

Análise dos Atributos de Qualidade de Serviços como Condição de Melhoria da Administração Estratégica em Instituições de Ensino Superior

O objetivo de pesquisa foi analisar os atributos de qualidade dos serviços prestados por Instituições de Ensino Superior (IES) como suporte à administração estratégica. Para tanto, adotou-se a Escala SERVQUAL, o Modelo Kano, e a Matriz de Importância x Desempenho, de forma integrada. O método de pesquisa foi quantitativo, a pesquisa descritiva, do tipo *survey*, com dois questionários estruturados. A amostra foi probabilística, estratificada proporcional, e privilegiou todas as fases dos sete cursos da IES estudada, com um número de 750 alunos, em 2005. Os respondentes foram 49,86 deste total de alunos. Os resultados evidenciam que a integração dos três modelos permitiu um diagnóstico mais preciso das prioridades de melhoria para a gestão estratégica da IES. A dimensão confiabilidade, considerada atrativa, apresenta grandes chances de agregar satisfação. A dimensão tangível constitui-se em ponto forte. As dimensões empatia e segurança são pontos fracos. A integração dos três métodos abre novas perspectivas para a administração estratégica e o gerenciamento da qualidade dos serviços.

Palavras-chave: Atributos de Qualidade de Serviços. Administração Estratégica. Instituições de Ensino Superior.

1 INTRODUÇÃO

Mecanismos alternativos que buscam assegurar a qualidade dos serviços prestados em Instituições de Ensino Superior (IES) estão sendo cada vez mais utilizados por este tipo de organização, como forma de administração estratégica, em um ambiente competitivo. A competição no setor, que se apresenta em crescimento, é gerada pelo número de IES no país e o constante incremento da oferta de vagas. Segundo o Ministério da Educação (MEC), no período de 1993 a 2003, em IES públicas e privadas os alunos inscritos passaram de 2.029.523 para 4.899.556 alunos. No mesmo período, o número de IES públicas decresceu, passando de 221 para 207 instituições, enquanto as privadas passaram de 652 para 1.652, aumentando, consideravelmente, a competição do setor de ensino superior brasileiro. (INEP, 2005).

No sentido de ampliar a análise da qualidade geral da IES, em uma tentativa de reduzir eventuais falhas, e aproveitando as potencialidades de modelos consagrados para análise de percepções de atributos de qualidade, este trabalho teve como objetivo analisar as percepções dos atributos de qualidade dos alunos de uma IES, por meio da integração dos modelos Escala SERVQUAL, do Modelo Kano e da Matriz de Importância e Desempenho. Entende-se que a integração dos três modelos pode oferecer subsídios para redimensionar a própria avaliação da qualidade geral da IES, direcionando-a para as ações necessárias em termos estratégicos para sua otimização contínua e sistemática, além de constituir-se em uma forma de gestão mais orientada para a competitividade. Este entendimento tem por base o que preconiza, basicamente, os princípios da administração e do planejamento estratégico, que emergiram fundamentados no reconhecimento de que a informação e o conhecimento se constituem em recursos estratégicos para a organização, quando utilizados de forma adequado com foco na obtenção de resultados de gestão.

Procurando assegurar o entendimento sobre estes três métodos de análise de percepção de atributos de qualidade, apresenta-se, na seqüência, os principais conceitos.

1.1 A ESCALA SERVQUAL

Conceituada, modelada e desenvolvida nos estudos de Parasuraman; Berry e Zeithaml (1985) a Escala SERVQUAL é, desde então, amplamente utilizada e discutida na literatura da área de serviços. Neste primeiro estudo, os autores realizaram uma pesquisa qualitativa com 12 grupos de foco e clientes de quatro categorias de serviços (bancos, seguradoras, cartão de crédito e consertos), com o objetivo de identificar os atributos influenciadores da avaliação da qualidade por parte dos clientes, agrupados em dez dimensões. (PARASURAMAN; BERRY; ZEITHAML, 1985, p. 43).

A definição do conceito de *gap* (lacuna) e as influências do ambiente sobre o serviço esperado e o percebido, constituíram-se na base deste modelo proposto. Para tanto, a qualidade é determinada pela diferença entre o nível de serviço percebido e o serviço adequado pelo cliente. Já a satisfação do cliente é dada pela diferença entre o nível esperado ou previsto para o serviço e o serviço percebido. (PARASURAMAN; BERRY; ZEITHAML, 1985).

A realização de uma série de outros estudos levou os autores a observarem que um grupo de atributos repetia-se com frequência, e sua concentração indicava um menor grupo de dimensões (PARASURAMAN; BERRY; ZEITHAML, 1990, 1991 a, 1991 b, 1994). Esta observação desenvolveu-se, ganhou ênfase, e passou a denominar-se Escala SERVQUAL. Para avaliar a qualidade dos serviços, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990, 1991a), propuseram um questionário específico, com 22 atributos que medem a qualidade de cinco dimensões:

- *Confiabilidade*- a habilidade para executar o serviço prometido de modo seguro e preciso.
- *Responsividade*- a vontade de ajudar os clientes e de prestar serviços sem demora.
- *Segurança*- os conhecimentos dos funcionários aliado à simpatia e à sua habilidade para inspirar credibilidade e confiança.
- *Empatia*- o cuidado, atenção individualizada dedicada aos clientes.
- *Tangibilidade*- a aparência das instalações físicas, equipamento, pessoal e materiais impressos.

Cabe ressaltar que o conceito de confiabilidade varia em graus, conforme o tipo de serviço prestado. Assim, a confiabilidade é essencial à qualidade de serviços, sendo um dos primeiros critérios a ser avaliado pelos clientes.

Zeithaml e Bitner (2003), mais recentemente, esclareceram que as pesquisas nesta área sugerem que os clientes não percebem a qualidade como um conceito unidimensional, as avaliações dos clientes acerca da qualidade incluem percepções de múltiplos fatores.

1.2 O MODELO KANO DE QUALIDADE ATRATIVA E OBRIGATÓRIA

O Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória (KANO et al., 1984; MATZLER et al. 1996, BHATTACHARYYA; RAHMAN, 2004; TONTINI; SILVEIRA, 2005), de forma geral, apresenta três tipos de atributos de produtos ou serviços que influenciam a satisfação do cliente:

- a) Atributos obrigatórios – preenchem as funções básicas de um produto, devendo estar sempre presentes na prestação de serviços. Quando não estão presentes na prestação de serviços ou seu desempenho for insuficiente, deixarão os clientes extremamente insatisfeitos. Entretanto, se estes atributos estiverem presentes ou são suficientes, não trazem satisfação adicional aos clientes. Geralmente, não são exigidos ou lembrados explicitamente, pelos clientes, quando perguntados sobre o que é importante em um produto ou serviço.
- b) Atributos unidimensionais – correspondem à satisfação do cliente, sendo proporcional ao nível de desempenho – quanto maior o nível de desempenho, maior será a satisfação do

cliente e vice-versa. Geralmente, os atributos unidimensionais são lembrados e exigidos explicitamente, pelos clientes.

c) Atributos atrativos – são considerados como importantes para a satisfação do cliente. O atendimento destes atributos traz uma satisfação maior, mais que proporcional. Porém, eles não trazem insatisfação se não forem atendidos. Atributos atrativos não são nem expressos explicitamente, e nem esperados pelo cliente.

Além destes três tipos diferentes de atributos, podem-se identificar mais dois outros: atributos neutros e reversos. Atributos neutros - são aqueles cuja presença não traz satisfação, nem a sua ausência traz insatisfação. Atributos reversos - são aqueles cuja presença traz insatisfação ao cliente. (TONTINI; SILVEIRA, 2005)

Kano et al. (1984) e Matzler et al. (1996), dentre outros, sugerem que a identificação dos atributos, segundo o Modelo Kano, pode ser realizada perguntando-se aos consumidores sobre sua reação, ou satisfação, quando os atributos têm desempenho superior (pergunta positiva) ou inferior (pergunta negativa). Dependendo das respostas para a questão “positiva” e “negativa”, o atributo pode ser identificado como atrativo, obrigatório, unidimensional, neutro ou reverso.

Assim, a identificação da classificação dos diferentes atributos do serviço, segundo o Modelo Kano, permitirá descobrir quais são os atributos básicos para a sobrevivência da organização, quais são considerados chave e quais são intensificadores da satisfação dos clientes.

1.3 A MATRIZ DE IMPORTÂNCIA E DESEMPENHO

A Matriz de Análise de Importância e Desempenho (MARTILLA; JAMES, 1977), permite a uma organização ter uma visão estratégica sobre quais os atributos deveria melhorar para tornar-se mais competitiva no mercado. Geralmente, dados provenientes de pesquisas sobre satisfação são utilizados para construir um matriz bi-dimensional, onde a importância é mostrada pelo eixo y e o desempenho do atributo pelo eixo x . A matriz é dividida em quatro quadrantes. Um atributo que se situar no Quadrante I terá alta importância com alto desempenho, representando uma possível vantagem competitiva. Um atributo que tiver alta importância, mas baixo desempenho, deverá receber atenção imediata, constando no Quadrante II. O Quadrante III contém os atributos com baixa importância e baixo desempenho, não sendo necessário concentrar esforço adicional. O Quadrante IV concentra os atributos com alto desempenho, porém com baixa importância.

A importância dos atributos pode ser dada pela importância declarada pelos alunos, ou pela importância derivada, estatisticamente. A importância derivada pode ser conseguida através dos coeficientes de uma equação de regressão linear múltipla ($Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_n X_n$), onde a satisfação geral com a IES é a variável dependente Y e o desempenho dos atributos, as variáveis independentes $X_1 \dots X_n$. Os valores $\beta_1 \dots \beta_n$ representam a importância estatística de cada atributo pesquisado. O atributo que obtiver o maior valor de β é considerado o mais importante, pois para a mesma variação ou alteração de satisfação em qualquer atributo, o de maior coeficiente proporciona o maior impacto na satisfação geral.

Procurando-se demonstrar a aplicabilidade da Escala SERVQUAL, do Modelo Kano e da Matriz de Análise de Importância e Desempenho, apresentam-se, a seguir, os principais e mais recentes estudos realizados em IES.

2 ESTUDOS SOBRE QUALIDADE E SATISFAÇÃO EM IES QUE ASSEGURAM UMA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

Na literatura, a preocupação com a qualidade e o desenvolvimento de um modelo de avaliação das percepções dos alunos de cursos superiores, em Instituições de Ensino Superior (IES), foi

sugerido, no final dos anos setenta, por Lill (1979). Desde então, autores se voltaram para esta temática, sendo que a visão de uma administração mais estratégica norteia o entendimento básico. Todos estes autores discorrem sobre a satisfação em IES, e sugerem modelos mais específicos para avaliar as percepções dos clientes sobre a qualidade dos serviços prestados, como uma estratégia competitiva para conhecimento do comportamento do consumidor. Entre os trabalhos, nos últimos dois anos, destacam-se: Iglesias (2004); O’Neill e Palmer (2004); Sahney, Banwet e Karunes (2004); Lagrosen, Seyyed-Hashemi e Leitner (2004); e Marzo-Navarro, Pedraja-Iglesias e Rivera-Torres (2005). Buscando assegurar o entendimento do percurso adotado neste estudo, e assegurar a réplica científica, apresenta-se o delineamento do método e das técnicas de pesquisa.

3 MÉTODO E TÉCNICAS DE PESQUISA

A pesquisa classifica-se como descritiva, com método quantitativo, do tipo *Survey*, com dois questionários estruturados, com questões fechadas, para a coleta de dados. Foram realizados dois pré-testes. O questionário da escala SERVQUAL foi estruturado para medir o *gap* “Percebido – Adequado”. Para tanto, solicitou-se aos respondentes que avaliassem o desempenho da IES, em uma escala variando de -5 a +5, onde 0 (o centro da escala) representava o padrão mínimo considerado adequado para cada atributo. Os 22 atributos da escala SERVQUAL foram codificados conforme o quadro 1. O Modelo Kano com escala categórica, também foi estruturado usando-se os 22 atributos mostrados no quadro 1, seguindo os passos propostos por Matlzer et al. (1996) e por Tontini (2000).

A amostra foi probabilística, estratificada proporcional, privilegiando todas as fases e os sete cursos da IES. Os questionários foram aplicados contando ainda com a colaboração de docentes da IES pesquisada.

	ATRIBUTO		ATRIBUTO
CONFIABILIDADE	1 (C1) - Cumprir realmente as solicitações prometidas.	EMPATIA	13 (E1) - Atenção individual por parte dos professores.
	2 (C2) - Demonstrar interesse ao resolver seus problemas.		14 (E2) - Atenção individual por parte dos funcionários.
	3 (C3) - Executar serviços corretamente na primeira vez.		15 (E3) - Seus interesses serem levados à sério.
	4 (C4) – Prestar serviços no prazo prometido.		16 (E4) - Professores compreenderem suas necessidades específicas.
	5 (C5) - Receber informações sobre o andamento de suas solicitações.		17 (T1) - Equipamentos modernos em sala de aula.
RESPONSIVIDADE	6 (R1) - Prontidão na prestação de serviços pelos funcionários da faculdade.	TANGÍVEIS	18 (T2) - Aparência das instalações.
	7 (R2) - Professores dispostos a ajudá-lo.		19 (T3) - Apresentação e aparência dos professores e funcionários.
	8 (R3) - Professores com tempo livre para ajudá-lo.		20 (T4) - Materiais de divulgação (panfletos, site, jornal, etc) com bom apelo visual.
SEGURANÇA	9 (S1) - Comportamento dos professores que inspire confiança.		21 (T5) - Quantidade de livros na biblioteca.
	10 (S2) – Sentir-se seguro com relação ao ensino recebido.		22 (T6) Horário de atendimento conveniente.
	11 (S3) - Ser tratado com gentileza.		
	12 (S4) - Nível de conhecimento dos professores.		

Quadro 1 – Dimensões e atributos da Escala SERVQUAL

Fonte: Os autores.

A IES estudada contava, no momento da pesquisa de campo, com 750 alunos. Destes, 374 foram considerados como sujeitos sociais da pesquisa, representando cerca de 49, 86% do total de alunos.

As características predominantes dos alunos respondentes podem ser resumidas da seguinte forma: a) 60% do sexo feminino; b) 81,6% solteiros; c) 53% na faixa etária de 17 a 23 anos; d) 86,4% trabalham em tempo integral; e) 25,1% com o ano de conclusão do ensino médio entre 2003 e 2004. A IES pesquisada é privada e situa-se na cidade de Brusque, Estado de Santa Catarina, Brasil. Foi implantada em março de 2003, contando em 2005, com os seguintes cursos de graduação: a) Administração de Recursos Humanos; b) Administração de Comercio Exterior; c) Administração de Marketing; d) Administração Financeira; e) Ciências Contábeis; f) Sistemas de Informação; g) Design de Moda. Estas características que configuram a IES pesquisada como privada, recente, de pequeno porte, ao que tudo indica, justificam o interesse em analisar as percepções dos alunos quanto aos atributos de qualidade no ensino superior, frente ao ambiente competitivo catarinense e a gestão estratégica da organização.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Descrevem-se, na seqüência, os resultados de pesquisa de campo obtidos com a aplicação dos questionários com a escala SERVQUAL, com o Modelo Kano, e com a Matriz de Análise de Importância e Desempenho e, por último, a análise integrada dos três modelos para a IES pesquisada.

4.1 ANÁLISE SEGUNDO O MODELO SERVQUAL

O resultado da avaliação dos alunos usando a escala SERVQUAL, consta na figura 2. A figura mostra a média de todos os respondentes e as médias de dois grupos: primeiro e terceiro semestres; quarto e quinto semestres. Observando-se os resultados apresentados na figura 2, verifica-se que os alunos avaliaram o desempenho de forma positiva em todos os atributos. Isto significa que a IES está com seu desempenho acima do mínimo considerado adequado pelos alunos. A análise dos atributos e dimensões que apresentam menor desempenho pode ajudar a melhorar a visão estratégica e o desempenho global da IES. A dimensão confiabilidade é a que apresenta menor média geral. (1,66), seguida de empatia (1,79), responsividade (2,01), segurança (2,05) e tangíveis (2,27). Sem dúvida o ponto forte da IES são os tangíveis, exceto pelo atributo quantidade de livros na biblioteca.

Fazendo-se uma análise dos atributos individuais, na média geral os alunos classificam com menor desempenho a demonstração de interesse ao resolver os problemas dos alunos (C2) e a quantidade de livros na biblioteca (T5). Os pontos fortes são os equipamentos modernos em sala de aula (T1) e aparência das instalações (T2). Os atributos da dimensão confiabilidade estão entre os sete atributos avaliados com menor desempenho, tornando-se assim uma dimensão crítica a ser trabalhada pela IES.

Pela figura 2, verifica-se que a avaliação do desempenho da IES pelos alunos cai entre os primeiros e últimos semestres. Isto demonstra que os alunos vão ficando mais exigentes com o passar do tempo. O atributo que tem maior queda é, de novo, a quantidade de livros na biblioteca.

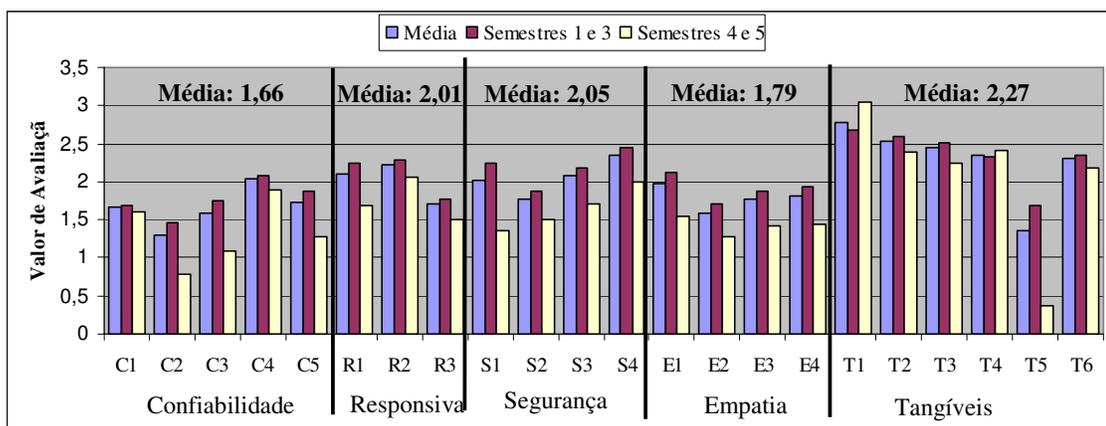


Figura 2 – Resultados da Avaliação pela Escala SERVQUAL

Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 ANÁLISE SEGUNDO O MODELO KANO

A classificação dos atributos usando o questionário do Modelo Kano levou a um alto número de classificações unidimensionais, exceto pelo atributo R3 (professores com tempo livre para atendê-lo), considerado obrigatório, E2 (atenção individual por parte dos funcionários), considerado atrativo e os atributos T3 (apresentação e aparência dos funcionários) e T4 (materiais de divulgação), considerados neutros. Esta concentração de atributos no quadrante unidimensional deve-se ao fato de os respondentes terem a tendência de responder “satisfeito” para a pergunta positiva e “insatisfeito” para a pergunta negativa quando os clientes têm experiência com os atributos pesquisados. Assim, como forma de refinar a análise, a classificação dos atributos, segundo o Modelo Kano, foi efetuada pela da grade de importância (GARVER, 2003). A grade de importância, na figura 3, é construída usando-se a importância derivada no eixo y e a importância declarada no eixo x. A importância declarada de cada atributo foi conseguida pedindo-se aos respondentes que assinalassem sua importância em uma escala de 0 a 10. A linha divisória da importância declarada foi estabelecida pela média geral, e a escala com origem na linha divisória. Já a importância derivada foi obtida pelo módulo dos coeficientes de regressão da satisfação geral com a IES, e o desempenho dos atributos individuais. A linha divisória foi estabelecida em 0,18, valor, em que os coeficientes têm um p-value = 0,1.

Observando-se a figura 3, verifica-se que os atributos S1 (comportamento dos professores que inspire confiança), S2 (sentir-se seguro com o ensino recebido), T4 (materiais de divulgação com bom apelo visual) e T6 (horário de atendimento conveniente) são considerados unidimensionais. De acordo com o Modelo Kano, estes atributos trazem satisfação se tiverem alto desempenho, e insatisfação se tiverem baixo desempenho.

Os atributos T1 (equipamentos modernos em sala de aula), T2 (aparência das instalações) são considerados obrigatórios, T3 (apresentação e aparência dos professores e funcionários), E1 (atenção individual por parte dos professores), E3 (seus interesses serem levados a sério), E4 (professores compreenderem necessidades específicas), S3 (ser tratado com gentileza), S4 (nível de conhecimento dos professores) e R2 (professores dispostos a ajudá-lo) são considerados obrigatórios.

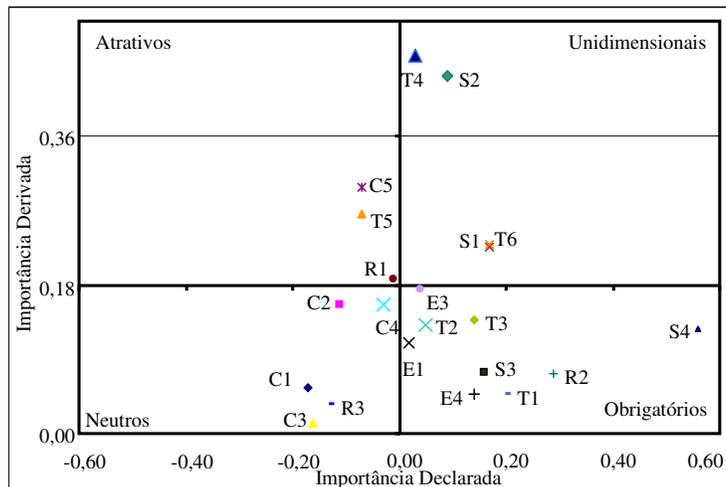


Figura 3 – Classificação dos atributos pela grade de importância

Fonte: Dados da pesquisa.

Os atributos, R1 (prontidão na prestação de serviços pelos funcionários da faculdade), C5 (receber informações sobre o andamento de suas solicitações) e T5 (quantidade de livros na biblioteca) são considerados atrativos.

Os atributos C1 (cumprir realmente as solicitações prometidas), C2 (demonstrar interesse em resolver os problemas), C3 (executar os serviços corretamente na primeira vez), C4 (prestar serviços no prazo prometido) e R3 (professores com tempo livre para ajudá-lo) são considerados neutros. O atributo E2 (atenção individual por parte dos funcionários) não aparece na figura por estar fora da escala, porém encontra-se no quadrante neutro, com baixa importância declarada e derivada.

4.3 ANÁLISE PELA MATRIZ DE ANÁLISE DE IMPORTÂNCIA E DESEMPENHO

A priorização das ações de melhoria levando também em consideração a importância foi efetuada pela Matriz de Análise de Importância e Desempenho. A figura 4, mostra esta Matriz em relação aos resultados da escala SERVQUAL. Observam-se nos dados que a relação de dependência entre desempenho e importância é confirmada, isto é, quanto maior o desempenho, maior a satisfação.

A figura 5, por sua vez, mostra a Matriz derivada e desempenho para os atributos estudados neste trabalho. A linha divisória situa-se na média do desempenho, em uma escala relativa. A linha divisória da importância foi estabelecida em 0,18, valor dos coeficientes de regressão, em que p-value está próximo de 0,1.

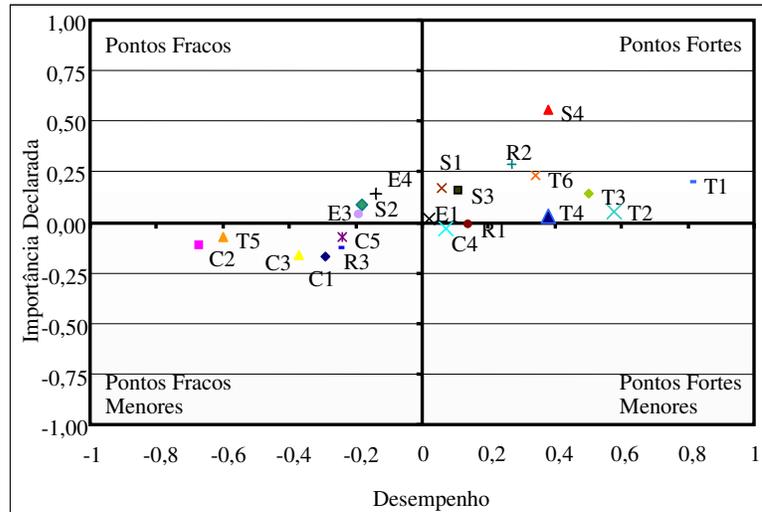


Figura 4 – Matriz de Análise de Importância Atribuída x Desempenho SERVQUAL

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se que a relação de dependência entre importância e desempenho desapareceu. Pela figura 5, observa-se que os pontos fortes da IES são os atributos S1 (comportamento dos professores que inspire confiança), R1 (prontidão na prestação de serviços pelos funcionários da faculdade) e, com destaque, o atributo T4 (materiais de divulgação com bom apelo visual). Já os pontos fracos são os atributos S2 (sentir-se seguro com o ensino recebido), C5 (receber informações sobre o andamento de suas solicitações) e T5 (quantidade de livros na biblioteca). Assim, a IES deveria concentrar-se nesses últimos para melhorar sua qualidade.

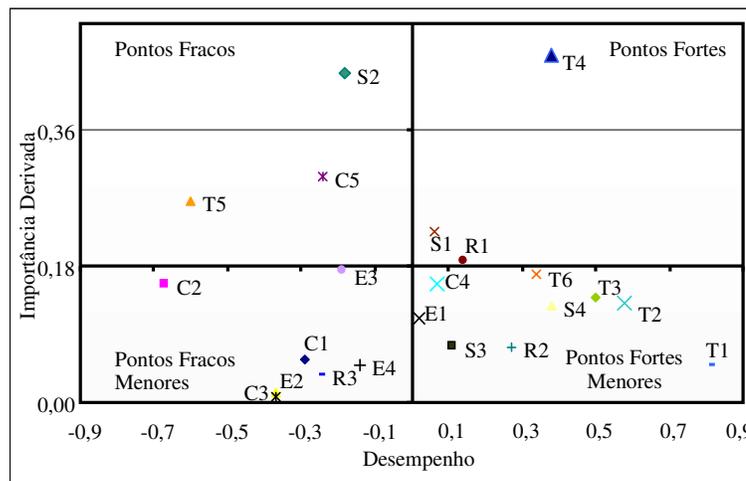


Figura 5 – Matriz de importância derivada e desempenho SERVQUAL

Fonte: Dados da pesquisa

4.4 INTEGRANDO A MATRIZ DE ANÁLISE DE IMPORTÂNCIA E DESEMPENHO COM A ESCALA SERVQUAL E O MODELO KANO

Uma maneira de integrar os três métodos pode ser efetuada mudando-se a maneira de se atribuir o valor de desempenho na Matriz de Análise de Importância e Desempenho. O questionário da escala SERVQUAL, como estruturado neste trabalho, mede diretamente o

gap serviço percebido – serviço adequado. Já a pergunta positiva do questionário do Modelo Kano pede aos respondentes para assinalarem qual o grau de satisfação se, por exemplo “Os professores da Universidade dessem atenção individual quando solicitada”. Neste caso, o respondente tenderá a imaginar uma situação desejada e então avaliar qual seria sua satisfação com aquele atributo. Pode-se dizer que esta satisfação seria o nível desejado dentro do modelo SERVQUAL. Assim, calculando-se a diferença entre a resposta do questionário SERVQUAL e a questão positiva no Modelo Kano (situação desejada), obtém-se o *gap* percebido-desejado. Este *gap* mede quanto o desempenho atual está aquém do desejado.

Plotando-se então este *gap* no eixo de desempenho e a importância atribuída dos atributos no eixo de importância têm-se o resultado na figura 6. Neste caso, as linhas divisórias foram estabelecidas na média de importância e do desempenho. Decidiu-se pela importância declarada por ela permitir mostrar melhores os atributos atrativos, que geralmente tendem a ter baixa importância declarada. Assim, quanto mais negativo o *gap* de desempenho, mais distante o desempenho atual está do que seria ideal. Assim, atributos com baixa importância atribuída e *gap* elevado, são considerados atrativos, ao invés de pontos fracos menores como na matriz de importância e desempenho original. Nesta situação, encontram-se os atributos T5, C1, C2, C3, C4 e C5. Portanto, por esta metodologia, a dimensão confiabilidade tem uma importância mais baixa. Porém, poderia contribuir para a elevação da satisfação geral se melhorada. Comparando-se com os resultados obtidos pela Matriz de Importância x Desempenho (figura 5) e pelo Modelo Kano (figura 3), verifica-se que esta dimensão passou de neutra para atrativa.

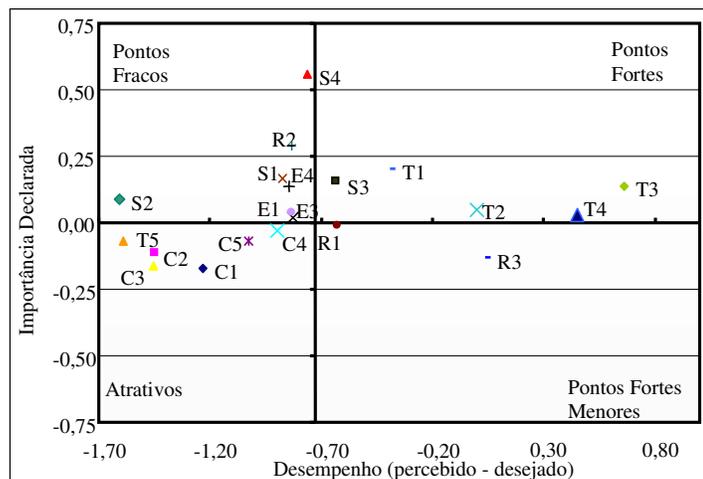


Figura 6 – Matriz de integração importância x desempenho (percebido – desejado)

Fonte: Dados da pesquisa.

Os pontos fracos da IES são os atributos S1, S2, S4, E1, E3, E4 e R2. O atributo E2 não aparece no gráfico por estar fora da escala, porém, é classificado como ponto forte menor (importância -1,36; desempenho -0,36). Verifica-se que, como o atributo S3 está próximo da linha divisória, a dimensão segurança é um ponto fraco da IES, junto com a dimensão empatia (fora o atributo E2). Prioridade deve ser dada aos atributos S2, por seu grande potencial de melhoria e S4, por sua importância. Quando comparado com a Matriz de Importância x Desempenho da figura 5, verifica-se que os atributos dessas dimensões estavam espalhados entre os quadrantes neutros e pontos fortes menores.

Sem dúvida, os pontos fortes da IES são os tangíveis, exceto pelo T5. Os atributos R1 e R3 são considerados pontos fortes, entretanto, em menor escala.

5 CONCLUSÃO

A Escala SERVQUAL tem sido amplamente utilizada na literatura para a avaliação da qualidade de serviços. Apesar de sua larga utilização, ela não considera a relação não linear entre o desempenho dos atributos da escala e a satisfação geral do consumidor. Ainda, a Escala SERVQUAL original não leva em consideração a importância dos atributos na definição das prioridades de melhoria. O Modelo Kano identifica esta relação não linear, classificando os atributos em atrativos, unidimensionais, obrigatórios e neutros. Porém, o Modelo Kano, quando usado de forma isolada, identifica como os atributos impactam na satisfação, porém não é eficiente na definição de prioridade de melhorias. A Matriz de Análise de Importância e Desempenho faz uma priorização das oportunidades de melhoria. Porém, tende a desprezar atributos atrativos ou obrigatórios. Desta forma, cada um dos três modelos, de forma independente, apresentam alguma restrição quando de sua adoção.

A integração da Escala SERVQUAL ao Modelo Kano e à Matriz de Análise de Importância e Desempenho permitiu a realização de um diagnóstico mais preciso da prioridade de melhoria a ser levada em consideração pela gestão estratégica da IES, identificando os atributos atrativos, os pontos fortes e os pontos fracos.

O interesse das IES por este tipo de estudo, têm sido decorrente, na maioria das vezes, em face do atual cenário competitivo nacional, para o ensino superior, no Brasil, e da necessidade crescente de assegurar a excelência dos serviços prestados. Assim, além da adoção do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei 10.861, de 14 de abril de 2004 (BRASIL, 2004), buscando, entre outros objetivos “elaborar diagnósticos gerais sobre a qualidade” do ensino superior, há também interesse, mais específico, para a utilização de modelos de análise de percepções de atributos de qualidade, neste mesmo setor.

Entende-se que esta utilização conjunta pode contribuir para ampliar o entendimento das IES sobre a percepção dos alunos dos atributos de qualidade da prestação de serviços. A utilização complementar dos modelos teóricos pode, também, oferecer subsídios para redimensionar a própria avaliação da qualidade geral da IES, direcionando-a mais precisamente, para as ações necessárias para sua otimização contínua e sistemática, além de constituir-se em uma forma de gestão mais orientada para a competitividade.

A aplicação conjunta de três métodos consagrados configura-se, por sua vez, como uma maneira de minimizar eventuais falhas na aplicação de cada um dos modelos, tentando aproveitar as potencialidades de cada um dos modelos propostos.

O método integrado aqui adotado apresentou, como vantagens principais, que a IES fosse avaliada conforme as dimensões da escala SERVQUAL, identificando que a dimensão confiabilidade é considerada atrativa, com grandes chances de agregar satisfação. Ao mesmo tempo, dimensão tangível foi identificada como ponto forte da IES, sendo que as dimensões empatia e segurança constituíram-se em pontos fracos.

Com esta integração dos três métodos, novas perspectivas para o gerenciamento da qualidade na administração estratégica das IES podem ser observadas. Pode-se entender que, não apenas para as IES, mas ainda para outras organizações e serviços, estes métodos integrados podem ser adotados para nortear a administração estratégica.

REFERÊNCIAS

BHATTACHARYYA, S. K.; RAHMAN, Zilur. Capturing the customer's voice, the centerpiece of strategy making: a case study in a banking. **European Business Review**, v. 16, n.2, p.128-138, 2004.

BRASIL. Lei 10.861, de 14 de abril de 2004. **Avaliação**, Campinas, v.9, n.2, p. 37-49, jun. 2004.

IGLESIAS, Víctor. Preconceptions about service: how much do they influence quality evaluations? **Journal of Service Research**, v.7, n. 1, p.90-103, Ago. 2004.

INEP. Instituto Nacional de Pesquisa Educacionais. **Censo superior**. Disponível em : <<http://www.inep.gov.br/superior/censosuperior/>>. Acesso em: 14 jul. 2005.

GARVER, M. S. Best practices in identifying customer-driven improvement opportunities. **Industrial Marketing Management**, New York, v. 32, n.6, p. 455-466, 2003.

KANO, N. et al. Attractive quality vs must be quality, **Journal of the Japanese Society for Quality Control**, v. 14, n.2, p. 39-48, 1984.

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

LILL, David J. The development of a standardized student evaluation form. **Academy of Marketing Science Journal**, v.7, n.3, p.242-254, 1979.

MARZO-NAVARRO, Mercedes; PEDRAJA-IGLESIAS, Marta; RIVERA-TORRES, M. Pilar. Measuring customer satisfaction in summer courses. **Quality Assurance in Education**, v.13, n.1, p.53-65, 2005.

MATZLER, K. et al. How to delight your customers. **Journal of Product & Brand Management**, v.5, n. 2, p. 6-17, 1996.

MARTILLA, J. A.; JAMES, J. C. Importance-performance analysis. **Journal of Marketing**, v. 41, n. 1, p.41-77, 1977.

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

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

_____. Five imperatives for improving service quality. **Sloan Management Review**, v.31, n.4, p.29-38, 1990.

_____. Perceived service quality as a customer-based performance measure: an empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. **Human Resource Management**, v. 30, n.3, p.335-342, 1991a.

_____. Understanding customer expectations of service. **Sloan Management Review**, v.32, n.3, p.39-48, 1991b.

_____. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, v.58, p.111-124, 1994.

SAHNEY, Sangeeta; BANWET, D. K.; KARUNES, S. A SERVQUAL and QFD approach to total quality education: A student perspective. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v.53, n.1/2, p.143-165, 2004.

TONTINI, Gerson. Identification of customer attractive and must-be requirements using a modified Kano's Method: guidelines and case study. In: **AMERICAN QUALITY CONGRESS**, 54, 2000. **Proceedings...**, Indianapolis: p. 728-734, 2000.

TONTINI, Gerson; SILVEIRA, Amelia. Identification of critical attributes of success in products and services: an alternative to importance - performance analysis. In: **BALAS ANNUAL CONFERENCE**, 2005, MADRID. **Proceedings...**Madrid: Instituto de Pesquisa, 2005. p.1-15. 1 CD-ROM.

ZEITHAML, Valarie A; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.