos alunos é o que motiva estar nas aulas (ENTREVISTADO A11).

[...] como conheço a instituição e o coordenador do curso desde a graduação me sinto acolhida e minha percepção em relação ao curso é a melhor possível.

[...] minha avaliação geral da instituição, é satisfatória (ENTREVISTADO A4).

[...] procuramos ser o mais ágil possível para solucionar os problemas, seja dos alunos ou dos professores. Acontece que algumas vezes dependemos de outros setores (sistema) ou de equipamentos que fogem de nossa capacidade de atendimento (ENTREVISTADO C2).

A retenção de clientes deve ser vista como o fator de continuidade de receitas e como uma forma de se manter uma posição no mercado, principalmente em cenários de competitividade acirrada como é o caso dos serviços de ensino superior, com uma proliferação das instituições. Este entendimento deve fazer parte das estratégias no momento da tomada de decisões, conforme posicionamentos abaixo:

[...] queremos que o aluno não tenha vontade de sair da UCS e que enxergue a instituição como a continuidade de sua casa (ENTREVISTADO C3).

[...] nesta fase de reestruturação institucional que estamos vivendo as novas diretrizes envolvem os centros acadêmicos de forma mais atuante, fazendo com que se responsabilizem pelos alunos para que se sintam acolhidos na instituição e que não aceitem propostas das instituições concorrentes (ENTREVISTADO C1).

[...] procuramos atender os alunos e solucionar os possíveis problemas que possam ocorrer com agilidade e presteza para que eles sintam um comprometimento e seriedade nos serviços que estão sendo prestados (ENTREVISTADO C4).

[...] apesar de alguns contratempos, se viesse a fazer outro curso superior ou de pós-graduação escolheria novamente a UCS por realmente ser completa e por ter reconhecimento no mercado (ENTREVISTADO A8).

4.5 ATRIBUTOS IDENTIFICADOS NAS ENTREVISTAS INDIVIDUAIS EM PROFUNDIDADE

Com o intuito de facilitar a visualização da identificação dos atributos relacionados à da qualidade na prestação de serviço nos programas de pós-graduação *lato sensu* da instituição em estudo, segue a lista dos atributos considerados relevantes pelos entrevistados, conforme mostra a Figura 10.

Nº	Atributos Identificados	Nº	Atributos Identificados
1	Acervo da Biblioteca	18	Habilidade da coordenação de curso
2	Acesso aos serviços prestados	19	Imagem da marca da instituição
3	Ambiente de estudo	20	Integração entre coordenação, professores e alunos
4	Aplicabilidade dos conhecimentos	21	Manutenção do calendário das disciplinas
5	Atendimento às reclamações	22	Outros serviços oferecidos na IES
6	Competência dos funcionários	23	Pontualidade dos professores
7	Confiança na coordenação do curso	24	Preço
8	Confiança nos funcionários	25	Preocupação da coordenação do curso com a qualidade do curso
9	Cordialidade dos funcionários	26	Processo seletivo
10	Cumprimento do programa da disciplina	27	Qualidade das disciplinas do curso
11	Desempenho dos professores	28	Qualidade do material de apoio
12	Disponibilidade da coordenação de curso	29	Reconhecimento do curso no mercado
13	Divulgação dos cursos	30	Relacionamento entre alunos
14	Domínio de conteúdos	31	Reputação da instituição
15	Equilíbrio entre teoria e prática	32	Segurança nas instalações
16	Equipamentos (<i>datashow</i> , TV, ...)	33	Troca de idéias entre alunos e professores
17	Forma de pagamento		

Figura 10: Atributos identificados nas entrevistas individuais em profundidade

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados coletados nas entrevistas individuais em profundidade.

4.6 ATRIBUTOS IDENTIFICADOS NA LITERATURA

Conforme análise da literatura percebe-se que há outros atributos que contribuem para a formação do nível de satisfação dos alunos em IES, além dos relacionados na pesquisa qualitativa, e que podem ser decisivos no momento de estreitar relacionamentos com a instituição, objetivando a rentabilidade e a lucratividade organizacional e, até mesmo, para indicar a instituição e seus respectivos cursos para outros interessados.

Sendo assim, seguem os demais atributos que foram identificados a partir da literatura (VECCHI, 2000; MONTEIRO, 2004; ESPARTEL, 2005; FERREIRA, 2005; MILAN; MAIOLI, 2005; DAVOK, 2006) e que complementarão o instrumento de pesquisa representado na Figura 11.

Nº	Atributos Identificados	Nº	Atributos Identificados
1	Adequação das salas de aulas	9	Incentivo de iniciação científica
2	Agilidade dos serviços de apoio	10	Integração entre as disciplinas do curso
3	Atualidade dos conteúdos abordados	11	Limpeza das salas de aulas, banheiros e corredores
4	Carga horária das disciplinas	12	Localização da instituição
5	Conveniência dos horários de aula	13	Relevância das disciplinas do curso
6	Disponibilidade dos professores para atendimento extra-classe	14	Sistema de avaliação do desempenho dos alunos
7	Estacionamentos disponíveis	15	Titulação dos professores
8	Habilidade dos professores em despertar interesse	16	Volume de atividades extra-classe

Figura 11: Atributos identificados na literatura

Fonte: Elaborada pela autora a partir da análise da literatura.

4.7 RELAÇÃO FINAL DE ATRIBUTOS

Pode-se dizer que o objetivo central da fase qualitativa era identificar os atributos do serviço que impactam no nível de satisfação dos alunos de pós-graduação *lato sensu* da UCS. Sendo assim, depois de realizada a análise e interpretação das entrevistas individuais em

profundidade e da literatura da área, obteve-se como resultado a seguinte relação de atributos relevantes (vide Figura 12).

Nº	Atributos Identificados	Nº	Atributos Identificados
1	Acervo da biblioteca	26	Habilidade professores em despertar interesse
2	Acesso aos serviços prestados	27	Imagem da marca institucional
3	Adequação das salas de aulas	28	Incentivo de atividades científicas
4	Agilidade dos serviços de apoio	29	Integração entre as disciplinas do curso
5	Ambiente de estudo	30	Integração entre coordenação, professores e alunos
6	Aplicabilidade dos conhecimentos	31	Limpeza das salas de aulas, banheiros e corredores
7	Atendimento às reclamações	32	Localização da instituição
8	Atualidade dos conteúdos abordados	33	Manutenção do calendário das disciplinas
9	Carga horária das disciplinas	34	Outros serviços oferecidos na instituição
10	Competência dos funcionários	35	Pontualidade dos professores
11	Confiança na coordenação do curso	36	Preço
12	Confiança nos funcionários	37	Preocupação da coordenação quanto à qualidade do curso
13	Conveniência dos horários de aula	38	Processo seletivo
14	Cordialidade dos funcionários	39	Qualidade das disciplinas do curso
15	Cumprimento do programa da disciplina	40	Quantidade do material de apoio
16	Desempenho dos professores	41	Reconhecimento do curso no mercado
17	Disponibilidade da coordenação do curso	42	Relacionamento entre os alunos
18	Disponibilidade dos professores atender os alunos extra-classe	43	Relevância das disciplinas do curso
19	Divulgação dos cursos	44	Reputação da instituição
20	Domínio dos professores dos conteúdos	45	Segurança nas instalações da instituição
21	Equilíbrio entre teoria e prática	46	Sistema de avaliação dos alunos
22	Equipamentos	47	Titulação dos professores
23	Estacionamentos na instituição	48	Troca de idéias entre alunos e professores
24	Forma de pagamento	49	Volume de atividades extra-classe
25	Habilidade da coordenação do curso		

Figura 12: Relação final de atributos

Fonte: Elaborada pela autora a partir da análise dos provenientes das entrevistas individuais em profundidade e da análise da literatura.

5 PESQUISA QUANTITATIVA

5.1 PROCEDIMENTOS DA FASE DESCRITIVA DA PESQUISA

Com base nos resultados obtidos na pesquisa exploratória, iniciou-se a segunda fase da pesquisa, denominada de pesquisa quantitativa ou descritiva. Esta fase permitiu obter as informações necessárias à continuidade do projeto e ao efetivo alcance dos objetivos propostos. De acordo com Hair Jr., Bush e Ortinau (2000), o método descritivo é uma coleta estruturada de dados, submetido a um número considerável de respondentes. Em congruência aos autores, Malhotra (2006) destaca o caráter conclusivo e reforça que, normalmente, é tal tipo de pesquisa utilizado para descrever características ou funções do mercado. Desta forma, a pesquisa descritiva está intimamente relacionada à quantificação de informações.

Sendo assim, Malhotra (2006) descreve tal método como um dos principais de pesquisa em marketing também denominado de *survey*. O método *survey* é caracterizado por um questionário estruturado, aplicado a uma amostra de uma população que tem como fundamento provocar informações específicas dos respondentes sobre seus comportamentos, intenções, percepções, motivações e características. Baseado nestas possíveis informações, o método *survey* se enquadra perfeitamente nos objetivos propostos para o estudo.

A utilização dos atributos identificados na fase qualitativa operacionalizada por meio de uma escala intervalar, do tipo Likert, de sete pontos (CHURCHILL Jr., 1995; KUMAR; AAKER; DAY, 1999), contendo, em seus extremos: (1) *Totalmente insatisfeito* e (7) *Totalmente satisfeito*. A escala do tipo Likert exige que os entrevistados indiquem um grau de sua percepção no que tange à cada afirmação ou pergunta, facilitando o entendimento dos respondentes e o tratamento das respostas (dados) (MALHOTRA, 2006).

5.1.1 População e Amostragem

A população deste estudo foi composta por alunos cursos de pós-graduação *lato sensu* regularmente matriculados na UCS. Tendo em vista que, de acordo com a Pró-Reitoria de Pós-graduação (Relatório 2008), existem 1.015 alunos matriculados em cursos de pós-graduação *lato sensu*, conforme a Tabela 3, pretendeu-se aplicar a pesquisa a uma amostra de 521 alunos, considerando um intervalo de confiança de 97% e um erro máximo associado de 3%, atingindo, assim, uma amostra adequada ao estudo (Tabela 3).

Áreas do Conhecimento	Cursos <i>Lato Sensu</i>	Alunos Matriculados
Gestão	17	365
Direito	04	131
Humanas e Comunicação	10	199
Educação	03	47
Engenharias e Tecnologias	05	129
Saúde	04	100
Artes	02	44
Total	45	1.015

Tabela 3: Alunos matriculados em cursos *lato sensu* (2008)

Fonte: Pró-Reitoria de pós-graduação e Pesquisa (2008).

Considerando a população identificada, foi determinada a amostragem com o intuito de redução de tempo destinado à coleta de dados (GATES; McDANIEL Jr., 2005). Então, foi destinado à coleta de dados uma amostra não-probabilística na qual cada elemento da população tem uma probabilidade conhecida de ser selecionada, diferente de zero (MALHOTRA, 2006). Para tanto, a técnica não-probabilística que se utilizou é a amostragem estratificada, para apresentar uma maior eficiência, onde a população original é dividida em subconjuntos com base em fatores relacionados à característica de interesse da população e depois é realizada uma amostra aleatória simples entre os elementos dos subconjuntos determinados.

A implementação da amostra estratificada se constitui em classificar a população dos subconjuntos, onde dividiu-se os cursos pelos Centros Acadêmicos de Conhecimento, considerando, assim, os fatores que estejam relacionados com o comportamento de interesse (GATES; McDANIEL Jr., 2005). Após isso, foram determinadas as proporções da população nos diversos subgrupos ou extratos, conforme segue na Tabela 4.

Áreas do Conhecimento	População %	Respondentes
Ciências Contábeis, Econômicas e Administrativas	38	198
Ciências Jurídicas	09	115
Ciências Humanas e Comunicação	22	36
Filosofia e Educação	07	47
Ciências Exatas e Tecnologias	11	57
Ciências Biológicas e da Saúde	09	47
Artes e Arquitetura	04	21
Total	100	521

Tabela 4: Definição da composição da amostra

Fonte: Pró-Reitoria de pós-graduação e Pesquisa (2008).

Como último procedimento da definição de amostra selecionou-se amostras por conveniência separadas de acordo com cada extrato, controlando o número de alunos por áreas de conhecimento.

5.1.2 Validação do Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de coleta de dados, ou questionário de pesquisa, diz respeito a uma técnica estruturada, que consiste em um conjunto de indagações que devem ser respondidas pelo entrevistado, de forma padronizada (MALHOTRA, 2006; MILAN, 2006).

Para a elaboração deste instrumento, foi utilizado a relação de atributos resultante da fase exploratória. Assim que estruturado o instrumento de coleta de dados, foi procedida a validação de conteúdo (KINNEAR; TAYLOR, 1996), que consiste em uma avaliação subjetiva da representação dos aspectos estudados (MALHOTRA, 2006). Neste sentido, o instrumento de coleta de dados foi submetido a dois *experts* da área, professores do curso de Mestrado em Administração da UCS, que validaram o questionário de pesquisa.

Na seqüência foi implementado um pré-teste ou teste piloto, que consiste na aplicação do questionário em campo a uma pequena amostra de respondentes, com o objetivo de corrigir deficiências no instrumento de coleta de dados e avaliar o tempo de aplicação do mesmo (AAKER; KUMAR; DAY, 2004), assegurando ao pesquisador a consistência do instrumento. Como finalização, o instrumento de coleta de dados foi submetido, portanto, a um pré-teste com 10 alunos da pós-graduação *lato sensu* da UCS, a fim de se verificar a

facilidade de compreensão das perguntas e do preenchimento das respostas, bem como o tempo necessário para o auto-preenchimento do questionário de pesquisa e a existência de questões que precisam ser alteradas.

Na aplicação do pré-teste, verificou-se um tempo médio de dez minutos para responder ao questionário. De forma geral, os respondentes não demonstraram dificuldades consideráveis. Sendo assim, a questão número 2, relativa à competência dos colaboradores de serviço de apoio, foi acrescentado o explicativo (Secretaria, xeróx,...), para eliminar as dúvidas dos respondentes. Também, foi retirada a questão número 14 “presteza dos funcionários do serviço de apoio”, que estava subentendida na questão número 4 “agilidade dos serviços de apoio”. Considerando que algumas alterações foram necessárias e pertinentes, os dez questionários provenientes do pré-teste não foram incorporados na amostra final. Como resultado final, pode-se verificar, no anexo B, o questionário de pesquisa aplicado.

5.1.3 Coleta e Processamento dos Dados

Para que o estudo tivesse êxito, fez-se necessária uma ordenação quanto à coleta de dados e quanto ao prazo de aplicação e de recolhimento dos questionários, evitando atrasos no cronograma das atividades (MALHOTRA, 2006). A aplicação dos questionários foi feita pela própria pesquisadora nas diversas turmas, fazendo uma breve explicação do instrumento com o intuito de fortalecer a importância do estudo.

O processo de coleta de dados foi realizada no mês de setembro de 2008 e, devido aos calendários flexíveis dos cursos de pós-graduação *lato sensu*, os questionários foram aplicados respeitando e controlando os extratos identificados nos subconjuntos da amostragem estratificada.

Conforme foram sendo aplicados os questionários, os mesmos foram sendo processados. Cada questionário recebeu um número de controle, sendo inspecionados um a um, para a digitação dos dados. Com o banco de dados formatado, realizou-se uma revisão minuciosa e partiu-se para a preparação dos dados e para as análise estatísticas.

5.2 TRATAMENTO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a coleta de dados, a etapa seguinte da pesquisa foi composta pela análise e interpretação dos dados. Para ordenar e analisar os dados coletados, foram utilizadas técnicas estatísticas multivariadas, de modo a verificar a existência de uma relação entre o resultado da pesquisa e seus objetivos, respondendo ao enunciado do problema proposto. Os dados da pesquisa foram tabulados com a utilização do Microsoft Excel versão Office 2003, e para os procedimentos de estatística descritiva e para a Análise Fatorial foi utilizado o *software* SPSS[®]13.0 (*Statistical Package for Social Sciences*).

Antes de analisar os dados da pesquisa deve ser realizada a preparação dos dados, verificando as características e a adequação dos dados coletados, com a intenção de detectar erros de digitação e dados omissos (*missings*), que poderiam comprometer a qualidade das análises (COOPER; SCHINDLER, 2003). O objetivo da análise de dados contempla a verificação detalhada e ampla da consistência das respostas como uma parte do processo de limpeza dos dados que estão fora do padrão, sendo logicamente inconsistentes, ou seja, os dados perdidos que não foram definidos no esquema de codificação (HAIR Jr. et al., 2005; MALHOTRA, 2006).

5.2.1 Tratamento dos Dados Omissos (*Missings*)

Ao se tratar de análise multivariada de dados, é necessário ter atenção com os efeitos dos dados omissos ou *missings* sobre o resultado da pesquisa, com o intuito de minimizar seus efeitos negativos e impactos no tamanho da amostra disponível para a análise. É importante entender as razões que levaram os entrevistados a omitirem respostas, considerando, assim, as possíveis diferenças entre os respondentes e não respondentes (HAIR Jr. et al., 2005). Ao se verificar uma aleatoriedade de dados omissos, é preciso definir ações corretivas para tratamento destes dados. Os métodos destacados por Hair Jr. et al. (2005) são:

- a) *Abordagem dos casos completos*: somente são incluídos na análise os casos com os dados completos, pois os dados perdidos são incidentes em diferentes questões.

Essa opção leva à redução do tamanho da amostra e, às vezes, ao comprometimento das análises. Neste estudo, com amostra estratificada, tal opção implicaria perder 35% dos casos da amostra total, comprometendo os resultados;

b) *Desconsideração dos casos e/ou variáveis*: o pesquisador pode avaliar a extensão dos dados perdidos em cada caso ou variável e eliminar as variáveis com níveis excessivos. Seguindo tais orientações, estes casos não devem exceder 10% da amostra. Sendo assim, optou-se em eliminar os atributos ATR01 (acervo); ATR07 (atendimento); ATR18 (disponibilidade dos professores atender os alunos extra-classe); ATR28 (incentivos de atividades científicas); ATR41 (reconhecimento do curso no mercado) e; ATR49 (volume de atividades extra-classe). Todos esses atributos possuíam um grande número de *missings* (Tabela 5);

Atributos	Missings	Atributos	Missings
ATR01	87	ATR26	01
ATR02	32	ATR27	11
ATR03	00	ATR28	69
ATR04	30	ATR29	15
ATR05	06	ATR30	05
ATR06	13	ATR31	00
ATR07	82	ATR32	00
ATR08	02	ATR33	07
ATR09	04	ATR34	42
ATR10	37	ATR35	02
ATR11	04	ATR36	13
ATR12	39	ATR37	01
ATR13	04	ATR38	51
ATR14	30	ATR39	06
ATR15	02	ATR40	01
ATR16	02	ATR41	65
ATR17	08	ATR42	01
ATR18	109	ATR43	03
ATR19	14	ATR44	06
ATR20	02	ATR45	09
ATR21	15	ATR46	25
ATR22	07	ATR47	05
ATR23	23	ATR48	00
ATR24	18	ATR49	31
ATR25	25		

Tabela 5: Quantidade de *missings* por atributo

Fonte: Resultados proveniente da análise de dados.

c) *Método de atribuição*: os valores omissos são estimados com base nos valores de outras variáveis e/ou casos da amostra. Hair Jr et al. (2005) destacam que cabe ao

pesquisador avaliar o impacto dos valores estimados nos resultados para evitar vieses substanciais. Os métodos de estimação dos valores omissos são: (i) substituição pela média; (ii) atribuição por carta marcada; (iii) atribuição por regressão; e (iv) atribuição múltipla. Consoante isso, optou-se por utilizar o método de substituição pelo valor médio da variável nas respostas “não sei” remanescentes no banco de dados. Para tanto, foram calculados as médias de cada variável e substituídos os valores omissos de acordo com a metodologia proposta por Hair Jr. et al. (2005).

5.2.2 Análise Descritiva

A partir do término das etapas de pesquisa anteriormente descritas, se iniciou as análises por meio do aprofundamento das características da amostra. O total de questionários válidos, resultou em uma amostra com 521 respondentes. Para a caracterização da amostra, foram levantadas informações, do sexo, idade, renda individual, instituição onde se graduou e curso concluído na graduação.

Procurou-se, ao máximo, manter a amostra estratificada a que se tinha proposto para este estudo, mas devido o não cumprimento do calendário de disciplinas de alguns cursos, as atividades que estavam sendo desenvolvidas em algumas disciplinas e por conveniência a amostra ficou assim caracterizada, conforme demonstrado na Tabela 6.

Áreas do Conhecimento	População (%)	Respondentes
Ciências Contábeis, Econômicas e Administrativas	40,69	212
Ciências Jurídicas	21,31	111
Ciências Humanas e Comunicação	5,18	27
Filosofia e Educação	7,29	38
Ciências Exatas e Tecnologias	9,79	51
Ciências Biológicas e da Saúde	11,32	59
Artes e Arquitetura	4,41	23
Total	100	521

Tabela 6: Definição da amostra final

Fonte: Resultados proveniente da análise de dados.

Quanto ao sexo dos respondentes, que participaram da pesquisa percebe-se a predominância do sexo feminino, representado por 64,88% dos respondentes, enquanto as pessoas do sexo masculino representam 35,12% da amostra, conforme mostra a Tabela 7.

Sexo	Número de Respondentes	%
Feminino	338	64,88
Masculino	183	35,12
Total	521	100

Tabela 7: Sexo dos respondentes

Fonte: Resultados proveniente da análise de dados.

Em relação à idade, foi observado que a média de idade dos alunos que cursam pós-graduação *lato sensu* é de 32 anos. Provavelmente, este fato está relacionado com o fato das pessoas que participaram da pesquisa estarem ocupando cargos ou exercendo funções de maior responsabilidade pelo motivo de terem um curso de graduação completo e estarem buscando uma especialização. Dessa forma o nível de rendimento individual dos respondentes está caracterizado na Tabela 8.

Nível de Rendimentos	Número de Respondentes	%
Entre R\$ 301,00 e R\$ 700,00	37	7,10
Entre R\$ 701,00 e R\$ 1.000,00	48	9,21
Entre R\$ 1.001,00 e R\$ 1.500,00	78	14,98
Entre R\$ 1.501,00 e R\$ 3.000,00	202	38,78
Entre R\$ 3.001,00 e R\$ 5.000,00	111	21,30
Mais de R\$ 5.000,00	45	8,63
Total	521	100

Tabela 8: Nível de rendimentos individual

Fonte: Resultados provenientes da análise de dados.

Quanto à instituição onde os respondentes se graduaram, observa-se uma intenção de permanência (retenção) de clientes, pois 70,25% dos respondentes se formaram na UCS e optaram por continuar mantendo um relacionamento com a Instituição, sendo este um fator que precisa ser considerado nas tomadas de decisões institucionais. Observou-se, ainda, que, 8,41% se graduaram em outras instituições e optaram fazer pós-graduação *lato sensu* na UCS devido o reconhecimento da marca e 1,34% não possuem curso superior e participam dos cursos de pós-graduação *lato sensu* em nível de extensão (Tabela 9).

Instituição onde se Gradou	Número de Respondentes	%
UCS	366	70,25
Outras instituições	148	28,41
Não possuem graduação	7	1,34
TOTAL	521	100

Tabela 9: Instituição onde os respondentes se graduaram

Fonte: Resultados provenientes da análise de dados.

Por meio da análise descritiva dos dados, demonstra-se o grau de satisfação dos clientes (alunos) nos atributos analisados. Ressalta-se que a escala Likert de sete pontos utilizada no questionário foi transformada para valores percentuais de satisfação, com o auxílio do *software* SPSS. As variáveis quantitativas, expressas em números, são descritas através de média, mediana, moda e desvio padrão, conforme Tabela 10.

Atributos Analisados	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão
Acervo da biblioteca	4,9498	5,0	5,0	1,25851
Acesso aos serviços prestados	4,8412	5,0	5,0	1,28087
Adequação das salas de aula	4,7351	5,0	4,0	1,51369
Agilidade dos serviços de apoio	4,7190	5,0	5,0	1,33297
Ambiente de estudo	5,1227	5,0	5,0	1,33645
Aplicabilidade dos conhecimentos	5,1596	5,0	5,0	1,23184
Atendimento às reclamações	4,7625	5,0	5,0	1,44847
Atualidade dos conteúdos abordados	5,6039	6,0	6,0	1,28167
Carga horária das disciplinas	5,3134	5,0	6,0	1,32378
Competência dos funcionários	5,3049	5,0	6,0	1,26974
Confiança na coordenação do curso	5,6224	6,0	7,0	1,45680
Confiança nos funcionários	5,2466	5,0	5,0	1,22342
Conveniência dos horários de aula	5,3479	6,0	6,0	1,35116
Cordialidade dos funcionários	5,3812	5,0	6,0	1,24373
Cumprimento do programa da disciplina	5,3832	6,0	6,0	1,38863
Desempenho dos professores	5,3793	6,0	6,0	1,22806
Disponibilidade da coordenação do curso	5,6038	6,0	7,0	1,37064
Disponibilidade dos professores extra-classe	5,0228	5,32	5,0	1,29785
Divulgação dos cursos	5,0489	5,0	6,0	1,36099
Domínio dos conteúdos	5,6864	6,0	6,0	1,15501
Equilíbrio entre teoria e prática	5,1167	5,0	6,0	1,24379
Equipamentos	5,0043	5,0	6,0	1,67373
Estacionamento	4,4729	5,0	6,0	1,90525
Forma de pagamento	5,1723	5,0	6,0	1,47569
Habilidade da coordenação do curso	5,3417	6,0	6,0	1,41947
Habilidade dos professores	5,2213	5,0	5,0	1,25083
Imagem da marca da instituição	5,4098	6,0	6,0	1,27824
Incentivo de atividades científicas	4,6297	5,0	5,0	1,41192
Integração entre as disciplinas do curso	5,0917	5,0	5,0	1,32007
Integração entre coordenação, professores e alunos	5,4177	6,0	6,0	1,32841

Limpeza das salas de aulas, banheiros e corredores	5,6852	6,0	6,0	1,34906
Localização da instituição	5,7428	6,0	6,0	1,20379
Manutenção do calendário das disciplinas	5,2845	6,0	6,0	1,38157
Outros serviços oferecidos	5,0277	5,0	6,0	1,34372
Pontualidade dos professores	5,8246	6,0	6,0	1,26863
Preço	4,4533	5,0	5,0	1,69422
Preocupação da coordenação do curso	5,5937	6,0	6,0	1,36118
Processo seletivo	5,1561	5,32	6,0	1,42608
Qualidade das disciplinas	5,3895	6,0	6,0	1,22206
Qualidade do material de apoio	5,2367	5,0	6,0	1,28595
Reconhecimento do curso	5,2319	5,32	5,0	1,22054
Relacionamentos entre alunos	6,0563	6,0	7,0	1,10663
Relevância das disciplinas	5,7446	6,0	6,0	1,07990
Reputação da instituição	5,6083	6,0	6,0	1,21119
Segurança nas instalações da instituição	5,6869	6,0	6,0	1,23731
Sistema de avaliação	5,2265	5,0	6,0	1,27538
Titulação dos professores	5,8035	6,0	6,0	1,17439
Troca de idéias entre alunos e professores	5,7409	6,0	6,0	1,15527
Volume de atividades extra-classe	4,9499	5,0	5,0	1,43304

Tabela 10: Análise descritiva

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Também foi realizada uma análise descritiva, capturando por meio de questões complementares no instrumento de coleta de dados, o grau de satisfação geral dos alunos dos cursos de *lato sensu*, a intenção de recompra de outros serviços e a possibilidade de indicação a terceiros da IES em estudo.

Quanto ao grau de satisfação geral dos alunos, verifica-se que os alunos denotam um grau de satisfação geral em relação aos serviços prestados, salientando que dos 521 respondentes, 353 deles se posicionam entre o nível 6 (satisfeito) e o nível 4 (nem satisfeito, nem insatisfeito), representando um total de 84,6% da amostra. Contudo, a instituição deve prestar atenção, nos alunos que apresentam grau de insatisfação que representam 11,90% da amostra, conforme apresentado na Tabela 11 e na Figura 15.

Níveis de Satisfação dos Alunos	Alunos	%
1 - Totalmente Insatisfeito	1	0,2
2 - Insatisfeito	13	2,5
3 - Parcialmente Insatisfeito	33	6,3
4 - Nem Insatisfeito, Nem Satisfeito	88	16,9
5 - Parcialmente Satisfeito	185	35,5
6 - Satisfeito	168	32,2
7 - Totalmente Satisfeito	33	6,3
Total	521	100

Tabela 11: Distribuição de frequência da satisfação geral

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

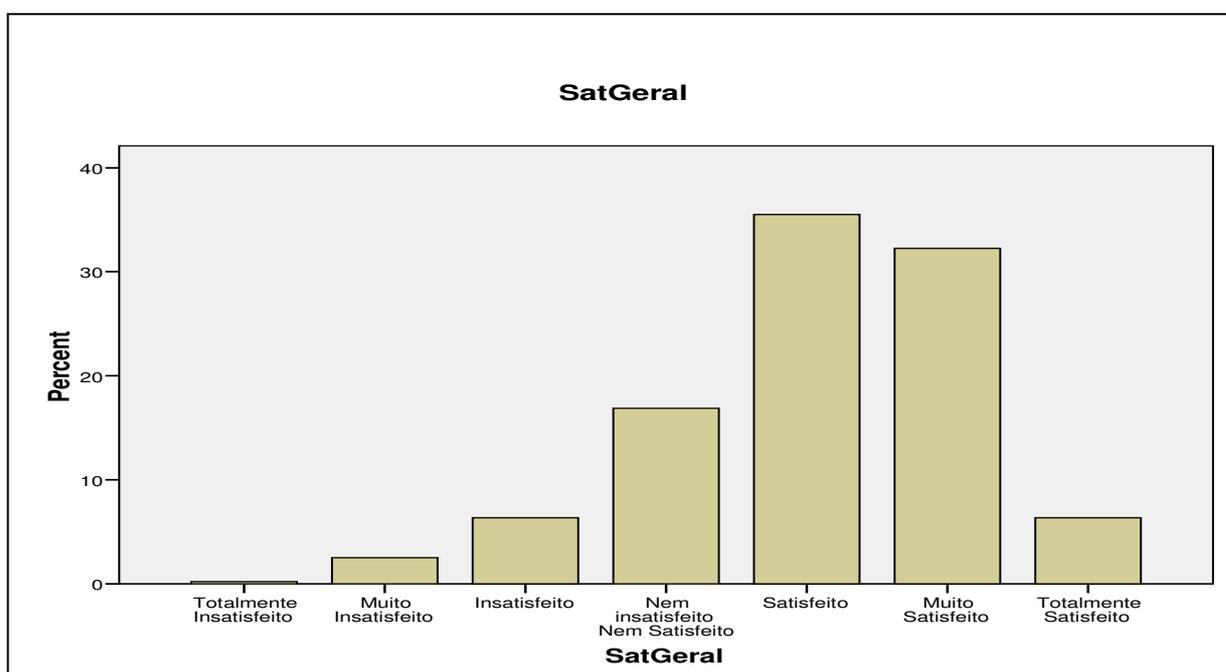


Figura 13: Satisfação geral dos alunos com os cursos de pós-graduação (*lato sensu*)

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Em se tratando da intenção de recompra de outros serviços (cursos) da instituição, verifica-se que a média é de 4,97 (concordam parcialmente), com um desvio padrão de 1,521. Destaca-se que 282 alunos possuem a intenção de manter relacionamentos com a IES, representando 54,10% da amostra. É importante que neste construto a instituição tenha uma atenção especial para os 29,80% dos alunos que se encontram entre o nível 1 (discordam totalmente) e 3 (concordam parcialmente) por ser um percentual expressivo de alunos que não voltarão a escolher a IES e automaticamente influenciarão no nível de competitividade da instituição.

Percebe-se que o nível de possibilidade de indicação da instituição em estudo está diretamente ligada as intenções de recompra dos serviços prestados, já que 295 alunos, ou seja, 56,70% indicariam a instituição aos seus conhecidos. A possibilidade de indicação, apresenta 16,70% dos respondentes no nível 7 (concordam totalmente) e que farão um boca-a-boca positivo dos serviços prestados pela IES. A Tabela 12 apresenta, resumidamente, tais resultados:

Níveis de Concordância	Recompra		Indicação da IES	
	Alunos	%	Alunos	%
1 - Discordo Totalmente	20	3,8	11	2,1
2 - Discordo Parcialmente	26	5,0	21	4,0
3 - Discordo	28	5,4	33	6,3
4 - Nem Concordo, Nem Discordo	88	16,9	74	14,2
5 - Concordo Parcialmente	148	28,4	153	29,4
6 - Concordo	134	25,7	142	27,3
7 - Concordo Totalmente	77	14,8	87	16,7
Total	521	100	521	100

Tabela 12: Distribuição de frequência da possibilidade de recompra e de indicação da IES

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Com a intenção de verificar o nível de satisfação geral dos alunos egressos da IES, que mantiveram relacionamentos com a instituição e que compreendem 70,25% da amostra, realizou-se o cruzamento de dados, onde verifica-se que 37,16% encontram-se satisfeitos. Observa-se, que somente 9,27% apresentam graus de insatisfação que precisam ser observados pela instituição, conforme Tabela 13.

Níveis de Satisfação dos Alunos Egressos da IES	Alunos	%
1 - Totalmente Insatisfeito	0	0,0
2 - Insatisfeito	09	2,45
3 - Parcialmente Insatisfeito	25	6,83
4 - Nem Insatisfeito, Nem Satisfeito	62	16,94
5 - Parcialmente Satisfeito	134	36,62
6 - Satisfeito	115	31,42
7 - Totalmente Satisfeito	21	5,74
Total	366	100

Tabela 13: Distribuição da Satisfação Geral dos Alunos Egressos da IES

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

5.2.3 Análise Fatorial

Para o tratamento estatístico dos dados, de acordo com os objetivos propostos, foi utilizada a Análise Fatorial, associada ao método de estimação dos fatores por meio da Análise de Componentes Principais. A Análise Fatorial visa identificar os construtos ou dimensões básicas relacionadas aos dados e para reduzir o número de dimensões de análise (AAKER; KUMAR; DAY, 2004). Segundo Hair Jr. et al. (2005), esta é uma técnica de interdependência, na qual todas as variáveis são consideradas, empregando a composição linear. Por conseguinte, a Análise Fatorial Exploratória (AFE) foi empregada esperando-se

por um resultado multidimensional, uma vez que as dimensões (ou fatores) a serem encontradas não foram estabelecidas *a priori*.

Cabe ressaltar que a Análise Fatorial permite examinar um conjunto de relações interdependentes, explicando as covariâncias e as correlações entre as variáveis, agrupando-as em fatores ou dimensões (JOHNSON; WICHERN, 2002; HAIR Jr. et al., 2005), ou seja, os modelos de Análise Fatorial buscam explicar o comportamento das variáveis observadas em relação ao comportamento de um conjunto de variáveis não-observadas (variáveis latentes), sendo adequada, principalmente, quando as variáveis observadas são mensuradas em uma escala intervalar (CAMARGOS; CAMARGOS; MACHADO, 2006).

Para a definição dos fatores, adotou-se o autovalor (*eigenvalue*) igual ou superior a 1, sem definição prévia do número de fatores (e cargas fatoriais) igual ou superior a 0,30 devido o tamanho da amostra, superior a 350 casos válidos (HAIR Jr. et al., 2005). Nesta técnica, se dois fatores são associados a autovalores bem próximos, significa que respondem pela mesma proporção e não há motivos para conservar um em detrimento do outro (BARTHOLOMEU et al., 2002). Sendo assim, consideraram-se seis fatores que explicam 63,32% da variância dos dados, conforme mostra a Tabela 14.

Fatores	<i>Eingevalues</i>		
	Total	% de Variância	% Cumulativo
1	17,795	44,489	44,489
2	2,293	5,733	50,222
3	1,695	4,237	54,458
4	1,346	3,365	57,824
5	1,148	2,869	60,693
6	1,053	2,634	63,326

Tabela 14: Fatores e seus respectivos *eingevalues*

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

A Análise Fatorial determina os fatores ortogonais que descrevem aproximadamente e sucessivamente os vetores-resposta de indivíduos a um conjunto constituído por testes (HAIR Jr. et al., 2005). Para facilitar a interpretação dos fatores, então foi empregado um método de componentes principais com rotação ortogonal de fatores, a rotação Varimax, minimizando o número de variáveis com cargas altas sobre um fator, reforçando a interpretação dos mesmos (MALHOTRA, 2006; KUMAR; AAKER; DAY, 1999; MILAN; TREZ, 2005), por meio da maximização das variâncias das cargas dos fatores (JOHNSON;

WICHERN, 2002), o que evidenciou que a matriz de correlações é adequada à técnica de análise escolhida.

Ao se fazer a análise das comunalidades, que são as variâncias compartilhadas ou comuns entre as variáveis (HAIR Jr. et al., 2005), optou-se por excluir as variáveis ATR19 – divulgação dos cursos, ATR31 – limpeza das salas de aulas, banheiros e corredores e ATR33 – processo seletivo do curso, por apresentarem comunalidades abaixo de 0,450, totalizando, assim, um conjunto de 40 atributos a serem analisados (Figura 14).

Atributos Analisados
01- Acesso aos serviços prestados
02 - Adequação das salas de aula
03 - Agilidade dos serviços de apoio
04 - Ambiente de estudo
05 - Aplicabilidade dos conhecimentos
06 - Atualidade dos conteúdos abordados
07 - Carga horária das disciplinas
08 - Competência dos funcionários
09 - Confiança na coordenação do curso
10 - Confiança nos funcionários
11 - Conveniência dos horários de aula
12 - Cordialidade dos funcionários
13 - Cumprimento do programa da disciplina
14 - Desempenho dos professores
15 - Disponibilidade da coordenação do curso
16 - Domínio dos professores dos conteúdos
17 - Equilíbrio entre teoria e prática
18 - Equipamentos
19 – Estacionamento na instituição
20 - Forma de pagamento
21 - Habilidade da coordenação do curso na solução de problemas
22 - Habilidade dos professores em despertar interesse
23 - Imagem da marca da instituição
24 - Integração entre as disciplinas do curso
25 - Integração entre coordenação, professores e alunos
26 - Localização da instituição
27 - Manutenção do calendário das disciplinas
28 - Outros serviços oferecidos na instituição
29 - Pontualidade dos professores
30 - Preço
31 - Preocupação da coordenação do curso
32 - Qualidade das disciplinas do curso
33 - Qualidade do material de apoio
34 - Relacionamentos entre alunos
35 - Relevância das disciplinas do curso
36 - Reputação da instituição
37 - Segurança nas instalações da instituição
38 - Sistema de avaliação dos alunos
39 - Titulação dos professores
40 - Troca de idéias entre alunos e professores

Figura 14: Atributos dos serviços utilizados nas análises estatísticas

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Através da Análise Fatorial Exploratória (AFE), foi verificado que as variáveis eram melhor agrupadas em seis fatores (Fs), e em seguida, realizou-se a Análise Fatorial Confirmatória (AFC), com os seis fatores, conforme as cargas fatoriais (correlação entre as variáveis e os fatores) (HAIR Jr. et al., 2005) apresentadas na Tabela 15 a seguir.

Atributos	Fator 1 (44,49%)	Fator 2 (5,73%)	Fator 3 (4,24%)	Fator 4 (3,36%)	Fator 5 (2,87%)	Fator 6 (2,63%)
14-Desempenho dos professores	0,733					
22-Habilidade dos professores em despertar interesse	0,695					
17-Equilíbrio entre teoria e prática	0,693					
16-Domínio dos professores dos conteúdos	0,680					
32-Qualidade das disciplinas do curso	0,657					
05-Aplicabilidade dos conhecimentos	0,585					
06-Atualidade dos conteúdos abordados	0,581					
24-Integração entre as disciplinas do curso	0,565					
39-Titulação dos professores	0,549					
33-Qualidade do material de apoio	0,489					
13-Cumprimento do programa da disciplina	0,444					
07-Carga horária das disciplinas	0,450			0,478		
36-Reputação da Instituição		0,721				
37-Segurança nas instalações da instituição		0,698				
26-Localização da instituição		0,594				
23-Imagem da marca da instituição		0,560				
28-Outros serviços oferecidos na instituição		0,549				
34-Relacionamento entre os alunos		0,532				
40-Troca de idéias entre alunos e professores		0,521				
35-Relevância das disciplinas do curso		0,504				
29-Pontualidade dos professores		0,350				
38 - Sistema de avaliação dos alunos		0,417				
15-Disponibilidade da coordenação do curso			0,783			
09-Confiança na coordenação do curso			0,759			
21-Habilidade da coordenação do curso na solução de problemas			0,733			
31-Preocupação da coordenação do curso			0,663			
25-Integração entre coordenação, professores e alunos			0,644			
27-Manutenção do calendário das disciplinas			0,514			
12-Cordialidade dos funcionários				0,677		
10-Confiança nos funcionários				0,664		
08-Competência dos funcionários				0,659		
11-Conveniência dos horários de aula				0,514		
02-Adequação das salas de aula					0,767	
04-Ambiente de estudo					0,688	
18-Equipamentos					0,651	
03-Agilidade dos serviços de apoio				0,439	0,606	
01-Acesso aos serviços prestados					0,493	
20-Forma de pagamento						0,714
19-Estacionamento na instituição						0,677
30-Preço						0,675

Tabela 15: Identificação dos fatores

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Obs: Vide Figura 14.

Cabe ressaltar que foram necessárias algumas adequações dos atributos em relação aos fatores identificados, considerando-se as suas cargas, para uma disposição mais apropriada de acordo com o seu conteúdo ou significado (HAIR Jr. et al., 2005). Sendo assim, o atributo *agilidade dos serviços de apoio* foi reposicionado do F5 (0,606) para o F4 (0,439), por estar mais relacionado ao construto *Atendimento* do que ao construto *Ambiente*; e o atributo *carga horária das disciplinas* foi alterado do F4 (0,478) para o F1 (0,450) devido a proximidade com o construto *Professores / Nível de Ensino* (Figura 15).

Fatores	Denominação	Atributos do Serviço
F1	Professores / Nível de Ensino	14 - desempenho dos professores, 22 - habilidade dos professores em despertar o interesse 17 - equilíbrio entre teoria e prática, 16 - domínio de professores dos conteúdos 32 - qualidade das disciplinas do curso 05 - aplicabilidade dos conhecimentos 06 - atualidade dos conteúdos abordados 24 - integração entre as disciplinas do curso 39 - titulação dos professores 33 - qualidade do material de apoio 13 - cumprimento do programada disciplina 07 - carga horária das disciplinas
F2	Estrutura / Imagem	36 - reputação da instituição 37 - segurança nas instalações da instituição 26 - localização da instituição 23 - imagem da marca da instituição 28 - outros serviços da instituição 34 - relacionamento entre os alunos 40 - troca de idéias entre coordenação, professores e alunos 35 - relevância das disciplinas do curso 29 - pontualidade dos professores
F3	Planejamento e Desenvolvimento do Curso	15 - disponibilidade da coordenação do curso 09 - confiança na coordenação do curso 21 - habilidade da coordenação na solução de problemas, 31 - preocupação da coordenação quanto a qualidade do curso 25 - integração entre coordenação, professores e alunos 27 - manutenção do calendário das disciplinas
F4	Atendimento	12 - cordialidade dos funcionários 10 - confiança nos funcionários 08 - competência dos funcionários 11 - conveniência horário de aulas
F5	Ambiente de Ensino	02 - adequação das salas de aulas 04 - ambiente de estudo 18 - equipamentos 03 - agilidade dos serviços de apoio 01 - acesso aos serviços prestados
F6	Relação Custo <i>versus</i> Benefícios	20 - forma de pagamento 19 - estacionamento na instituição 30 - preço

Figura 15: Fatores e seus respectivos atributos

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Segundo Hair Jr. et al. (2005), outro modo de determinar a veracidade da Análise Fatorial é a partir do teste de esfericidade de Bartlett e o KMO (teste Kaiser-Meyer-Olkin) (Tabela 15). Estes testes fornecem a probabilidade estatística de que a matriz tenha correlações significativas entre as variáveis (PESTANA; GAGEIRO, 2005). O presente estudo apresentou altas correlações, sendo que o teste de Bartlett encontrou um grau de significância de 0,000 mostrando correlação entre as variáveis. Além disso, o KMO apresentou um valor próximo a 1 (0,963), o que indica que a Análise Fatorial é uma técnica adequada para o presente estudo, conforme apresentado na Tabela 16.

Teste de Adequação da Amostra		Medidas
KMO		0,963
Teste de Esfericidade de <i>Bartlett</i>	Qui-quadrado Aproximado	14139,323
	Graus de Liberdade	780
	Significância	0,000

Tabela 16: Teste KMO e de Esfericidade de Bartlett

Fonte: Resultado proveniente da análise dos dados.

Para avaliar a confiabilidade das medidas e a consistência interna dos dados, foi utilizado o coeficiente Alpha de Cronbach (CHURCHILL Jr., 1979; HAIR Jr. et al., 2005). Este coeficiente foi desenvolvido para calcular a confiabilidade de um teste naquelas situações em que o pesquisador não tem a oportunidade de fazer outra entrevista com os respondentes, mas que, contudo, precisa obter uma estimativa apropriada da magnitude do erro da medida. Para que o índice seja aceitável, Churchill Jr. (1979) sugere que os valores sejam iguais ou superiores a 0,70, sendo aceito 0,60 em pesquisas de caráter exploratório (HAIR Jr. et al., 2005). Percebe-se que os coeficientes de todos os seis fatores ficaram superiores a 0,7, sendo considerados satisfatórios, os quais são apresentados na Tabela 17.

Fatores Identificados	Alpha de Cronbach
F1 - Professores / Nível de Ensino	0,952
F2 - Estrutura / Imagem	0,896
F3 - Planejamento e Desenvolvimento do Curso	0,914
F4 - Atendimento	0,831
F5 - Ambiente de Ensino	0,847
F6 - Relação Custo <i>versus</i> Benefício	0,701

Tabela 17: Alpha de Cronbach para os fatores identificados

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Com referência ao primeiro fator (F1), “professores / nível de ensino”, verifica-se que explica 44,49% do total da variância dos dados. Isto se deve ao fato que os entrevistados correlacionam a qualidade dos cursos de *lato sensu* com o envolvimento e nível de conhecimentos dos professores e com a habilidade dos professores em despertar o interesse dos alunos em relação aos conteúdos. Neste fator destaca-se, também, que os alunos valorizam os aspectos relacionados ao ensino, sendo que se encontram e com a atualidade dos assuntos abordados em aula.

Em relação ao fator “estrutura / imagem” (F2), pode-se observar que o atributo com carga fatorial mais alta é a reputação da instituição (0,721) demonstrando que este item é de fundamental importância nos cursos de especialização. Destaca-se neste fator, que o atributo *segurança nas instalações da instituição* atinge uma carga fatorial expressiva de (0,698). Vale destacar, que o atributo *pontualidade dos professores* apresenta a menor carga fatorial de toda a análise (0,350), mas optou-se por não eliminar da análise devido a grande importância deste fator na pesquisa qualitativa, onde os respondentes frisaram como fator fundamental no nível de satisfação geral dos cursos de pós-graduação *lato sensu* da instituição em estudo.

Ao se analisar o fator “planejamento e desenvolvimento do curso” (F3), percebe-se que os atributos que compõem este fator apresentam as maiores cargas fatoriais, superiores 0,5. Afirmando assim, a grande importância que os alunos depositam na coordenação do curso, pois este representa o elo entre aluno/instituição. Seu nível de envolvimento e preocupação com a solução de problemas reflete diretamente nas dimensões da qualidade dos cursos de *lato sensu*.

O quarto fator (F4), denominado “atendimento”, apresenta variáveis ligadas diretamente aos funcionários e a conveniência dos horários de aula. Para este fator observa-se que todos os seus atributos possuem cargas fatoriais, expressivas, acima de 0,5, confirmando a importância dos serviços de apoio.

No que diz respeito ao fator “ambiente” (F5), observa-se que os atributos apresentam um grau de significância expressivo, salvo o atributo acesso aos serviços prestados que apresentou uma carga fatorial de 0,493, mas que por estar muito próximo de 0,5 e pela sua importância para o presente estudo é válido sua continuidade na análise.

Quanto ao último fator (F6), “relação custo *versus* benefícios”, destaca-se sua alta significância por apresentar cargas fatoriais acima de 0,6. Este fator confirma que o aluno se

coloca no papel de cliente, e que faz uma relação da qualidade do serviço prestado entre o valor financeiro e os benefícios recebidos.

Sendo assim, ao concluir a análise fatorial, identificou-se que as dimensões da qualidade dos cursos de *lato sensu* da Universidade de Caxias do Sul são as seguintes: professores / nível de ensino; estrutura / imagem; planejamento e desenvolvimento do curso; atendimento, ambiente, relação custo *versus* benefícios.

5.2.4 Regressão linear múltipla

Para avaliar a relação entre a satisfação geral e as 40 variáveis válidas na Análise Fatorial utilizou-se a regressão linear que, tem como objetivo prever uma única variável dependente entre duas ou mais variáveis independentes (HAIR Jr. et al., 2005). Sendo assim, ao final do questionário, os respondentes atribuíram um grau de 1 “totalmente insatisfeito” a 7 “totalmente satisfeito” em relação a sua satisfação geral com os cursos de pós-graduação *lato sensu* da UCS. Quanto a possibilidade de recompra de serviços e a indicação da IES em estudo, os respondentes atribuíram um grau de 1 “discordo totalmente” a 7 “concordo totalmente”.

Complementando, Johnson e Wichern (2002), afirmam que a técnica de regressão linear tem como objetivo desenvolver uma equação que explica a variável dependente (variável resposta), tomando valores fornecidos para as variáveis independentes. De acordo, com Maddala (1992) utiliza-se do coeficiente (R^2) e pode variar entre 0 e 1, sendo que quanto mais próximo de 1 maior o poder explicativo do modelo de regressão.

Por meio da análise de regressão, foi verificado o comportamento da variável quantitativa dependente, a satisfação geral, a partir das demais variáveis independentes, que, neste caso, foram considerados 40 atributos na fase quantitativa da pesquisa. Verificou-se que 69,1% do nível da satisfação geral é explicado a partir das variáveis independentes. É importante destacar, que o teste de significância apresentou valor de 0,000 demonstrando que o modelo de regressão estimado é adequado para descrever a relação entre a satisfação geral e os 40 atributos, considerando um intervalo de confiança de 95% (Tabela 18).

Testes	Valores
R múltiplo	0,849
R ²	0,720
R ² ajustado	0,691
Erro padrão	0,622
F	24,732
F de significação	0,000

Tabela 18: Teste da regressão da satisfação geral

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Depois de verificada a adequação do modelo, identificou-se os coeficientes atribuídos a cada uma das variáveis independentes, bem como a constante encontrada para o modelo de regressão (Tabela 13). A partir dos dados obtidos, a função da satisfação geral (SG) em função dos 40 atributos (ATR) pode ser escrita da seguinte forma:

$$\begin{aligned}
 SG = & - 0,659 + 0,052 (ATR01) + 0,001 (ATR02) + 0,031 (ATR03) + 0,063 \\
 & (ATR04) + 0,044 (ATR05) - 0,064 (ATR06) + 0,008 (ATR07) + 0,070 (ATR08) - 0,005 \\
 & (ATR09) + 0,000 (ATR10) + 0,025 (ATR11) - 0,012 (ATR12) - 0,034 (ATR13) + 0,050 \\
 & (ATR14) - 0,035 (ATR15) + 0,010 (ATR16) - 0,010 (ATR17) + 0,013 (ATR18) + 0,017 \\
 & (ATR19) + 0,004 (ATR20) - 0,020 (ATR21) + 0,031 (ATR22) + 0,086 (ATR23) - 0,006 \\
 & (ATR24) + 0,057 (ATR25) - 0,013 (ATR26) - 0,046 (ATR27) - 0,003 (ATR28) - 0,003 \\
 & (ATR29) + 0,013 (ATR30) + 0,101 (ATR31) + 0,112 (ATR32) + 0,009 (ATR33) - 0,004 \\
 & (ATR34) + 0,067 (ATR35) + 0,137 (ATR36) - 0,008 (ATR37) + 0,067 (ATR38) + \\
 & 0,029 (ATR39) + 0,091 (ATR40)
 \end{aligned}$$

Atributos do Serviço	Coefficiente	Significância
Constante	-0,659	0,002
Acesso aos serviços prestados (ATR01)	0,052	0,110
Adequação das salas de aula (ATR02)	0,001	0,963
Agilidade dos serviços de apoio (ATR03)	0,031	0,342
Ambiente de estudo (ATR04)	0,063	0,067
Aplicabilidade dos conhecimentos (ATR05)	0,044	0,175
Atualidade dos conteúdos (ATR06)	-0,064	0,051
Carga horária das disciplinas (ATR07)	0,008	0,796
Competência dos funcionários (ATR08)	0,070	0,041
Confiança na coordenação (ATR09)	-0,005	0,886
Confiança nos funcionários (ATR10)	0,000	0,996
Conveniência dos horários das aulas (ATR11)	0,025	0,360
Cordialidade dos funcionários (ATR12)	-0,012	0,738
Cumprimento dos programas (ATR13)	-0,034	0,314
Desempenho dos professores (ATR14)	0,050	0,255
Disponibilidade da coordenação do curso (ATR15)	-0,035	0,352
Domínio professores dos assuntos (ATR16)	0,010	0,838
Equilíbrio entre teoria e prática (ATR17)	-0,010	0,767
Equipamentos (ATR18)	0,013	0,575
Estacionamento na instituição (ATR19)	0,017	0,329
Forma de pagamento (ATR20)	0,004	0,888
Habilidade da coordenação na solução dos problemas (ATR21)	-0,020	0,599
Habilidade professores despertar o interesse (ATR22)	0,031	0,453
Imagem da marca da instituição (ATR23)	0,086	0,019
Integração entre alunos, professores e coordenação (ATR24)	-0,006	0,873
Integração entre as disciplinas (ATR25)	0,057	0,125
Localização da instituição (ATR26)	-0,013	0,679
Manutenção do calendário das disciplinas (ATR27)	-0,046	0,117
Outros serviços da instituição (ATR28)	-0,003	0,907
Pontualidade dos professores (ATR29)	-0,003	0,915
Preço (ATR30)	0,013	0,521
Preocupação da coordenação do curso (ATR31)	0,101	0,005
Qualidade das disciplinas (ATR32)	0,112	0,009
Qualidade do material de apoio (ATR33)	0,009	0,770
Relacionamento entre os alunos (ATR34)	-0,004	0,906
Relevância das disciplinas do curso (ATR35)	0,067	0,126
Reputação da instituição (ATR36)	0,137	0,001
Segurança da instituição (ATR37)	-0,008	0,817
Sistema de Avaliação (ATR38)	0,067	0,042
Titulação dos professores (ATR39)	0,029	0,512
Troca de idéias (ATR40)	0,091	0,026

Tabela 19: Teste da regressão da satisfação geral em função dos 40 atributos

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Analisando a significância, verifica-se que alguns atributos podem ser excluídos do modelo sem perda significativa no índice de explicação da satisfação geral no modelo de regressão por terem valores acima de 0,05 conforme recomendado na literatura (HAIR Jr. et al., 2005; MALHOTRA, 2006).

Com o intuito de encontrar um modelo que demonstrasse apenas as variáveis significativas para explicar a satisfação geral, utilizou-se o método *stepwise* que permite examinar a contribuição de cada variável independente para o modelo de regressão. Cabe destacar que a variável independente de maior contribuição é acrescentada num primeiro momento e as demais são selecionadas para inclusão conforme sua contribuição incremental (HAIR Jr. et al., 2005).

Através do método *stepwise*, foi possível realizar a regressão da satisfação geral por meio de 12 modelos distintos. O primeiro modelo considera apenas uma das 40 variáveis e apresenta um índice de explicação de 44,7%. O último modelo proposto envolve 12 variáveis e seu índice de explicação é de 69,6%, considerando-se um intervalo de confiança de 95% de acordo com a Tabela 20.

Modelos	R múltiplo	R ²	R ² Ajustado	Erro padrão	F	F de Significação
1	0,669	0,448	0,447	0,832	420,931	0,000
2	0,762	0,581	0,579	0,726	164,108	0,000
3	0,792	0,627	0,624	0,685	63,534	0,000
4	0,805	0,648	0,646	0,666	31,793	0,000
5	0,814	0,663	0,660	0,653	22,256	0,000
6	0,822	0,676	0,672	0,641	20,424	0,000
7	0,827	0,684	0,680	0,633	14,160	0,000
8	0,831	0,690	0,685	0,628	9,207	0,003
9	0,833	0,694	0,689	0,624	7,072	0,008
10	0,835	0,698	0,692	0,621	6,138	0,014
11	0,837	0,701	0,696	0,618	5,278	0,022
12	0,839	0,703	0,696	0,616	4,132	0,043

Tabela 20: Teste da regressão da satisfação geral pelo método *stepwise*

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Verificando o modelo que incluiu o maior número de variáveis (Modelo 12), obteve-se uma regressão que explica 69,6% da variação da satisfação geral. Os atributos que compõem este modelo são: (i) qualidade das disciplinas; (ii) reputação da instituição; (iii) ambiente propício ao estudo; (iv) preocupação do coordenador do curso; (v) sistema de avaliação; (vi) acesso aos serviços prestados; (vii) integração entre as disciplinas; (viii) imagem da marca da instituição; (ix) troca de idéias; (x) competência dos funcionários; (xi) disponibilidade do coordenador do curso; e (xii) confiança no coordenador do curso. É válido destacar que neste modelo todas as variáveis destacadas são significativas para

explicar a satisfação geral, devido todos os valores encontrados para a significância são inferiores a 0,05.

Atributos do Serviço	Coefficiente	Significância
Constante	-0,519	0,004
Qualidade das disciplinas (ATR32)	0,166	0,000
Reputação da instituição (ATR36)	0,157	0,000
Ambiente propício ao estudo (ATR04)	0,093	0,000
Preocupação da coordenação do curso (ATR31)	0,113	0,000
Sistema de avaliação (ATR38)	0,094	0,001
Acesso aos serviços prestados (ATR01)	0,072	0,013
Integração das disciplinas (ATR24)	0,084	0,005
Imagem da marca da instituição (ATR23)	0,104	0,001
Troca de idéias (ATR40)	0,099	0,005
Competência dos funcionários (ATR 09)	0,063	0,020
Disponibilidade da coordenação do curso (ATR15)	0,058	0,043
Confiança na coordenação de curso (ATR10)	0,060	0,018

Tabela 141: Resultado da regressão da satisfação geral pelo método *stepwise*

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Sendo assim, com base nos dados apresentados na Tabela 14, a função da satisfação geral (SG) em função dos 12 atributos (ATR) relacionados pode ser apresentada da seguinte forma:

$$SG = - 0,519 + 0,166 (ATR32) + 0,157 (ATR36) + 0,093 (ATR04) + 0,113 (ATR31) + 0,094 (ATR38) + 0,072 (ATR01) + 0,084 (ATR24) + 0,104 (ATR23) + 0,099 (ATR40) + 0,063 (ATR09) + 0,058 (ATR15) + 0,060 (ATR10).$$

Dando continuidade a análise de regressão múltipla, buscou-se identificar através das questões que se encontravam no final do questionário, a possibilidade de recompra e as intenções de indicação a terceiros dos serviços prestados na UCS, que tinham uma escala de 1 a 7, discordo totalmente e concordo totalmente. Para estas análises foi realizada a regressão através do método de *stepwise*, onde a possibilidade de recompra, considerando as 40 variáveis válidas, apresenta nove modelos, sendo que o último modelo proposto envolve 9 variáveis. Destaca-se, ainda, que foi considerado um intervalo de confiança de 95% (vide Tabela 22).

Modelos	R múltiplo	R ²	R ² Ajustado	Erro padrão	F	F de Significação
1	0,608	0,370	0,368	1,205	304,277	0,000
2	0,684	0,468	0,466	1,108	96,039	0,000
3	0,706	0,499	0,496	1,076	31,812	0,000
4	0,719	0,516	0,513	1,059	18,571	0,000
5	0,725	0,525	0,521	1,050	9,754	0,002
6	0,729	0,531	0,526	1,044	6,334	0,012
7	0,732	0,535	0,529	1,041	4,528	0,034
8	0,734	0,539	0,532	1,07	4,297	0,039
9	0,737	0,543	0,535	1,034	4,231	0,040

Tabela 22: Teste da regressão para a possibilidade de recompra pelo método *stepwise*

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Observando o modelo que incluiu o maior número de variáveis (Modelo 9), obteve-se uma regressão que explica 53,5% da variação da possibilidade de recompra. Os atributos que compõem este modelo são: (i) reputação da instituição; (ii) desempenho dos professores; (iii) preocupação do coordenador do curso; (iv) agilidade dos serviços de apoio; (v) imagem da marca da instituição; (vi) titulação dos professores; (vii) disponibilidade do coordenador do curso; (viii) qualidade das disciplinas; e (ix) ambiente propício ao estudo. É válido destacar que neste modelo todas as variáveis destacadas são significativas para explicar a satisfação geral, devido todos os valores encontrados para a significância são inferiores a 0,05.

Atributos do Serviço	Coefficiente	Significância
Constante	-,1409	0,000
Reputação da instituição (ATR36)	0,355	0,000
Desempenho dos professores (ATR14)	0,190	0,000
Preocupação da coordenação do curso (ATR31)	0,194	0,000
Agilidade dos serviços prestados (ATR03)	0,143	0,000
Imagem da marca da instituição (ATR23)	0,127	0,023
Titulação dos professores (ATR39)	0,094	0,041
Ambiente de estudo (ATR04)	0,095	0,016
Disponibilidade da coordenação do curso (ATR15)	-0,104	0,031
Qualidade das disciplinas do curso (ATR32)	0,119	0,040

Tabela 23: Resultado da regressão da possibilidade de recompra pelo método *stepwise*

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Sendo assim, com base nos dados apresentados na Tabela 16, a função da possibilidade de recompra (PR) em função dos 09 atributos (ATR) relacionados pode ser escrita da seguinte forma:

$$PR = -1,409 + 0,355 (\text{ATR36}) + 0,190 (\text{ATR14}) + 0,194 (\text{ATR31}) + 0,143 (\text{ATR03}) + 0,127 (\text{ATR23}) + 0,094 (\text{ATR39}) + 0,095 (\text{ATR04}) - 0,104 (\text{ATR15}) + 0,119 (\text{ATR32}).$$

Também, foi realizada a análise de regressão através do método de *stepwise*, para a questão indicação a terceiros, considerando as 40 variáveis válidas, apresentando onze modelos, sendo que o último modelo proposto envolve 11 variáveis e seu índice de explicação é de 56,6, considerando um intervalo de confiança de 95%.

Modelos	R múltiplo	R ²	R ² Ajustado	Erro padrão	F	F de Significação
1	0,630	0,397	0,395	1,106	341,023	0,000
2	0,707	0,499	0,497	1,008	106,407	0,000
3	0,722	0,522	0,519	0,987	24,047	0,000
4	0,732	0,536	0,532	0,973	15,542	0,000
5	0,740	0,547	0,543	0,962	13,330	0,000
6	0,744	0,554	0,549	0,956	7,521	0,006
7	0,748	0,559	0,553	0,951	6,139	0,014
8	0,751	0,564	0,557	0,947	5,361	0,021
9	0,753	0,567	0,560	0,944	4,394	0,037
10	0,756	0,571	0,563	0,940	4,699	0,031
11	0,758	0,575	0,566	0,938	3,984	0,046

Tabela 24: Teste da regressão para a indicação de terceiros pelo método *stepwise*

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Analisando o modelo que incluiu o maior número de variáveis (Modelo 11), obteve-se uma regressão que explica 56,6% da variação da indicação a terceiros. Os atributos que compõem este modelo são: (i) reputação da instituição; (ii) qualidade das disciplinas; (iii) preocupação do coordenador do curso; (iv) acesso aos serviços prestados; (v) imagem da marca da instituição; (vi) desempenho dos professores; (viii) habilidade do coordenador do curso; (ix) equipamentos; (x) disponibilidade do coordenador do curso; (xi) troca de idéias; e (xii) ambiente propício ao estudo. É válido destacar que neste modelo todas as variáveis destacadas são significativas para explicar a indicação a terceiros, devido todos os valores encontrados para a significância são inferiores a 0,05.

Atributos do Serviço	Coefficiente	Significância
Constante	-,932	0,000
Reputação da instituição (ATR36)	0,299	0,000
Qualidade das disciplinas (ATR32)	0,146	0,007
Preocupação da coordenação do curso (ATR31)	0,138	0,004
Acesso aos serviços prestados (ATR02)	0,117	0,002
Imagem da marca da instituição (ATR23)	0,149	0,003
Desempenho dos professores (ATR14)	0,120	0,018
Habilidade da coordenação na solução dos problemas (ATR21)	0,095	0,038
Equipamentos (ATR18)	0,079	0,008
Disponibilidade da coordenação do curso (ATR15)	-0,090	0,037
Troca de idéias entre coordenação, professores e alunos (ATR40)	0,133	0,011
Ambiente de estudo (ATR05)	-0,068	0,046

Tabela 28: Resultado da regressão da indicação a terceiros pelo método *stepwise*

Fonte: Resultado proveniente da análise de dados.

Sendo assim, com base nos dados apresentados na Tabela 18, a função da indicação a terceiros (IT) em função dos 11 atributos (ATR) relacionados pode ser escrita da seguinte forma:

$$IT = -0,932 + 0,299 (ATR36) + 0,146 (ATR32) + 0,138 (ATR31) + 0,117 (ATR02) + 0,149 (ATR23) + 0,120 (ATR14) + 0,095 (ATR21) + 0,079 (ATR18) - 0,090 (ATR15) + 0,133 (ATR40) - 0,068 (ATR05).$$

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou identificar quais são os fatores que influenciam na avaliação dos serviços prestados de uma instituição de ensino superior. Mais especificamente, pesquisou-se o contexto dos cursos *lato sensu*, no qual se buscou caracterizar as dimensões da qualidade percebida que influenciam no nível de satisfação geral dos alunos, e conseqüentemente, as intenções de indicação da IES a terceiros e a possibilidade de repetição de compra dos serviços prestados.

6.1 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS

O setor de serviços vem se constituindo em importante ramo de estudo devido sua expansão na economia global. Especificamente na abordagem da competitividade em IES, a identificação das dimensões da qualidade passa a ser importante fonte para a consolidação e alavancagem no mercado, levando em consideração que os alunos satisfeitos têm maior probabilidade de manter relacionamentos e de indicar a instituição à terceiros.

O presente trabalho se propôs a identificar as dimensões da qualidade com o intuito de direcionar os esforços para adequação das necessidades dos clientes (alunos), direcionando assim, a tomada de decisão por parte dos gestores. Verificando a importância do tema e a escassez de estudos aplicados aos cursos de *lato sensu*, este estudo teve como objetivo geral identificar os atributos e as dimensões relacionadas à qualidade percebida dos serviços prestados pela IES em estudo, no que se refere aos cursos de pós-graduação *lato sensu*.

As variáveis que se encontraram no primeiro fator (F1) identificado na pesquisa “professores / ensino” se relacionam diretamente com o construto “confiabilidade” proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), segundo os quais essa dimensão aborda a

capacidade de prestar o serviço prometido de forma confiável e que se relaciona diretamente com a satisfação garantida (DENTON, 1990).

O segundo fator (F2), denominado “estrutura / imagem”, está relacionado ao construto “reputação acadêmica”, que é apresentado no trabalho desenvolvido por Joseph e Joseph (1997) os quais identificaram as dimensões da qualidade para IES. Ao analisarmos as variáveis presentes neste fator, cabe destacar que os determinantes relacionamentos entre alunos e troca de idéias são considerados meios de facilitação da aprendizagem, e conseqüentemente, refletem positivamente na imagem positiva do curso e da instituição.

O mesmo ocorre com o fator (F3) “planejamento e desenvolvimento do curso”, que ficou evidenciado na pesquisa como sendo o fator de maior importância, devido as altas cargas fatorias. É visível que a instituição necessita de uma maior atenção quanto a coordenação de alguns programas de *lato sensu* e o cumprimento dos cronogramas dos cursos que deixam margens para descontentamento de seus clientes. Destaca-se, também, neste fator, que o conjunto de disciplinas deve ser articulado entre si, com o intuito de formar um arcabouço teórico e aplicável, compatível com as necessidades de formação de cada área específica (HILL, 1995; JOSEPH; JOSEPH, 1997).

Os fatores quatro (F4) e cinco (F5), nomeados como “atendimento” e “ambiente” dizem respeito ao construto “tangibilidade” citado no modelo proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), que abordam as evidências físicas como instalações, equipamentos e pessoal. Observa-se que as variáveis que compõem estes fatores são comuns a praticamente todos os estudos abordados no referencial teórico deste trabalho (HILL, 1995; JOHNSTON, 1995; JOSEPH; JOSEPH, 1997; SOHAIL; SHAIKH, 2004).

O sexto fator (F6) “relação custo *versus* benefício” agrupou os atributos preço e forma de pagamento, onde de uma forma geral, os alunos percebem que recebem um nível intermediário de retorno, que segundo Deming (1990), os clientes entendem a qualidade em serviços como o atendimento de suas necessidades sob um preço que estejam dispostos a pagar (VAVRA, 1993).

Analisando de uma forma geral o instrumento pesquisado consiste no fato de que a satisfação geral dos alunos dos cursos de pós-graduação *lato sensu* da UCS tem sua variação explicada por doze atributos em 69,6%, destacando que praticamente todos os fatores

identificados na análise fatorial estão representados no modelo de regressão, confirmando, assim, a correlação entre as variáveis da pesquisa.

É importante destacar que a qualidade percebida nos serviços prestados nas IES, influencia no nível de satisfação de todos os *stakeholders* que são compostos pelos alunos, seus pais e familiares, a sociedade local, o governo e os empregadores que muitas vezes financiam a especialização por necessitarem de profissionais especializados para compor seu quadro funcional (MADU; KUEI, 2003). Sendo assim, considerando a variedade dos *stakeholders* e o ambiente competitivo dos programas de pós-graduação *lato sensu*, as IES devem explorar a possibilidade de ganharem vantagem competitiva através da melhoria da qualidade (SOHAIL; SHAIKH, 2004).

Outro fator a considerar, é que se a IES em estudo atingir níveis elevados de satisfação e de retenção de clientes, terá a possibilidade de aumentar seus níveis de indicação da instituição a terceiros, por meio da propaganda boca-a-boca positiva (REICHHELD; SASSER Jr., 1990; REICHHELD, 1996; ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996; OLIVER, 1997). Deve, também, explorar a imagem consolidada que possui no mercado, fortalecendo assim, a “relação ao custo *versus* benefícios”, destacando aos alunos a vantagem por optarem em fazer especialização em uma instituição reconhecida no mercado, com excelente infra-estrutura, além da qualificação dos docentes.

A partir das considerações do presente estudo analisado, compreende-se que o trabalho apresenta contribuições importantes a respeito dos atributos que compõem as dimensões da qualidade que influenciam no nível de satisfação dos alunos dos cursos de pós-graduação *lato sensu* da UCS, e da possibilidade de recompra e indicação a terceiros dos serviços prestados pela instituição. Dessa forma, o embasamento teórico deste trabalho procura focalizar os esforços para incrementar melhorias na qualidade do serviço.

6.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Levando em conta que o atual cenário vislumbra o aumento de competição entre as IES para atrair e manter alunos, o conhecimento das preferências dos alunos e as dimensões

da qualidade dos serviços prestados podem contribuir na definição de estratégias para uma gestão efetiva dos programas de pós-graduação *lato sensu* da UCS, visando uma alavancagem no mercado onde está inserida.

Através das análises, identificou-se que, de um modo geral, no que se refere às preferências dos alunos, ficou nítida a preocupação da absorção de conhecimentos, com posturas e formas de interação dos professores com a turma e com a titulação dos professores capacitados, entendido como os profissionais com competências técnicas ou científicas em uma determinada área de conhecimento. Afinal, a maioria dos entrevistados indica que o docente qualificado, atuante na pós-graduação, deve ter experiência em determinada área e com habilidades para relacionar-se com as pessoas ao seu redor. Na pós-graduação *lato sensu*, igual à graduação, os alunos consideram a capacidade pedagógica do professor e o material de apoio como elementos significativos da qualidade. Por fim, observa-se que os alunos têm uma preocupação com a atualidade e a aplicabilidade dos conteúdos na prática, pois o aluno que opta por um curso de especialização tem como expectativa de tornar-se um *expert* em determinada área para aplicar, brevemente, seus conhecimentos na prática profissional diária.

Analisando de uma forma geral o instrumento de pesquisa, é importante destacar que variáveis como o acervo da biblioteca, o qual é considerado como um grande diferencial da instituição pelos seus gestores, não assumiram importância para os alunos dos cursos de *lato sensu*, sendo que esta variável foi excluída da análise fatorial por ter mais de 20% dos respondentes que não responderam à questão. Outro atributo que não se evidenciou como importante para os respondentes foi o processo seletivo, sendo também eliminado da análise final do estudo. Entende-se, que a Instituição precisa realmente “ouvir” seus alunos de pós-graduação para estar munida de informações precisas e eficientes que auxiliem na tomada de decisão.

Além desses aspectos destacados como essenciais na decisão dos pesquisados, outros aspectos como cortesia dos funcionários e conveniência dos horários de aula ajudam a complementar o entendimento dos alunos como acolhimento e preocupação da instituição com o seu cliente. Mas, observa-se que há um descontentamento com a disponibilidade dos outros serviços oferecidos como os de alimentação e de xérox (serviços de reprografia) que tem horários limitados de atendimento. Pode-se afirmar que, o relacionamento entre professores, colaboradores e alunos se destacam na prestação de serviço realizada e no cumprimento da missão da organização.

Assim sendo, a satisfação do consumidor se constitui em importante fonte de estratégia competitiva das organizações e no momento que a abordagem de administração estratégica de serviços passa a ser relevante também no âmbito das IES, estas precisam conhecer a origem da satisfação e da insatisfação de seus públicos-alvos e maneiras de avaliá-las para direcionar suas ações com o intuito de aumentar a retenção e a lealdade de seus alunos. Portanto, confirma-se os modelos propostos por Heskett, Sasser Jr. e Hart (1994) e Anderson e Mittal (2000) com as situações práticas nas organizações e a relação entre o nível de qualidade, satisfação de clientes, retenção de clientes e lealdade de clientes como fatores de lucratividade e rentabilidade para atingir maiores níveis de sustentabilidade e competitividade organizacional.

As IES que estiverem voltadas para o cliente e o mercado e possuem intenção em reter seus alunos, precisaram fazer com que todos os seus colaboradores assumam o compromisso com seus alunos e a imagem da organização, em todos os aspectos, integrando todos os departamentos e unidades, fazendo com que as pessoas que entram em contato com o aluno, façam parte da solução de problemas. Um programa de retenção em instituições de ensino, segundo Kotler e Fox (1994), deve ter as seguintes etapas: estabelecimento de um comitê responsável pelos programas, avaliação da situação atual, determinação das causas que levam os alunos egressos a procurarem outras instituições para fazer especialização ou desistirem dos cursos, encorajamento de uma atitude de serviços por todos os colaboradores da instituição e a implantação da qualidade em serviço na cultura institucional, com a intenção de determinar melhorias para seus programas.

Através dos resultados encontrados nesta pesquisa sugerem-se as seguintes ações gerenciais a serem desenvolvidas pela coordenação de pós-graduação *lato sensu*:

- a) Indicação de um representante de cada Centro Acadêmico para o comitê de pós-graduação *lato sensu*: este representante auxiliará na indicação de coordenadores, professores e demais atividades de acompanhamento dos cursos de *lato sensu* de sua unidade. Auxiliarão na determinação de metas e terão o compromisso de organizar ações, motivar e divulgar nas áreas funcionais, com o objetivo de atingir melhorias no que diz respeito à prestação de serviços da instituição;
- b) Avaliação detalhada da situação atual dos programas de pós-graduação *lato sensu*: esta avaliação deve ser detalhada e constante, com o intuito de levantar os motivos que levam aos alunos desistirem dos cursos ou de procurar outras

instituições e das atuais necessidades do mercado para lançamento de novos cursos;

- c) Criação do escritório da qualidade da pós-graduação *lato sensu*: a criação de uma gestão da qualidade implica em mudanças culturais, estratégicas e comportamentais, acompanhada de uma revisão sistemática de procedimentos. Este escritório da qualidade terá como atribuição a identificação e implementação de métodos adequados para aferição da qualidade e de realizar medições constantes sobre o nível de satisfação dos alunos. Terá, também, a atribuição de levar informações para o comitê estratégico da pós-graduação *lato sensu* com o intuito de direcionar as tomadas de decisões;
- d) Implantação de um setor de relacionamento com o aluno: este setor trabalhará munido das informações do escritório de qualidade. Terá a responsabilidade de formatar estratégias e de direcionar ações para a consolidação da imagem da pós-graduação *lato sensu* com os alunos egressos da instituição, visando à ampliação dos relacionamentos com seus clientes atuais, tornando-os potenciais, e fortalecendo a possibilidade de recompra dos serviços da IES. Será responsável, também, pela divulgação dos programas de pós-graduação *lato sensu*, bem como, de prospecção de novos alunos;
- e) Criação de uma cultura de serviço: a IES dever ter como obrigação criar condições sociais e acadêmicas que estimulem o crescimento pessoal, a vivência acadêmica e sentimento de posse. A instituição, que tem a intenção de retenção e aumento de receitas, deve direcionar os esforços para que todos se sintam parte do processo da criação de conhecimento e desenvolvimento social.

Concluindo, os dados colhidos e analisados contribuíram para um melhor entendimento das dimensões da qualidade dos serviços em educação superior, em especial, no que tange os atributos considerados pelos alunos (clientes), para o estabelecimento de cursos de pós-graduação *lato sensu*. Da mesma forma, verifica-se a necessidade de se dar seqüência ao trabalho desenvolvido, sugerindo assim, alguns trabalhos futuros.

6.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

No presente estudo não foram realizados cruzamentos de variáveis que poderiam enriquecer a análise dos dados. Buscou-se levantar os principais fatores que nas dimensões da qualidade percebida pelos alunos (clientes) nos cursos de *lato sensu* de uma IES, que possui suas características específicas, fazendo-se necessária a replicação do estudo para a validação dos construtos (fatores) identificados. Neste sentido, convém a realização do cruzamento de dados complementares que fazem parte do instrumento de coleta de dados, como sexo, renda, curso de graduação, ano de conclusão de curso, para verificação se não há divergência das expectativas dos alunos de acordo com características específicas, quanto o que consideram como fatores de qualidade.

A pesquisa qualitativa também tem suas limitações ao considerar que se realizada em outro momento ou com outros entrevistados poderia apresentar diferentes atributos. Destaca-se ainda, que se utilizadas outras literaturas da área de serviços teríamos uma relação de atributos diferentes dos considerados no escopo dessa pesquisa.

Outra limitação que pode ser apontada é o fato de se ter adotado somente a análise fatorial para se verificar os fatores que compõem às dimensões da qualidade dos serviços prestados, sendo que o ideal seria um refinamento completo do instrumento de medição, que envolve outras etapas a serem cumpridas, como substituição de todos os casos que não eram completos, redução dos itens do questionário e novas análises e refinamento da escala. Além disso, o fato da pesquisa quantitativa ter sido realizada através de uma coleta de dados do tipo de corte transversal único, não permitindo que se verifique mudanças na percepção dos respondentes, caracterizando-se assim como uma limitação do presente estudo.

Por fim, podem-se citar como limitações do trabalho a dúvida sobre a existência de outros fatores que influenciam no momento de decisão por opção de um curso e/ou instituições de ensino superiores para os cursos de especialização. Assim, são encorajados que outros pesquisadores usem o presente estudo como base para outras amostragens e refinamentos da escala aplicada.

6.4 DESENVOLVIMENTO DE PESQUISAS FUTURAS

O presente trabalho poderia desenvolver um modelo que representasse a relação entre satisfação, retenção e lealdade dos clientes (alunos) de IES e demais construtos que influenciam na percepção da qualidade dos serviços prestados. Estas averiguações podem tomar formas diferenciadas, propondo caminhos para novas pesquisas.

Outro campo promissor seria a realização da pesquisa com os clientes internos – funcionários e professores – que são os provedores do serviço e o foco de avaliação por parte dos alunos. Este estudo intensificaria a visão interna dos atributos de satisfação e levaria a percepção dos *gaps* entre fornecedor e usuário. O estudo foi aplicado apenas em uma IES e para dar continuidade a um projeto mais amplo de pesquisa, uma vez que se gerou uma base de conhecimento, pode-se aspirar à uma validação externa em outras instituições de ensino superior, fazendo replicações do estudo.

Além disso, outra sugestão para desenvolvimento de trabalhos futuros é analisar o impacto da confiança dos alunos em relação aos serviços prestados e à IES e o fato dos alunos terem que assumir os riscos pelas suas escolhas em relação ao nível de satisfação geral dos programas de pós-graduação *lato sensu*.

Ainda, verifica-se que pode ser incrementada a escala da possibilidade de recompra, com a intenção de identificar os fatores específicos que impactam na retenção dos alunos da IES. Sendo que, para esta análise, se faz necessário uma melhor compreensão da opinião dos alunos egressos da pós-graduação *lato sensu* em relação à percepção do nível de qualidade e de satisfação geral e, também, o quanto o envolvimento do aluno pode interferir nos níveis de qualidade dos cursos e na intenção de manutenção de relacionamentos com a instituição.

Como sugestões para pesquisas futuras podem-se citar: replicação do mesmo estudo em outras IES; replicação do mesmo estudo nos demais *campis* da IES pesquisada; replicação da mesma pesquisa, no mesmo contexto, após a decorrência de determinado período de tempo, para verificar as mudanças ocorridas; verificação da implementação de estratégias a partir dos dados levantados e melhorias na competitividade institucional e no nível de satisfação geral dos alunos.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. 2. ed. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.

ALBRECHT, Karl. Customer value. **Executive Excellence**, v. 11, n. 9, Sep.1994.

_____; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com qualidade**: a vantagem competitiva. 1. ed. São Paulo: Makron Books, 1992.

_____; ZEMKE, Ron. **Serviço ao cliente**: a reinvenção da gestão do atendimento ao cliente. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

ALDLAIGAN, Abdullah H.; BUTTLE, Francis A. SYSTRA-SQ: a new measure of bank service quality. **International Journal of Service Industry Management**, v. 13, n. 4, p. 362-381, 2002.

ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes. A customer satisfaction research prospectus. In: RUST, Roland T.; OLIVER, Richard L. (Eds.). **Quality**: new directions in theory and practice. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994. p. 241-268.

_____; _____; LEHMANN, Donald R. Perceived quality, customer satisfaction, market share, and profitability. **Working Paper**. NQRC – National Quality Research Center: The University of Michigan, 1992.

_____; _____; _____. Customer satisfaction, market share and profitability: findings from Sweden. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 53-66, July 1994.

ANDERSON, James; MITTAL, Vikas. Strengthening the satisfaction-profit chain. **Journal of Service Research**, v. 3, n. 2, p. 107-120, 2000.

_____; NARUS, James. **Business market management**: understanding, creating and delivering value. New Jersey: Prentice-Hall, 1999.

BANDEIRA, M. L.; GONÇALVES, C. A.; VEIGA, R. T.; HUERTAS, M. K. Z. Avaliação da qualidade do ensino de pós-graduação: elementos para a construção e validação de um instrumento de pesquisa. In: XXII Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 1998, Foz do Iguaçu: **Anais...**, Foz do Iguaçu, ANPAD, 1998.

BANSAL, Harvir S.; TAYLOR, Shirley F. The service provider switching model (SPSM). **Journal of Service Research**, v. 2, n. 2, p. 200-218, Nov., 1999.

BARBE, Philippe; DURRIEU, François. Evaluation of the quality of the great Bordeaux Wines: are there significant differences between critics? **International Journal of Wine Marketing**, v. 17, n. 3, p. 55-66, 2005.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa Edições 70. Lisboa, 2004.

BARTHOLOMEW, David J.; STEELE, Fiona; MOUSTAKI, Irini; GALBRAITH, Jane I. **The analysis and interpretation of multivariate data for social scientists**. Florida: Chapman e Hall/CRC, 2002.

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

BEATSON, Amanda T.; COOTE, Leonard V. Measuring consumer loyalty: the loyalty orientation scale. 31st Conference of European Marketing Academy. **Proceedings...**Portugal, 2002.

BENNETT, Rebekah; RUNDLE-THIELE, Sharyn. A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches. **Brand Management**, v.9, n. 3, Jan 2002.

BERRY, Leonard L. **Serviços de satisfação máxima: guia prático de ação**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

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

BITNER, Mary Jo; BOOMS, Bernard H.; TETREAULT, Mary Stanfield. The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 1, p. 71-84, Jan. 1990.

BLOEMER, José M. M.; KASPER, Hans D. P.. The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. **Journal of Economic Psychology**, v. 16, p. 311-329, 1995.

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

_____; DREW, James H. A multi-stage model of customers' assessments of service quality and value. **Journal of Consumer Research**, v. 17, n.4, p. 375-384, March. 1991.

BOULDING, William; KALRA, Ajay; STAELIN, Richard; ZEITHAML, Valarie A. A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. **Journal of Marketing Research**, v. 30, n.1, p. 7-27, Feb. 1993.

BROGOWICZ, Andrew A.; DELENE, Linda M.; LYTH, David M. A Synthesised service quality model with managerial implications. **International Journal of Service Industry Management**, v. 1, n.1, p. 27-45, 1990.

BUSINESS MONITOR INTERNATIONAL. **Quarterly Forecast Report – Q3**. London, 2007.

CAMARGOS, Marcos Antônio de; CAMARGOS, Mirela Castro Santos; MACHADO, Carla Jorge. Análise das preferências de ensino de alunos de um curso superior de administração de Minas Gerais. **Revista de Gestão USP**, v. 13, n. 2, p. 1-14, abr.-jun., 2006.

CARLZON, Jan. **Hora da verdade**: o clássico sobre liderança que revolucionou a administração das empresas. 5. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

CARMAN, James M. Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. **Journal of Retailing**, v. 66, n. 1, p. 33-35, Spring 1990.

CARUANA, Albert. The impact of switching costs on customer loyalty: a study among corporate customers of mobile telephony. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v. 12, n. 3, p. 256-268, March 2004.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHANDON, Jean-Louis; LEO, Pierre-Yves; PHILIPPE, Jean. Service encounter dimensions – a dyadic perspective. **International Journal of Service Industry Management**, v. 8, n. 1, p. 65-86, 1997.

CHENG, Yin Cheong. A CMI-triplization paradigm for reforming education in the new millennium. **International Journal of Educational Management**. v. 14, n. 4, p. 156-174, 2000.

CHRISTOPHER, Martin. **O marketing da logística**. São Paulo: Futura, 1999.

CHURCHILL Jr., GILBERT A. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. **Journal of Marketing Research**, v. VXI, p. 64-73, 1979.

_____. **Marketing research**: methodological foundations. 6th edition. Orlando: Dryden Press, 1995.

_____; SUPRENTANT, Carol. An investigation into the determinants of customer satisfaction. **Journal of Marketing Research**, v. 19, n. 4, p. 491-504, February, 1992.

CICS – Câmara da Indústria, Comércio e Serviços de Caxias do Sul. **Dados estatísticos**. Disponível em: <http://www.cic.estatisticas.com.br.htm>. Acesso em: 28 out. 2008.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COOPER, Donald R.; SCHHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

COSTABILE, Michele. A dynamic model of customer loyalty. In: **16th Annual IMP Conference**, Bath United Kingdom (UK), Sept. 2000. Disponível em: <http://www.bath.ac.uk/imp/pdf/6_Costabile.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2004.

_____; RAIMONDO, M. A.; MICELI, G. A dynamic modelo f customer loyalty: an empirical evidence. In: **Proceedings of 31st Conference of European Marketing Academy**. Braga, Portugal: University of Minho – School of Economics and Management, May 2002.

CROSBY, Lawrence A.; EVANS, Kenneth R.; COWLES, Deborah. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 3, p. 68-81, July 1990.

CROSBY, Philip B. **Quality is free: the art of making quality certain**. New York: New American Library, 1979.

CRONIN Jr. Joseph J., TAYLOR, Steven A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, July 1992.

DABHOLKAR, Pratibha A. A contingency framework for predicting causality between customer satisfaction and service quality. **Advances in Consumer Research**, v. 22, n. 1, p. 101-108, 1995.

DAGGER, Tracey S.; SWEENEY, Jillian C.; JOHNSON, Lester W. A hierarchical model of health service quality: scale development and investigation of an integrated model. **Journal of Service Research**, v. 10, n. 2, p. 123-142, Nov. 2007.

DAVOK, Delsi Fries. **Modelo de meta-avaliação de processos de avaliação da qualidade de cursos de graduação**. Tese (Doutorado em Administração). Escola de Engenharia de Produção. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2006.

DAY, George S. A two-dimensional concept of brand loyalty. **Journal of Advertising Research**, v. 9, n. 3, p. 29-35, 1969.

_____. Managing market relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 24-30, Winter 2000.

DE RUYTER, Ko; WETZELS, Martin; BLOEMER, José. On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs. **International Journal of Service Industry Management**, v.9, n. 5, p. 436-453, 1998.

DENTON, D. Keith. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1990.

DICK, Alan S.; BASU, Kunal. Customer loyalty: toward and integrated conceptual framework. **Journal of the Academy Marketing Science**, v. 22, n. 2, p. 99-113, Winter 1994.

DORE, Ronald. **The diploma disease: education, qualification and development**. Berkeley: University of California Press, 1976.

DRUCKER, Peter. **Administrando para obter resultados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1998.

DUTRA, Hérrisson Fábio de Oliveira; OLIVEIRA, Patrícia Andréa da Silva; GOUVEIA, Tatiana Bittencourt. Avaliando a qualidade de serviço numa instituição de ensino superior. In: XXII Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 1998, Foz do Iguaçu: **Anais...**, Foz do Iguaçu, ANPAD, 1998.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. **Consumer behavior**. 8th edition. Fort Worth: The Dryden Press, 1995.

ESPARTEL, Lélis Balestrin. O que é lealdade de clientes e quais são os seus benefícios às empresas? In: MILAN, Gabriel Sperandio Milan; BRANCHI, Nelson Vinicius Lopes (orgs.). **Administração mercadológica: teoria e pesquisas**. Caxias do Sul, EDUCS, 2004. cap. 10, p. 222-243.

_____. **Um estudo longitudinal da lealdade do cliente e de seus antecedentes**. Tese (Doutorado em Administração). Escola de Administração. Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade do Rio Grande do Sul, 2005.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FEIGENBAUM, Armand. **Total quality control**. New York: McGraw-Hill, 1961.

FERREIRA, Almiro. **Uma análise das dimensões da qualidade de serviços em educação superior para o estabelecimento de cursos de Pós-graduação**. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia da Produção). Escola de Engenharia. Programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FONSECA, Dirce Mendes da. Contribuições ao debate de pós-graduação lato sensu. **Revista Brasileira da Pós-graduação**, v. 1, n. 2, p. 173-182, nov. 2004.

FONSECA, Regina Célia Veiga da. **Metodologia de trabalho científico**. 1. ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2007.

FORNELL, Claes. **National and corporate customer satisfaction indexes: a presentation at the World Quality Day**. Amsterdam: World Trade Center, Nov. 1991.

_____. A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 1, p. 6-21, 1992.

_____. JOHNSON, Michael D.; ANDERSON, Eugene W.; CHA, Jaesung; BRYANT, Barbara E. The american customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 4, p. 7-18, Oct. 1996.

FOWDAR, Rooma Roshnee Ramsaran. Developing a service quality questionnaire for the hotel industry in Mauritius. **Journal of Vacation Marketing**. v. 13, n. 1, p. 19-27, 2007.

FREITAS, Andre Luis. Policani; RODRIGUES, Sidilene Gonçalves A estrutura do processo de auto-avaliação de IES: uma contribuição para a gestão educacional. In: XXIII Encontro Nacional da Engenharia da Produção (ENEGEP), 2003, Ouro Preto: **Anais...**, Ouro Preto, ENEGEP, 2003.

FREITAS, Henrique Mello Rodrigues; JANISSEK, Raquel. **Análise léxica e análise de conteúdo**: técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos. Porto Alegre: Sphinx – Sagra (distrib.), p. 176, Julho 2000.

FURLONG, Carla B. **Marketing para reter clientes**: crescimento organizacional através da retenção de clientes. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

GALE, Bradley T. Satisfaction is not enough. **Marketing News**, v. 31, n. 2, p. 18, Oct. 1997.

GANESH, Jaishankar; ARNOLD, Mark J.; REYNOLDS, Kristy. Understanding the customer base of service providers: an examination of the differences between switchers and stayers. **Journal of Marketing**, v. 64, n.3, p. 65-87, July 2000.

GARVIN, David A. Competing on the eight dimensions of quality. **Harvard Business Review**, v. 65, n. 6, p. 101-110, Nov.-Dec. 1987.

GATES, Roger; McDANIEL Jr., Carl. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

GEE, Robert; COATES, Graham; NICHOLSON, Mike. Understanding and profitably managing customer loyalty. **Marketing Intelligence & Planning**. v. 26, n. 4, p. 359-374, 2008.

GETTY, Julie M.; GETTY, Robert L. Lodging Quality Index (LQI): assessing customer's perceptions of quality delivery. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 15, n. 2, p. 94-104, 2003.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação de cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

GIBSON, Cristina B. Quality of team service: the of field independent culture, quality orientation, and quality improvement focus. **Small Group Research**, v. 34, n. 5, p. 619-646, Oct. 2003.

GODOI, Christiane Kleinübing; MELLO, Rodrigo Bandeira de; SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e método. São Paulo: Saraiva, 2006.

GOMES, Cândido Alberto. Curso superior e mobilidade social: vale a pena? **Educação Brasileira**, v. 10, n. 20, p. 63-84, 1988.

_____. A pós-graduação na facilidade de educação: desencontros entre o ensino de pós-graduação e as demandas da realidade brasileira. In: **Universidade do Terceiro Milênio**: Campos dos Goytacazes, n. 3, p. 58-67, 1994.

GOMES, Paulo Jorge P. A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufacturados aos serviços de informação. **Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação**, n. 14.810, p. 6-18, 2004.

GOUTHIER, Matthias; SCHMID, Stefan. Customer and customer relationships in services firms: the perspective of the resource-based view. **Marketing Theory**, v. 3, n. 1, p. 119-143, 2003.

GREY, Christopher. Reinventing business schools: the contribution of critical management education. **Academy of Management Learning and Education**, v. 3, n. 2, p. 178-186, 2004.

GRIFFIN, Jill. **Customer loyalty: how to earn it, how to keep it**. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.

GRÖNROOS, Christian. A service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, v. 18, n. 4, p. 36-44, 1984.

_____. **Service management and marketing: managing the moment of truth in service competition**. Lexington: Free Press, Lexington Books, 1990.

_____. From scientific management to service management: a management perspective for the age of service competition. **International Journal of Service**, v. 5, n. 1, p. 5-20, 1993.

_____. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. **Management Decision**, v. 32, n. 4, p. 4-20, 1994.

_____. Relationship marketing: the strategy continuum. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 252-254, Fall 1995.

_____. Marketing services: the case of a missing product. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 13, n. 4/5, p. 322-338, 1998.

_____. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro. 2. ed. Elsevier, 2004.

GUMMESSON, Evert. Service management: an evaluation and the future. **International Journal of Service Industry Management**, v. 5, n. 1, p. 77-96, 1994.

_____. **Qualitative methods in management research**. 2nd edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000.

_____. Are current research approaches in marketing leading us astray? **Marketing Theory**, v.1, n. 1, p. 27-48, 2001.

GUPTA, Sunil; HANSSSENS, Dominique; HARDIE, Bruce; KAHN, William V.; LIN, Nathaniel; RAVISHANKER, Nalini; SRIRAM, Susan. Modeling customer lifetime value. **Journal of Service Research**, v. 9, n. 2, p. 139-155, Nov. 2006.

HAIR Jr., Joseph F; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Ronald L.; BLACK, William C. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

_____; BUSH, Robert P.; ORTINAU, David J. **Marketing research: a practical approach for the new millennium**. New York: Irwin/McGraw-Hill, 2000.

HAMPTON, David R. **Administração: processos administrativo**. São Paulo: Makron Books, 1993.

HELLEBUSCH, S. Don't read research by the numbers. **Marketing News**, v. 34, n. 19, p. 25, 2000.

HENNIG-THURAU, T.; GWINNER, K.; GREMLER, D. Understanding relationship marketing outcomes. **Journal of Service Research**, v. 4, n. 3, p. 230-247, 2002.

_____; LANGER, Markus F.; HANSEN, Ursula. Modeling and managing student loyalty: an approach based on the concept of relationship quality. **Journal of Service Research**, v. 3, n. 4, p. 331-344, May, 2001.

HESKETT, James L.; SASSER Jr., Earl W.; HART, Christopher W. L. **Serviços revolucionários: mudando as regras do jogo competitivo na prestação de serviços**. São Paulo: Pioneira, 1994.

_____; _____; SHLESINGER, Leonard A. **Lucro na prestação de serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

HILL, Frances M. Managing service quality in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 3, n. 3, p. 10-21, 1995.

HOEKSTRA, Janny C.; HUIZINGH, Eelko K. R. E. The lifetime value concept in customer-based marketing. **Journal of Market Focused Management**, v. 3, n. 3/4, p. 257-274, 1999.

HOWARD, John A.; SHETH, Jagdish N. **The theory of buyer behavior**. New York: John Wiley & Sons, 1969.

HUDSON, Simon; HUDSON, Paul; MILLER, Graham A. The measurement of service quality in the tour operating sector: a methodological comparison. **Journal of Travel Research**, v. 42, n.3, p. 305-312, 2004.

ISHIKAWA, Karou. **What is total quality control? The Japanese way**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1985.

IWASSO, Simone. **Brasil tem 8,8 mil cursos de pós-graduação tipo lato sensu**. Disponível em: <http://www.estado.com.br/editoriais/2007/02/19>. Acesso em: 10 nov. 2007.

JACOBY, Jacob; CHESTNUT, Robert W. **Brand loyalty: measurement and management**. New York: John Wiley & Son, 1978.

JOHNSON, Michael D.; FORNELL, Claes. A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. **Journal of Economic Psychology**, v. 12, n. 2, p. 267-286, June 1991.

JOHNSON, Richard A.; WICHERN, Dean W. **Applied multivariate statistical analysis**. 5th edition. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2002.

JOHNSTON, Robert. The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. **International Journal of Service Industry Management**, v. 6, n. 5, p. 53-71, 1995.

JONES, Thomas O.; SASSER Jr., W. Earl. Why satisfied customers defect. **Harvard Business Review**, v. 73, n. 6, p. 88-99, Nov.-Dec. 1995.

JOSEPH, Mathew; JOSEPH, Beatriz. Service quality in education: a student perspective. **Quality Assurance in Education**, v. 5, n.1, p. 15-21, 1997.

JURAN, Joseph M.; GODFREY, A. Blanton. **Juran's quality handbook**. 5th edition. New York: McGraw-Hill, 1999.

KANG, Gi-Du; JAMES, Jeffrey; ALEXANDRIS, Kostas. Measurement of internal service quality: application of the SERVQUAL battery to internal service quality. **Managing Service Quality**, v. 12, n. 5, p. 278-291, 2002.

KINNEAR, Thomas.; TAYLOR, James R. **Marketing Research: an applied approach**. 5th edition. New York: McGraw-Hill, 1996.

KOCH, James V.; FISHER, James L. Higher education and total quality management. **Total Quality Management**, v. 9, n. 8, p. 659-668, 1998.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 14. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

_____; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUMAR, V.; AAKER, David A.; DAY, George S. **Essentials of marketing research**. New York: John Wiley & Sons, 1999.

LAGROSEN, Stefan; SEYYED-HASHEMI, Roxana; LEITNER, Markus. Examination of the dimension of quality in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 12, n. 2, p. 61-69, 2004.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina Andrade de. **Fundamentos da metodologia**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAM, Shun Yin; SHANKAR, Venskatesh; ERRAMILI, M. Krishnna; MURTHY, Bvsan. Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 32, n. 3, p. 293-311, 2004.

LARÁN, Juliano Aita; ESPINOZA, Francine da Silveira. Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 2, p. 51-70, abr-jun., 2004.

LDB – Lei de Diretrizes e Bases. **LDB 5.540**, de 28 de Novembro, Brasília, 1968.

_____. **LDB 9.394**, de 20 de Dezembro, Brasília. 1996.

LLUSAR, Juan Carlos Bou; ZORNOZA, César Cámison. Validity and reability in perceived quality measurement models: an empirical investigation in Spanish ceramic companies. **International Journal of Quality and Reability Management**, v. 17, n. 8, p. 899-918, 2000.

LOPES, Humberto Elias G.; LEITE, Ramon Silva; LEITE, Diego Silva. O que realmente importa? Um estudo sobre os fatores determinantes da qualidade percebida no curso superior de uma instituição do Centro-Oeste de Minas Gerais. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 13, n. 2, mai-ago. 2007.

LOVELOCK, Cristopher. Classifying services to gain strategic marketing insights. **Journal of Marketing**, v. 47, n. 3, p. 9-20, 1983.

_____; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MADDALA, Gangadharrao Soundalyarao. **Introduction to Econometrics**. New York: Macmillan Publishing Company, 1992.

MADU Christian N.; KUEI, Chu-Hua. Customer-centric six sigma quality and reliability management. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 20, n. 8, p. 954-964, 2003.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

_____; ROCHA, Ismael; LAUDISIO, Maria Cecilia; ALTHEMAN, Édman; BORGES, Fabio Mariano. **Introdução à pesquisa de marketing**. 1. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MARCHETTI, Renato Zancan. Diversidade e tendências das pesquisas qualitativas de marketing. In: **Caderno de Ciências Sociais Aplicada**. Curitiba: Editora UFPR, 1995, v. 1, p. 15-24.

_____; PRADO, Paulo. Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o PLS: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro. In: XXV Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 2001, Campinas: **Anais...**, Campinas, ANPAD, 2001.

MARTINS, Geraldo M. **Desafios e perspectivas do ensino de pós-graduação no setor particular**. Brasília: FUNADESP, 2002.

McALEXANDER, James; SCHOUTEN, John; KOENIG, Harold F. Building brand community. **Journal of Marketing**, v-66, n. 1, Jan. p. 38-54, 2002.

McKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MEC – Ministério da Educação e Cultura. Conselho Federal de Educação. Parecer nº 977/65. **Definição dos cursos de pós-graduação**, 1965.

_____. **PNGP – Plano Nacional de Pós-graduação: 2005-2010**. Brasília: CAPES, 2005.

_____; Conselho Nacional de Educação e Câmara de Educação superior. Resolução Nº 1, de 8 de Junho de 2007.

MEYER Jr., LOPES, M. C. Planejamento formal e seus resultados: um estudo de caso de universidades. In: Seminários de Pesquisa em Educação da Região Sul. 5. 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba, 2004.

MILAN, Gabriel Sperandio. A retenção de clientes como resultado da prática do marketing de relacionamento. In: MILAN, Gabriel Sperandio Milan; BRANCHI, Nelson Vinicius Lopes (orgs.). **Administração mercadológica: teoria e pesquisas**. Caxias do Sul, EDUCS, 2004. cap. 8, p. 177-195.

_____. **A prática do marketing de relacionamento e a retenção de clientes: um estudo aplicado em um ambiente de serviços**. Porto Alegre: UFRGS, 2006. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção), Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2006.

_____; BRENTANO, Juliana; DE TONI, Deonir. A qualidade percebida dos serviços prestados por uma agência de comunicação e satisfação do cliente: um estudo exploratório. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 10, n. 26, p. 17-26, jan.- mar., 2008.

_____; MAIOLI, Francele Caroline. Os principais atributos relacionados aos serviços prestados por uma instituição de ensino superior e satisfação dos alunos. In: XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP), 2005, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre, ENEGEP, 2005.

_____: TREZ, Guilherme. Pesquisa de satisfação: um modelo para planos de saúde. **Revista de Administração Eletrônica**, v. 4, n. 2, Art. 17, jul./dez, 2005.

MONTEIRO, Luiz Antonio dos Santos. **A percepção de docentes e egressos sobre os componentes e atributos da qualidade nos programas de pós-graduação das engenharias nas universidades federais da região Sul do Brasil**. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção). Escola de Engenharia de Produção. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.

MORALES, Miguel; CALDERÓN, Luiz F. Assessing service quality in schools of business: dimensions of service in continuing professional education (CPE). In: **BALAS – Latin America's New Millennium – Proceedings**, p. 524-536, 1999.

MORAN, José Manuel. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. Campinas: Papirus, 2000.

NASSIF, Vânia Maria Jorge; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. A competitividade das universidades particulares à luz de uma visão baseada em recursos. **Revista de Administração da Mackenzie**, v. 3, n. 1, p. 95-114, 2002.

NIEMEZEWSKI, Marcos. **Identificação e avaliação dos atributos da qualidade dos serviços de telecomunicações prestados pela Brasil Telecom – filial Rio Grande do Sul, que afetam a satisfação de seus clientes corporativos** – estudo de caso. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia da Produção. Escola de Engenharia. Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.

OLIVEIRA, Fátima Bayma. Modernização tecnológica e flexibilidade na educação: a importância dos cursos de pós-graduação nesse novo contexto. **Revista de Administração Pública**, v. 29, n. 3, p. 188-196, jul./set. 1995.

_____. Inovando na pós-graduação: a experiência do MBA da EAESP/FGV. **Revista de Administração de Empresas**, v. 36, n. 1, p. 6-12, jan. - mar. 1996.

OLIVER, Richard L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 4, p. 460-469, Nov. 1980.

_____. **Satisfaction**: a behavioral perspective on the consumer. New York: Irwin/McGraw-Hill, 1997.

_____. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, n. 4, p. 33-44, Oct. 1999.

O'NEIL, Martin A.; PALMER, Adrian. Importance-performance analysis: a useful tool for directing continuous quality improvement in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 12, n. 1, p. 39-52, 2004.

PARASURAMAN, A; GREWAL, Dhruv. The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 9-16, Winter 2000.

_____; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, Fall 1985.

_____; _____. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, Spring 1988.

PESTANA, Maria Helena; GAGEIRO, João Nunes. **Análise de dados para ciências sociais**. 4. ed. Lisboa: Silabo, 2005.

PETERSON, Marvin W.; DILL, David D. Understanding the competitive environment of the postsecondary knowledge industry. In: PETERSON, Marvin W.; DILL, David D.; METS, Lisa A. Eds. **Planning and management for a changing environment**: a handbook in redesigning postsecondary institutions. San Francisco: Jossey Bass, 1997.

PHILIP; George; HAZLETT, Shirley-Ann. The measurement of service quality: a proposed new P-C-P attributes model. **International Journal of Quality and Reliability Management**, v. 14, n. 3, p. 260-286, 1997.

PILATI, Orlando. Especialização: falácia ou conhecimento aprofundado? **Revista Brasileira de Pós-graduação**, v. 3, n. 5, p. 7-28, jun. 2006.

PORTER, Michael E. How competitive forces shape strategy. **Harvard Business Review**, v. 57, n. 6, p. 137-145, 1979.

REICHHELD, Frederick F. Loyalty-based management. **Harvard Business Review**, v. 71, n. 2, p. 64-73, Mar.-Apr. 1993.

_____. **A estratégia da lealdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

_____. O valor da fidelidade. **HSM Management**, ano 4, v. 21, p. 6-10, jul.-ago., 2000.

_____. The one number you need to grow. **Harvard Business Review**, v. 81, n. 12, p. 46-54, Dec. 2003.

_____; MARKEY Jr.; Robert G.; HOPTON, Christopher. The loyalty effect: the relationship between loyalty and profits. **European Business Journal**, v.12, n. 3, p. 134-139, 2000.

_____; SASSER Jr., W. Earl. Zero defections: quality comes to service. **Harvard Business Review**, v. 68, n. 5, p. 105-111, Sep-Oct. 1990.

RIBEIRO, José Luis Duarte; MILAN, Gabriel Sperandio. Planejando e conduzindo entrevistas individuais. In: RIBEIRO, José Luis Duarte; MILAN, Gabriel Sperandio (eds.). **Entrevistas individuais: teoria e aplicações**. Porto Alegre: FEEng/UFRGS, 2004. cap. 1, p. 9-22.

ROBLEDO, Marco Antonio. Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. **Managing Service Quality**, v. 11, n. 1, p. 22-31, 2001.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projeto de estágios e de pesquisa em administração: guia para estágios trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROSA, Fernando de; KAMAKURA, Wagner Antonio. Canais de atendimento eletrônico e satisfação, retenção e rentabilidade de clientes em bancos: um estudo em nível de indivíduo. In: **XXVI Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD)**, 2002, Salvador: **Anais...**, Salvador, ANPAD, 2001.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antônio. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v.2, n.1, jan. – abr. 1998.

ROWLEY, Jennifer. Beyond service quality dimensions in higher education and towards a service contract. **Quality Assurance in Education**, v. 5, n. 1, p. 7-14, 1997.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valarie A; LEMON, Katherine N. **Driving customer equity: how customer lifetime value is reshaping corporate strategy**. New York: The Free Press, 2000.

_____; ZAHORIK, Anthony J. Customer satisfaction, customer retention, and market share. **Journal of Retailing**, v. 69, n. 2, p. 139-215, 1993.

SANTOS, Boaventura de Souza. **Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

SANTOS, Cássio Miranda dos. Tradições e cotradições da pós-graduação no Brasil. **Educação e Sociedade**, v. 24, n. 83, p. 1-10, ago. 2003.

SASSER Jr.; W. Earl; JONES, T. O. Why satisfied customers defect. **Harvard Business Review**, v. 12, n. 6, nov.-dec. p. 88-89, 1995.

SCWARTZMAN, J. Um sistema de indicadores para as universidades brasileiras. In: SGUISSARDI, V. (org.) **Avaliação universitária em questão: reformas do estado e da educação superior**. Campinas: Autores Associados, 1997.

SEIDEL, Thereza Toffano. **Análise da pós-graduação lato sensu: institucionalização, políticas e estratégias**. Dissertação (Mestrado em Administração) 1994. Brasília: Faculdade de Estudos Sociais Aplicados, Universidade de Brasília, 1994.

SINGH, Jagdip; SIRDESHMUKH, Deepak. Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 150-167, 2000.

SIQUEIRA, Rodrigo Pereira; CARVALHO, José Luis Felício. Qualidade do serviço educacional prestado por escolas de Administração: confronto entre uma Universidade Pública e uma Faculdade Privada. In: XXX Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 2006, Salvador: **Anais...**, Salvador, ANPAD, 2006.

SKINNER, Denise; TAGG, Clare; HOLLOWAY, Jacky. Managers and research: the pros and cons of qualitative approaches. **Management Learning**, v. 31, n. 2, p. 163-179, 2000.

SRIKANTHAN, G.; DALRYMPLE, John. Developing alternative perspectives for quality in higher education. **The International Journal of Educational Management**, v. 17, n. 2/3, p. 126-136, 2003.

SOHAIL, M. Sadiq; SHAIKH, Nassar M. Quest for excellence in business education: a study of student impressions of service quality. **The international Journal of Educational Management**, v. 18, n. 1, p. 58-65, 2004.

SOUKI, Gustavo Quiroga. Qualidade percebida, satisfação e propensão à lealdade: um estudo empírico no setor de telefonia celular móvel. In: XXX Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 2006, Salvador: **Anais...**, Salvador, ANPAD, 2006.

SOUSA, Marcos de. Uma visão do ensino de Pós-graduação no Brasil. **Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão – CESUC**, ano IV, n. 6, 2002.

SOUZA, Manuel Fernandes Silva; MOORI, Roberto Giro; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro. Fatores-chave para a retenção de clientes: um estudo no setor de máquinas e equipamentos. In: XXVI Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 2002, Foz do Iguaçu: **Anais...**, Foz do Iguaçu, ANPAD, 2002.

STORBACKA, Kaj; STRANDVIK, Tore; GRÖNROOS, Christian. Managing customer relationship for profit: the dynamics of relationship quality. **International Journal of Service Industry Management**, v. 5, n. 5, p. 21-38, 1994.

SZYMANSKI, David M.; HENARD, David H. Customer satisfaction: a meta-analysis of the empirical evidence. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 29, n. 1, p. 16-35, Winter 2001.

TAGUCHI, Genichi. **Introduction to quality engineering**: designing quality into products and processes. Tokyo: Asian Productivity Organization, 1986.

TEAS, R. Kenneth. Expectations, performance, evaluation and consumer's perceptions of quality. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 4, p. 18-34, Oct. 1993.

_____. Expectations as a comparison standard in measuring service quality: an assessment of a reassessment. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 1, p. 132-139, Jan. 1994.

TÉBOUL, James. **A era dos serviços**: uma nova abordagem de gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

TRAMONTIN, Raulino. Ensino superior: uma agenda para repensar seu desenvolvimento. **Revista do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras**, v. 18, n. 36, p. 14-15, jan.-jul. 1996.

TURNER, Paaige K.; KRIZEK, Robert L. A meaning-centered approach to customer satisfaction. v. 20, n. 2, p.115-147, Nov. 2006.

UCS – Universidade de Caxias do Sul. **Relatório da Pró-reitoria de Pós-graduação e Pesquisa**, 2007.

_____. **Estrutura organizacional**. Disponível em: <http://www.ucs.br.estrutura.pós-graduação.htm>. Acesso em: 28 nov. 2008.

UNCLES, Mark D.; DOWLING, Grahame R.; HAMMOND, Kathy; MANARESI, Angelo. Consumer loyalty marketing in repeat-purchase markets. **Working Paper**, London Business School, Oct. 1998.

VAN DYKE, Thomas; KAPPELMAN, Leon A.; PRYBUTOK, Victor R. Measuring information systems service quality: concerns on the use of SERVQUAL questionnaire. **Mis Quarterly**, v. 21, n. 2, p. 195-208, June, 1997.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993.

_____. Selling after the sale: the advantages of aftermarketing. **Supervision**, v. 55, n. 10, p. 9-12, Oct. 1994.

_____; PRUDEN, Douglas R. Using aftermarketing to maintain a customer base. **Discount Merchandiser**, v. 35, n. 5, p. 86-88, May 1995.

VECCHI, Artur José Santos. **As conseqüências comportamentais da qualidade em serviços**. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola de Administração. Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2000.

VEIGA, Ricardo Teixeira; GONÇALVES, Carlos Alberto; MOURA, Alexandre Inácio de. Um exame empírico do modelo de conseqüências comportamentais da qualidade de serviços. In: XXVI Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 2002, Foz do Iguaçu: **Anais...**, Foz do Iguaçu, ANPAD, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIEIRA, Valter Afonso; TIBOLA, Fernando. Pesquisa qualitativa em marketing e suas variações: trilhas para pesquisas futuras. **Revista da Administração Contemporânea**, v. 9, n. 2, p. 9-33, abr.-jun. 2005.

WEAVER, Pamela A.; WEBER, Karin; McCLEARY, Ken W. Destination evaluation: the role of previous travel experience and trip characteristics. **Journal of Travel Research**, v. 45, n. 3, p. 333-344, Feb. 2007.

WELSH, John F.; DEY, Sukhen. Quality measurement and quality assurance in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 10, n. 1, p. 17-25, 2002.

WIKLUND, Hakan; KLEFSJO, Bengt; WIKLUND, Pia Sandvik; EDUARDSSON, Bo. Innovation TQM in Swedish higher education institutions – possibilities and pitfalls. **The TQM Magazine**, v. 15, n.2, p. 99-107, 2003.

WOLCOTT, Harry F. **Transforming qualitative data**: description, analysis, and interpretation. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.

WOODRUFF, Robert. Customer value: the next source for competitive advantage. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 25, n. 2, p. 139-153, 1997.

WRAY, Natalie; MARKOVIC, Milica; MANDERSON, Lenore. “Researcher Saturation”: the impact of data triangulation and intensive-research practices on the researcher and qualitative research process. **Journal Qualitative Health Research**, v. 17, n. 10, p. 1.392-1.402, Dec. 2007.

XAVIER, Antônio Carlos R. **A gestão da qualidade e a excelência dos serviços educacionais**: custos e benefícios de sua implantação. Brasília: IPEA, 1996.

ZEITHAML, Valarie A. Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 67-85, 2000.

_____; BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 2, p. 31-46, Apr. 1996.

_____; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2003.

_____; PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard L. Problems and strategies in service marketing. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 2, p. 33-46, Spring 1985.

_____; _____. **Delivering quality service**: balancing customer perceptions and expectations. New York: Free Press, 1990.

_____; RUST, Roland T.; LEMON, Katherine N. **O valor do cliente**: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO A – ROTEIRO DE QUESTÕES (PESQUISA QUALITATIVA)

ANEXO A – ROTEIRO DE QUESTÕES (PESQUISA QUALITATIVA)

Tipos de Questão	Questões da Pesquisa Qualitativa
Iniciais	<p>1. Você poderia relatar quais foram os motivos que a levaram a escolher a IES para fazer seu curso de pós-graduação?</p> <p>2. Você e seus colegas de curso têm conhecimento total do programa do curso de pós-graduação e os serviços que poderiam utilizar enquanto aluno? Poderia fazer algum comentário?</p>
De transição	<p>3. Quais são os principais aspectos que leva em consideração em relação à prestação de serviços da IES?</p>
Centrais	<p>4. Quais os pontos fortes e fracos do curso e da estrutura da IES você destacaria?</p> <p>5. Quando há algum tipo de reclamação costumam relatá-las para quem?</p> <p>6. Havendo histórico de reclamações relatadas são encontradas soluções? Em caso positivo, a solução ou o encaminhamento preencheu suas expectativas quanto ao resultado e o tempo de retorno?</p> <p>7. Estão sendo respondidas suas expectativas quanto ao programa das disciplinas e quanto aos professores do curso?</p> <p>8. Você considera suficiente o envolvimento do Coordenador do Curso e o nível de participação com os alunos?</p> <p>9. A atuação do Coordenador do Curso e os funcionários da IES modificaram sua percepção em termos de confiança e compromisso com o aluno e a qualidade do curso?</p> <p>10. Quais os benefícios que você percebeu na disponibilização dos serviços complementares oferecidos pela IES?</p> <p>11. Que imagem o curso e/ou a IES lhe passam?</p>
Resumo	<p>12. Resumindo, como você avalia sua percepção em relação à satisfação com o curso e com a IES?</p> <p>13. Você manteria a sua preferência pela IES se viesse a fazer outro curso de pós-graduação e a indicaria há outras pessoas?</p>
Final	<p>14. Finalizando, como você encara a relação dos alunos com a IES? Por favor, comente.</p> <p>15. Você gostaria de fazer algum comentário adicional?</p> <p style="text-align: right;">Muito obrigada pela sua participação!</p>

Fonte: Adaptado de Ribeiro e Milan (2004).

**ANEXO B – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA
(PESQUISA QUANTITATIVA)**

