

A MATRIZ IMPORTÂNCIA x DESEMPENHO APLICADA A UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Prof. Ms. Carlos Candido da Silva Cyrne

Prof. Ms. Rodrigo Dullius
Orientador

Centro Universitário Univates

RESUMO

O presente artigo apresenta os resultados de pesquisa realizada com alunos do Centro Universitário Univates que são oriundos de outras IES. Teve como finalidade identificar, para um grupo de itens, o grau de importância atribuído pelos alunos para cada um dos itens e o desempenho da Univates em relação aos seus concorrentes. Os dados foram coletados através de um questionário encaminhado aos alunos através de correio eletrônico. De posse dos dados a matriz importância x desempenho foi desenvolvida permitindo a análise da situação do Centro Universitário Univates. Analisados os dados foram apresentadas sugestões que devem ser avaliadas pelos gestores da IES verificando da sua viabilidade ou não. Acredita-se que os dados podem ser mais bem explorados pela IES associados aos dados da Avaliação Institucional.

Palavras-chave: importância; desempenho; Univates.

1. Introdução

Essa pesquisa foi pensada em um momento em que se confirmam resultados de pesquisas mostrando que a relação entre salário, educação e distribuição de renda é uma realidade, onde quem mais estuda tem uma remuneração melhor, e que "... é conversa de que tem muita gente com curso superior que está subempregada..." (Acioli, 2005), também se verifica considerações semelhantes às de Marques (2005), na Revista Ensino Superior, quando diz: "ao abrir os jornais e ver que uma instituição tradicional e de alta credibilidade como a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) está com sérios problemas financeiros é de se pensar que as regras nesse mercado mudaram".

É nesse cenário que o Centro Universitário Univates está inserido, tendo a possibilidade de explorar a condição de que a educação é fator chave para melhoria da condição de vida de seus alunos, porém não estando imune a possíveis situações de dificuldades em virtude dos diversos fatores (queda da demanda, inadimplência, evasão, expansão de grandes IES, diminuição do valor das mensalidades,...) que vem afetando as IES (instituição de ensino superior) em todo o país.

De acordo com Braga e Monteiro (2005) "acabou a fartura". Os autores apresentam considerações sobre o mercado da educação superior brasileira que entre os anos de 1997 e 2003 teve um incremento no número de alunos ingressantes de 154%, com um crescimento de 17% ao ano. Parte desse crescimento deveu-se a expansão do alunado no ensino médio, mas percebe-se que "entramos em um período de significativa redução deste crescimento" (Braga e Monteiro, 2005). O reflexo desse fato será também sentido pelo ensino superior passando a viver uma desaceleração na demanda.

Percebe-se que ainda existe um bom contingente de jovens com a ambição de ingressar no ensino superior, porém grande percentual desse contingente não possui condições financeiras de demandar esse serviço. As escolas têm de disputar os poucos recursos que esses candidatos possuem com uma série de outras demandas (aquisição de bens móveis e imóveis) que os mesmos possuem não somente com outras instituições de ensino, localizadas em sua região ou não.

Para fazer frente a esses desafios é preciso gerir as IES de uma maneira cada vez mais profissional “a tendência é que os gestores das IES sejam, antes de tudo, bons administradores...” (Marques, 2005) de forma a evitar a solução de continuidade de suas organizações, muito embora a “profissionalização da gestão educacional ainda está em fase embrionária” (Braga e Monteiro, 2005) é como afirma Almeida (2000) “apesar de os dirigentes da universidade brasileira atual alardearem, de modo geral, sua adequação aos ditames da modernidade e da sociedade do conhecimento, ainda não praticam o que ensinam nos cursos de gerência e administração...” (p.62).

A condição apresentada pode nos colocar frente a uma possibilidade de crise, mas também de oportunidade, é preciso encontrar formas de se tornar diferente dos concorrentes, apresentar diferenciais competitivos consistentes, entre eles poder-se-ia colocar a “marca”, pois “diante do acirramento da concorrência, IES apostam na construção e no gerenciamento das marcas para criar diferenciais competitivos” (Cassiano, 2005).

Nessa direção a Univates tem procurado, periodicamente, avaliar como seus públicos percebem sua marca, porém acredita-se que seja possível buscar subsídios para ações futuras junto aos alunos que já vivenciaram a experiência de ter estudado em outras universidades. Em sendo assim essa pesquisa teve como objetivo maior levantar dados sobre como os alunos da Univates e que já estudaram em outra universidade avaliam o desempenho da Univates em relação aos seus concorrentes (IES de origem dos alunos).

Com base nos dados foi possível apresentar sugestões de ações a Univates para que possa melhorar seu desempenho enquanto uma instituição voltada para a geração de conhecimento comprometida com o desenvolvimento de sua região.

2. Revisão Bibliográfica

Para a sustentação do exposto nessa pesquisa se buscou conceitos: de marketing, de operações e de gestão universitária, pois se pode verificar que não haveria como tratar do tema principal sem ser de uma forma interdisciplinar. Analisar os dados sob a ótica de uma única área levaria à considerações parciais, fragmentadas, o que inviabilizaria uma visualização do todo.

As empresas vêm percebendo ao longo dos anos que cada vez mais estão dividindo espaço com seus concorrentes. O aumento da tecnologia de informação tem desafiado os empresários quanto às melhores soluções a serem aplicadas. Os empresários têm que identificar quais as maneiras mais eficazes de decidir, com o mínimo de risco e maior segurança, de modo a tornar cada vez maior competitiva sua empresa nesses dias de incerteza.

É preciso buscar uma melhoria no relacionamento com os alunos e suas famílias, “no gerenciamento e planejamento da instituição pode-se, conhecendo as preferências do consumidor, priorizar investimentos em determinada área, formar preços conforme a utilidade dada pelo estudante a determinado atributo, implementar

estratégias que diferenciem a instituição de seus concorrentes" (Rocha, 2003; p.93-94), por isso a empresa deve estar totalmente voltada para cada cliente, procurando perceber o que ele deseja, quais as suas reais necessidades e desejos, o aluno está cada vez mais exigente, valorizando o atendimento individualizado.

Até bem pouco tempo acreditava-se que o único fator que determinava a escolha por determinado produto ou serviço era o preço, atualmente já se sabe que além desse, vários outros fatores podem influenciar na escolha, como a qualidade, a conveniência, as referências.

Como consequência é preciso identificar os atributos valorizados pelos alunos de forma a oferecer-lhes aqueles que são diferenciadores e não somente os qualificadores.

De acordo com Kotler (1998, p.27), "marketing é um processo social e geral pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor comum". De acordo com o autor (1995, p.31), "é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca".

Para que exista essa troca é preciso: a) existência de duas partes (alunos e universidade); b) cada parte deve ter algo de valor que pode ter valor para a outra; c) cada parte é livre para aceitar ou rejeitar a oferta.

É preciso entender o que motiva uma das partes (aluno) a buscar a outra, a um ou outro fornecedor (universidade). Nesse contexto entender as necessidades e quais os aspectos considerados importantes na decisão de escolha passa a ser fundamental.

A universidade não possui, em última instância, um produto tangível para ofertar aos seus alunos, muito embora possua uma infinidade de meios tangíveis a oferecer como subsídio na oferta de seus serviços em sendo assim pode-se afirmar que existe a necessidade de entender o que significa o marketing de serviços. Para Cobra (1986), "o marketing de serviços é uma disciplina que procura estudar os fenômenos e fatos que ocorrem na venda de serviços", ainda segundo ele, entende-se como serviço de marketing todos os fatores do processo de marketing que auxiliam a empresa a atender a demanda de mercado.

Lovelock (2001) diz que a distinção fundamental entre bens e serviços reside no fato de que os clientes normalmente extraem valor dos serviços sem obter propriedade permanente de qualquer elemento tangível. Acredita-se que os serviços ofertados pela Univates estejam enquadrados nessa categoria, pois o conhecimento, mesmo que os alunos se apropriem dele, não pode ser tocado, não se esgota com a "compra" por um ou outro aluno.

Para poder "vender" seus serviços a seu aluno, atual e potencial, é preciso que a Univates conheça seu comportamento e é nesse sentido que periodicamente, como dito anteriormente, se realizam pesquisas com alunos das escolas de ensino médio da região de abrangência do centro universitário, e as pesquisas de avaliação institucional, que medem o desempenho dos docentes e dos serviços ofertados.

Porém essas pesquisas não definem com precisão o comportamento de compra, em relação aos serviços educacionais, desses alunos, pois as pessoas podem ser motivadas a consumir através de fatores conscientes ou inconscientes, e essa necessidade de consumir varia de pessoa para pessoa. Há uma dependência de fatores diversos entre os quais Kotler (1998, p.162), define: culturais, sociais, pessoais e psicológicas. Esses fatores não são avaliados pelas pesquisas atuais existindo aí uma boa fonte de futuros problemas de pesquisa.

Identificadas às necessidades dos alunos e seu comportamento de compra é preciso ofertar mecanismos que viabilizem a satisfação dessas necessidades através da oferta de um serviço adequado. De acordo com Kotler (1998, p. 53) a “satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação de desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Em sendo assim a Univates deve trabalhar para aproximar seu desempenho das expectativas dos alunos de forma a evitar que os mesmos, fiquem insatisfeitos. Tal afirmação se torna significativa quando se percebe que os alunos podem, se estiverem apenas satisfeitos, mudar quando perceberem uma oferta melhor.

A busca pela identificação do nível de satisfação dos alunos da Univates já existe, e essa pesquisa teve a pretensão de ser mais uma delas.

É preciso considerar que a satisfação é uma situação momentânea e que pode modificar-se rapidamente. De forma a manter a sensação de satisfação por mais tempo é importante que se raciocine com as ferramentas do marketing de relacionamento que se caracteriza por focar o cliente individualizado, e não fatias de mercado, como o marketing tradicional. A preocupação do mercado não se restringe somente ao marketing de massa voltado para o produto, mas às características individuais do cliente. Kotler (1998, p.186), declara que, para se entender o marketing de relacionamento, precisamos entender a ligação da empresa com o consumidor, desde a sua atração e a sua manutenção. A busca da satisfação das necessidades de nossos alunos passa a ser uma ferramenta importante na manutenção dos mesmos e na atração de novos.

A organização de acordo com o apresentado por Cyrne e Santos (2003, p.44) “tem de buscar formas de viabilizar a obtenção de vantagem competitiva, identificar aspectos que permitam as organizações “ganhar os pedidos” ao invés de somente “se qualificarem” a competir pelos mesmos”. É preciso definir os atributos que levam os alunos a optar por uma determinada organização e não por outra.

“A competitividade de uma empresa está em função da sua capacidade de fazer o que os clientes valorizam hoje e, principalmente, amanhã; está em função, também, da capacidade plena de utilização de suas habilidades e competências atuais e daquelas que poderão ser aprendidas no caminho do amanhã” (Santos e Cyrne, 2004).

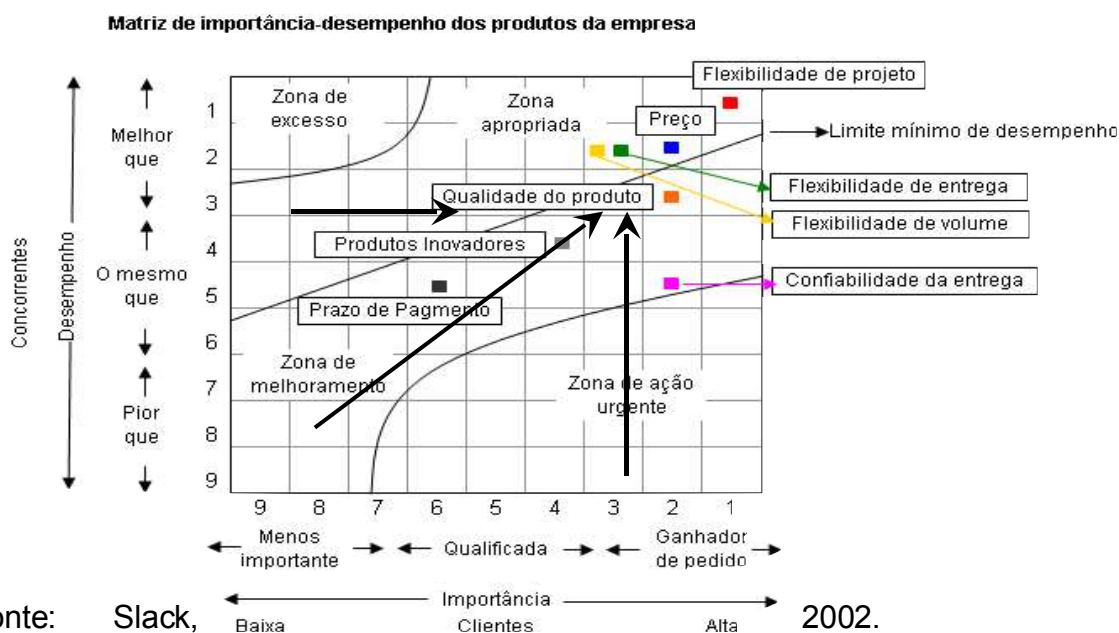
Uma ferramenta que pode ser utilizada para a identificação dos atributos classificados como qualificadores e como ganhadores e, ao mesmo tempo, avaliar o desempenho da organização comparando-a aos seus principais concorrentes é a matriz importância x desempenho, apresentada por Slack (2002).

A primeira escala – de “importância” – indica como os clientes vêem à importância relativa de cada objetivo de desempenho, ou seja, o objetivo de desempenho é visto

através dos “olhos clínicos” do cliente. A segunda escala – de “desempenho” – indica como a empresa está se comportando perante a concorrência, ou seja, cada objetivo de desempenho é confrontado com os níveis atingidos pelos concorrentes.

A figura a seguir mostra, de maneira adaptada, a Matriz Importância x Desempenho.

Figura 1. Matriz importância x desempenho.



A existência de quatro áreas leva a uma reflexão, são as chamadas zonas: de excesso, apropriada, de melhoria e de ação urgente. A seguir se fazem algumas considerações adaptando a linguagem para a universidade.

Na “zona de excesso”, o desempenho da universidade para determinada dimensão competitiva estará muito além da importância dada pelo cliente para esta mesma dimensão. Isto pode significar, porém não obrigatoriamente, que a universidade esteja despendendo recursos em suas operações que não obrigatoriamente são reconhecidos pelos clientes. Slack (2002), afirma que “é sensato checar para ver se algum recurso usado para atingir esse desempenho pode ser desviado para uma área mais necessitada...”.

Na “zona apropriada”, o desempenho da universidade para determinada dimensão competitiva estará satisfatório dentro dos critérios de importância estabelecidos pelo cliente para esta mesma dimensão. A dimensão competitiva que cair nesta zona é considerada satisfatória, pelo menos no curto e médio prazo. Como esta zona é limitada em sua margem inferior pela fronteira do “limite mínimo de desempenho”, a universidade deve estar sempre preocupada em não permitir que seu desempenho caia abaixo deste limite. Na verdade, o objetivo da universidade em longo prazo deve ser o de mover o seu desempenho para o limite superior desta zona, porque é grande a importância dada pelo cliente para uma determinada dimensão competitiva.

Na “zona de melhoria”, o desempenho da universidade para determinada dimensão competitiva estará um pouco aquém dos critérios de importância estabelecidos pelo cliente para esta mesma dimensão. Como esta zona se encontra

abaixo da fronteira do “limite de desempenho”, cabe à universidade avaliar as prioridades de melhoria, no intuito de adequar seu nível de desempenho à importância dada pelo cliente.

Na “zona de ação urgente”, o desempenho da universidade para uma determinada dimensão competitiva encontra-se muito abaixo dos critérios de importância estabelecidos pelo cliente para esta mesma dimensão, ou seja, a universidade está entregando para o cliente algo aquém daquilo que ele espera. Esta zona sinaliza que a empresa deve rever suas operações com o objetivo de se enquadrar às expectativas do cliente. O autor menciona que “os objetivos de curto prazo, portanto, devem ser melhorar o desempenho de qualquer objetivo de desempenho que caia nesta zona, pelo menos até a zona de melhoria, enquanto no médio prazo eles precisam ser trabalhados para cima e além do limite inferior da zona apropriada”.

Assim como as zonas acima descritas possuem elevada importância no estudo da matriz Importância x Desempenho, alguns tipos de movimentação dentro da matriz também são de grande relevância.

O movimento ascendente tem como principal objetivo melhorar o desempenho da universidade em relação à concorrência, no ponto em que se pode imaginar uma movimentação da produção ou das operações da empresa.

O movimento da esquerda para a direita corresponde a um esforço da função de marketing da universidade, na tentativa de mudar a percepção do cliente para alguma dimensão competitiva que seja considerada pouco importante para ele, visando torná-la mais importante.

O movimento em diagonal ascendente conjuga um esforço tanto da função marketing quanto da função operações. Este movimento, além de influenciar a percepção do cliente em favor de uma dimensão competitiva, busca também superar o desempenho da concorrência.

De acordo com Cyrne e Santos (2003) “a avaliação da concorrência, buscando identificar suas potencialidades e deficiências, bem como a identificação de possíveis nichos inexplorados, consistindo-se assim em oportunidades, passou a ser uma preocupação dos estrategistas...” (p.44), pois somente através do “conhecer essa concorrência” se poderão relacionar os atributos necessários para superar a concorrência.

A partir do exposto esse trabalho buscou identificar os atributos considerados importantes pelos alunos, representados por aqueles que já passaram por outras IES, e o desempenho da Univates quando comparada com seus concorrentes.

3. Problematização, objetivos e metodologia

Tendo sido apresentadas as considerações iniciais é preciso deixar claro o problema que norteou a realização dessa pesquisa, seus objetivos bem como a metodologia utilizada para alcançar os objetivos propostos.

O desenvolvimento da pesquisa buscou resposta ao seguinte problema: Qual o nível de importância e desempenho da Univates na opinião de seus alunos oriundos de outras IES para a série de atributos listados?

Tendo o problema de pesquisa como base o objetivo maior da pesquisa foi o seguinte: Identificar qual o nível de importância e desempenho da Univates na opinião de seus alunos oriundos de outras IES. Enquanto objetivo específico teve a finalidade de propor sugestões que viabilizem a melhoria de desempenho de forma a aproximar os resultados do classificado como importante pelos alunos. Para alcançar o mesmo o autor valeu-se dos seguintes recursos metodológicos.

3.1 Tipo de pesquisa

Esta pesquisa pode ser classificada, quanto ao conteúdo, como sendo do tipo "aplicada" por utilizar desenvolvimentos teóricos para estudos empíricos sobre a realidade estudada (GARBER, 2002), e quanto à amplitude, como descritiva, por objetivar "[...] descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los" (ROESCH, 1996). Este último autor informa que a pesquisa descritiva pode aparecer sob diversas formas, dentre as quais o estudo de caso, na qual se insere esse estudo. De acordo com Vergara (1997), o método utilizado neste estudo é de pesquisa descritiva quanto aos fins e bibliográfica, de campo, documental e telematizada quanto aos meios.

Quanto aos fins, o estudo é descritivo, pois apresenta a opinião dos alunos da Univates oriundos de outras IES. Quanto aos meios, o estudo é:

- a) Pesquisa de campo: Porque foram coletados dados junto aos alunos valendo-se para tanto do correio eletrônico.
- b) Pesquisa documental: pois se valeu dos cadastros de alunos do Centro Universitário Univates bem como dos instrumentos de coleta de dados da Avaliação Institucional.
- c) Pesquisa bibliográfica: em um primeiro momento foi realizada uma leitura exploratória de forma a identificar as obras que poderiam ser utilizadas e que se encontravam à disposição. Posteriormente realizou-se uma seletiva de forma a escolher as obras a serem manuseadas. Logo a seguir se realizou uma leitura analítica de forma a elaborar o embasamento teórico dessa pesquisa.
- d) Pesquisa telematizada: Pois, foram realizadas consultas pela Internet em outros estudos e artigos, que tratam do assunto bem como a coleta de dados que se deu por correio eletrônico.

É também um estudo de caso, pois conforme Malhotra (2001) o estudo de caso como um processo que procura descrever e analisar alguma entidade em termos qualitativos, complexos e compreensivos e, não invariavelmente, como ele se desdobra em um período de tempo. O estudo de caso caracteriza-se por ser um método qualitativo, devido ao fato de que as inferências a partir dos resultados obtidos não são estatísticas (BARBETTA, 1994). Consiste na análise intensiva de uma ou poucas situações, sendo priorizada a descrição completa e o entendimento dos fatores de cada situação (BOYD & STASCH, *apud* BARBETA, 1994). Garber (2002) entende que o estudo de caso "[...] é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados".

3.2 População e amostra

Este estudo está restrito aos alunos do Centro Universitário Univates que são oriundos de outras IES, transferidos a partir do segundo semestre de 2002 e que se encontravam matriculados no primeiro semestre de 2006. Dessa forma, a população inicial da pesquisa foi formada por 403 alunos. Tendo em vista o pequeno número de alunos optou-se por consultar a todos. Desse total obteve-se 33 respostas, tendo sido descartadas duas tendo em vista apresentarem-se incompletas. A amostra foi de 7,7% dos alunos transferidos no período.

3.3 Coleta de dados

Os dados da pesquisa foram coletados por meio dos seguintes procedimentos:

1) com a utilização de questionários enviados aos alunos pelo correio eletrônico. A elaboração do questionário teve como base a matriz importância e desempenho de Nigel Slack (2002) e seguiu as etapas que se seguem: a) pesquisa bibliográfica e documental relativa ao objeto de pesquisa; b) elaboração do questionário; c) testagem do questionário; d) redação final e aplicação. O questionário final foi composto de duas partes. A primeira buscou, através de 28 questões, identificar o grau de importância atribuído pelos alunos a cada uma das variáveis relacionadas; a segunda parte contava com as mesmas questões e tinha a finalidade de medir o desempenho do Centro Universitário Univates em relação aos concorrentes. A escala utilizada foi a mesma da matriz importância x desempenho, ou seja, de 9 pontos. Cabe destacar que a referida escala classifica como de maior importância, ou, melhor desempenho, uma variável quanto mais próxima de 1 for assinalada e menor importância, ou, pior desempenho, quanto mais próxima de 9.

As questões apresentadas podem ser classificadas em cinco grupos: a) qualidade e preço (questões 1 e 6); b) corpo docente (questões 7 à 17); c) biblioteca (questões 20 à 23); d) serviços (questões 24 à 28); e e) diversas (demais questões). A subdivisão facilita a análise dos dados tendo em vista o grande número de variáveis contempladas no questionário.

2) Pesquisa documental, onde se acessou os cadastros dos alunos da Univates de forma a identificar quais os oriundos de outras IES.

A partir dos dados coletados realizou-se a tabulação dos mesmos com o auxílio de uma planilha eletrônica. Para cada uma das variáveis calculou-se a média aritmética de forma obter os valores para a construção da matriz importância x desempenho, que se apresenta na forma de um gráfico de dispersão. Com os valores médios de importância e de desempenho se constituíram os pares de coordenadas a serem plotados no gráfico. O gráfico foi construído com auxílio de ferramentas computacionais e posteriormente foram delimitadas as zonas da matriz conforme o modelo de Slack (2002).

3.4 Limitações do método

O método escolhido para esta pesquisa apresenta alguma dificuldade referente à coleta dos dados e a formulação do instrumento de coleta. A principal dificuldade na coleta dos dados está no baixo volume de retorno da pesquisa (somente 7,7%), pois depende da boa vontade dos respondentes de determinarem uma parcela de seu tempo para o preenchimento e o retorno destas pesquisas ao pesquisador. Quanto à formulação do instrumento tem-se que o mesmo foi elaborado com base no modelo

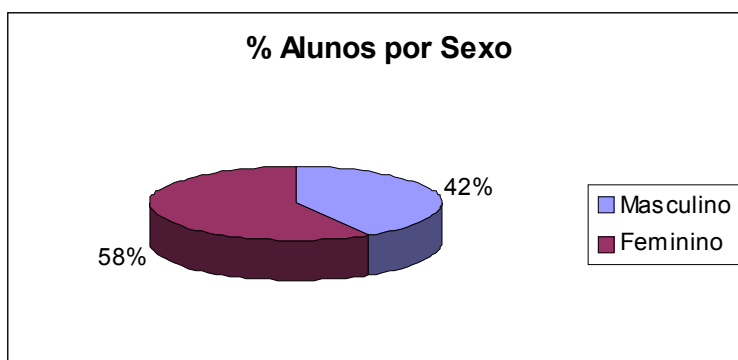
apresentado por Slack (2002) e adaptado para o setor de ensino bem como nos instrumentos de coleta de dados do Centro Universitário Univates o que faz com que os resultados encontrados sirvam tão somente para essa IES.

4. Apresentação dos resultados

A partir desse ponto se passa a apresentação dos resultados obtidos através da coleta de dados. Em um primeiro momento é apresentada uma rápida caracterização da população (403 alunos). Logo a seguir são tecidas considerações sobre o grau de importância e desempenho apresentado pelo Centro Universitário Univates na comparação com as demais IES.

Como pode ser verificado no gráfico 1, entre os alunos transferidos de outras IES para o Centro Universitário Univates prevalece o sexo feminino com 58% dos alunos, sendo os do sexo masculino 42%.

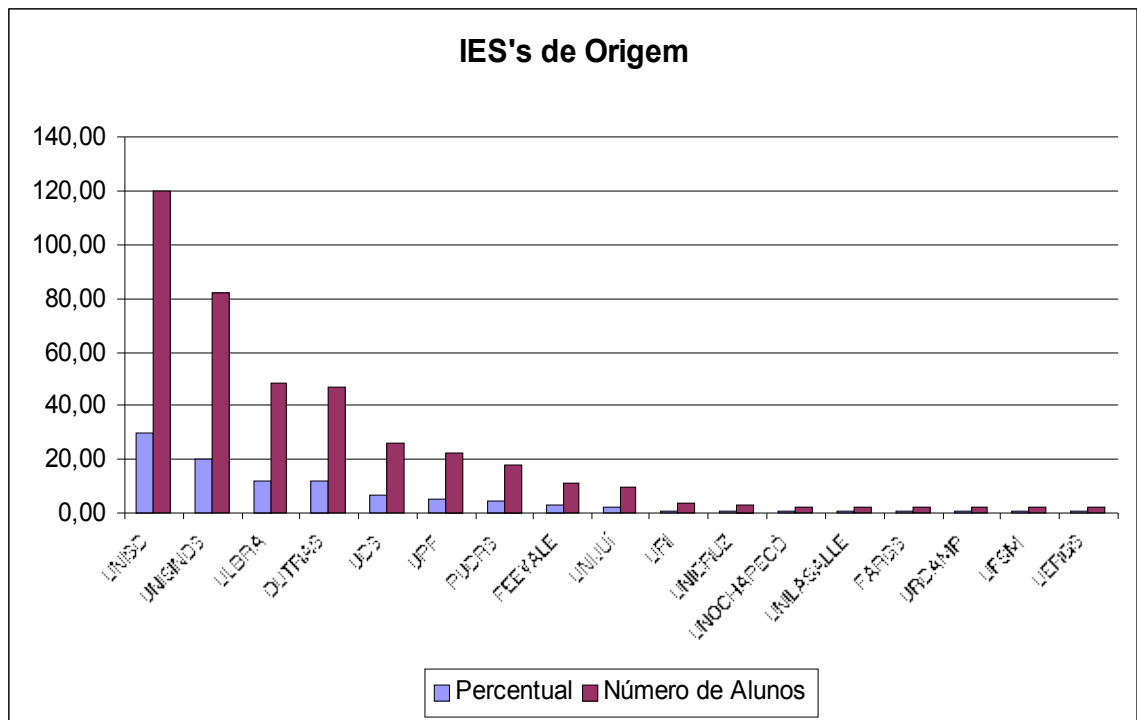
Gráfico 1. Percentual de alunos transferidos de outras IES segundo sexo.



Fonte: pesquisa documental

Em um segundo momento buscou-se identificar de que IES são oriundos os alunos transferidos, tendo se constatado que três instituições prevalecem, são elas: UNISC – Universidade de Santa Cruz do Sul - com 29,78% dos alunos transferidos; a UNISINOS – Universidade do Vale do Rio dos Sinos – com 20,35% dos alunos; e a ULBRA – Universidade Luterana do Brasil – com 11,91% dos alunos. Conforme pode ser verificado no gráfico abaixo também houve alunos transferidos das seguintes IES: UCS, UPF, PUCRS, FEEVALE, UNIJUÍ, URI, UNICRUZ, UNOCHAPECÓ, UNILASALLE, FARGS, URCAMP, UFSM, UERGS, e mais 29 IES do estado e de fora dele, sendo que essas perfizeram um percentual de 11,66%.

Gráfico 2. IES de origem dos alunos transferidos.

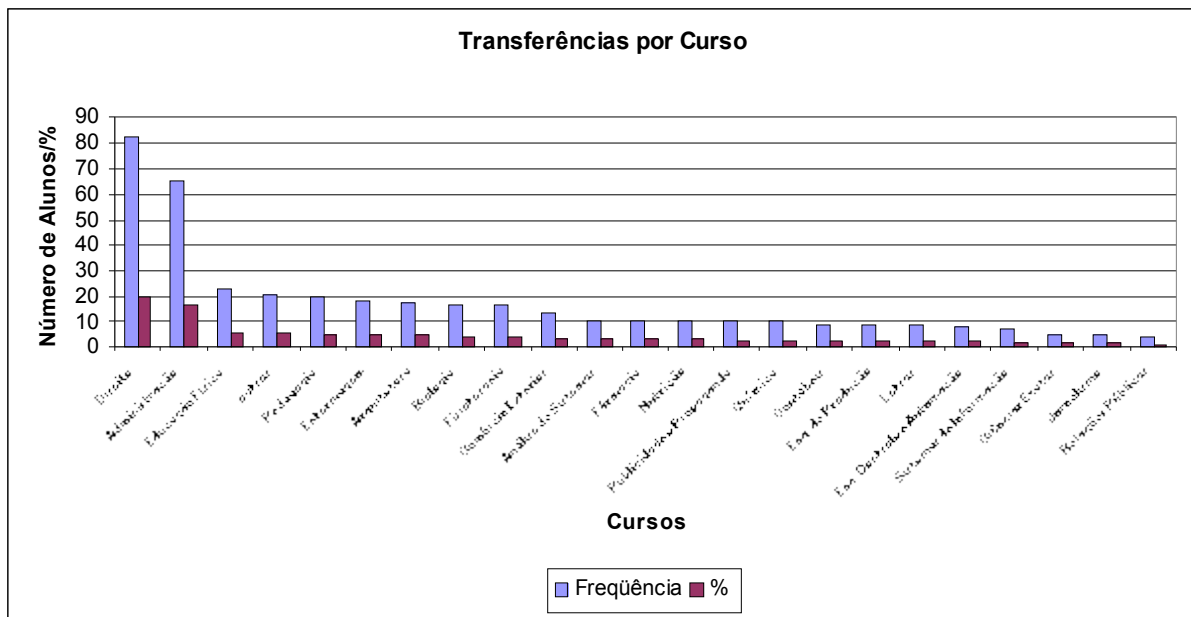


Fonte: pesquisa documental

Sabendo de onde vinham os alunos buscou-se identificar para que cursos os mesmos optavam em sua chegada no Centro Universitário Univates. Refletindo uma realidade do Centro Universitário Univates e do país como um todo, os cursos mais demandados foram, Direito, com 20,35% dos alunos transferidos, seguido de Administração, com 16,13%, sendo esses os dois cursos de graduação com maior número de alunos na IES e no Brasil. Em terceiro lugar o curso de Educação Física, com 5,71%, sendo uma surpresa tendo em vista a infra-estrutura oferecida ser ainda incompleta para as necessidades do curso, porém acredita-se que o início das obras do complexo esportivo possa ter influenciado, sem, porém, ter nisso uma certeza.

Os demais cursos demandados podem ser constatados no gráfico 3 abaixo. Pode se observar que há um grande número de cursos, porém com um pequeno número de alunos demandando cada um deles.

Gráfico 3. Cursos demandados pelos alunos transferidos.



Fonte: pesquisa documental

Realizada a caracterização passa-se a apresentação de algumas considerações sobre a importância e o desempenho do Centro Universitário Univates a partir dos dados coletados.

Com base nos dados coletados foi possível apurar que itens são considerados mais importantes pelos alunos, bem como o desempenho do Centro Universitário Univates para esses itens. Observando-se a tabela abaixo é possível constatar o seguinte: 1) os itens de maior importância são: a) A disponibilidade dos professores para esclarecer dúvidas apresentadas pelos alunos, com média 2,161; b) Facilidade de acesso, com média 2,194; c) A clareza na organização e desenvolvimento dos conteúdos pelos professores, com média de 2,226; d) A postura ética e profissional dos professores, com média de 2,323; e e) O uso de fontes alternativas de conhecimento (bibliografia, mídia eletrônica, observação prática), com média 2,355, empatado com salas de aula (limpeza, espaço, iluminação); 2) O desempenho do Centro Universitário Univates para esses itens forma respectivamente: a) média 3,097; b) média 2,645; c) média 4,065; d) média 3,032; e e) médias 3,484 e 3,032.

Avaliando esses dados se pode dizer que o desempenho do Centro Universitário Univates é satisfatório, pois se pode constatar que dos cinco itens considerados importantes pelos alunos quatro estão entre os melhores desempenhos e sendo superiores aos apresentados pelos concorrentes.

Quando se observa os melhores desempenhos do Centro Universitário Univates surge o item clareza e adequação dos critérios de avaliação como de segundo melhor desempenho enquanto que esse item aparece como o 15º item, com média 2,839, se observarmos o desempenho que obteve média 3, se pode dizer que os resultados estando muito próximos devem ser monitorados, pois um pequeno deslocamento no grau de importância poderá fazer com que se tenha de buscar um melhor desempenho para esse item.

Tabela 1. Médias Importância e Desempenho.

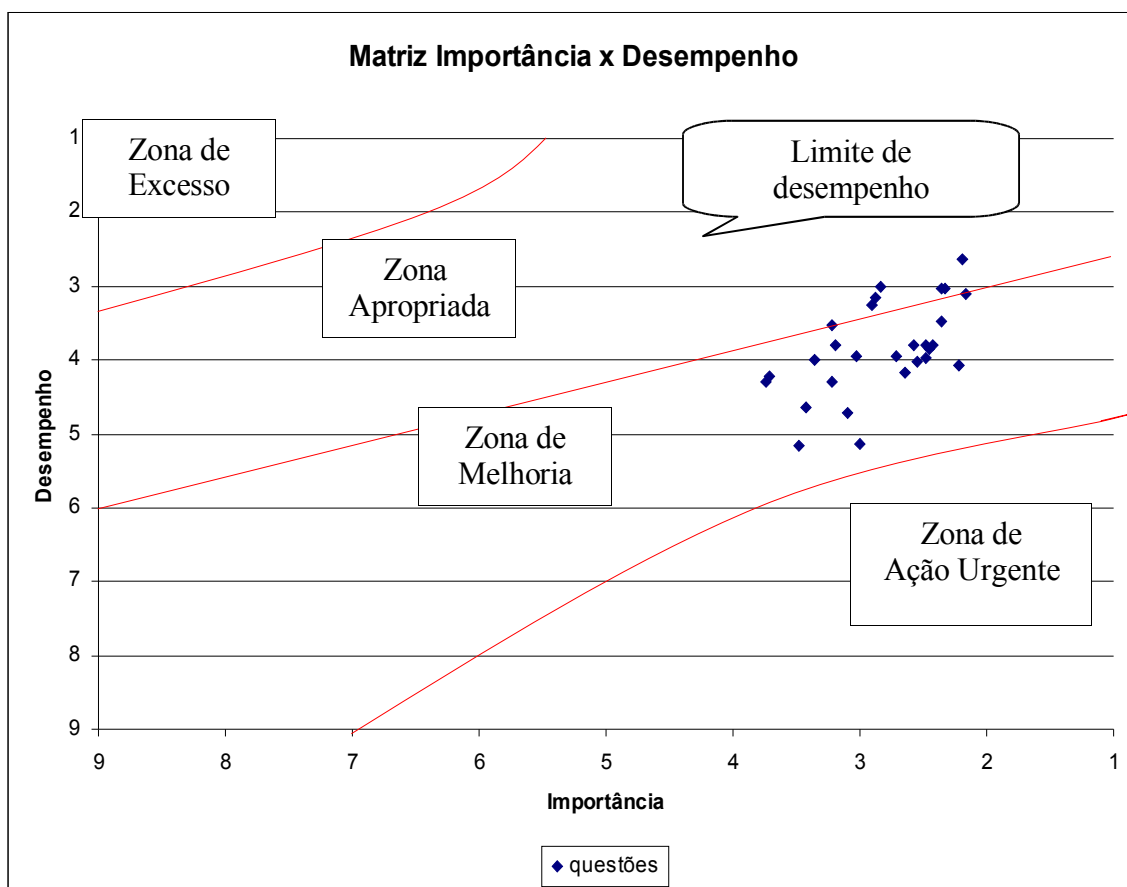
Questão/Item	Importância	Desempenho
--------------	-------------	------------

12. A disponibilidade dos professores para esclarecer dúvidas apresentadas pelos alunos é	2,161	3,097
2. Facilidade de acesso é	2,194	2,645
8. A clareza na organização e desenvolvimento dos conteúdos pelos professores é	2,226	4,065
16. A postura ética e profissional dos professores é	2,323	3,032
11. O uso de fontes alternativas de conhecimento (bibliografia, mídia eletrônica, observação prática)	2,355	3,484
28. As salas de aula (limpeza, espaço, iluminação) são	2,355	3,032
1. IES reconhecida pela qualidade de ensino é	2,419	3,806
10. A criação, pelos professores, de situações de ensino a partir dos conhecimentos do aluno (sua vivência, suas idéias e sua experiência) é	2,452	3,839
17. A didática dos professores de modo geral é	2,484	3,806
7. O planejamento das aulas por parte dos professores é	2,484	3,968
9. A capacidade dos professores de fazer ver a importância dos conteúdos da disciplina é	2,548	4,032
13. A abertura dos professores à discussão sobre a sua forma de atuar na disciplina é	2,581	3,806
22. Na Biblioteca a atualização do acervo de periódicos é	2,645	4,174
18. Os conteúdos e as atividades das disciplinas que compõem o currículo são	2,71	3,935
14. A clareza e adequação dos critérios de avaliação são	2,839	3
25. O atendimento da Secretaria Geral e Atendimento ao Aluno é	2,871	3,161
19. Recursos de informática e equipamentos de apoio (retroprojeter, datashow, TV/DVD/Vídeo) são	2,903	3,258
21. Na Biblioteca o número de livros disponíveis é	3	5,129
15. O aproveitamento dos resultados das avaliações para melhorar a aprendizagem é	3,032	3,935
27. Os estacionamentos (número de vagas, segurança, iluminação etc.) são	3,097	4,71
20. Na Biblioteca a organização e atendimento são	3,194	3,806
23. Na Biblioteca as instalações para leitura e estudo são	3,226	4,29
24. A Comunicação interna com os alunos (agenda semanal, e-mails, outdoor, murais etc.) é	3,226	3,516
3. Realização de trabalhos na comunidade é	3,355	4
6. Preço inferior ao praticado pela concorrência é	3,419	4,645
26. O serviço de Reprografia (fotocópias) é	3,484	5,161
5. Conhecimento antecipado de alguns professores é	3,71	4,226
4. Propaganda objetiva e transparente é	3,742	4,29

Fonte: pesquisa de campo

Sabendo que a análise dos cinco primeiros itens apontados pode ser insuficiente construiu-se a matriz importância x desempenho que é apresentada abaixo, deixando claro, os itens que devem receber maior atenção por parte do Centro Universitário Univates.

Figura 2. Matriz Importância x Desempenho



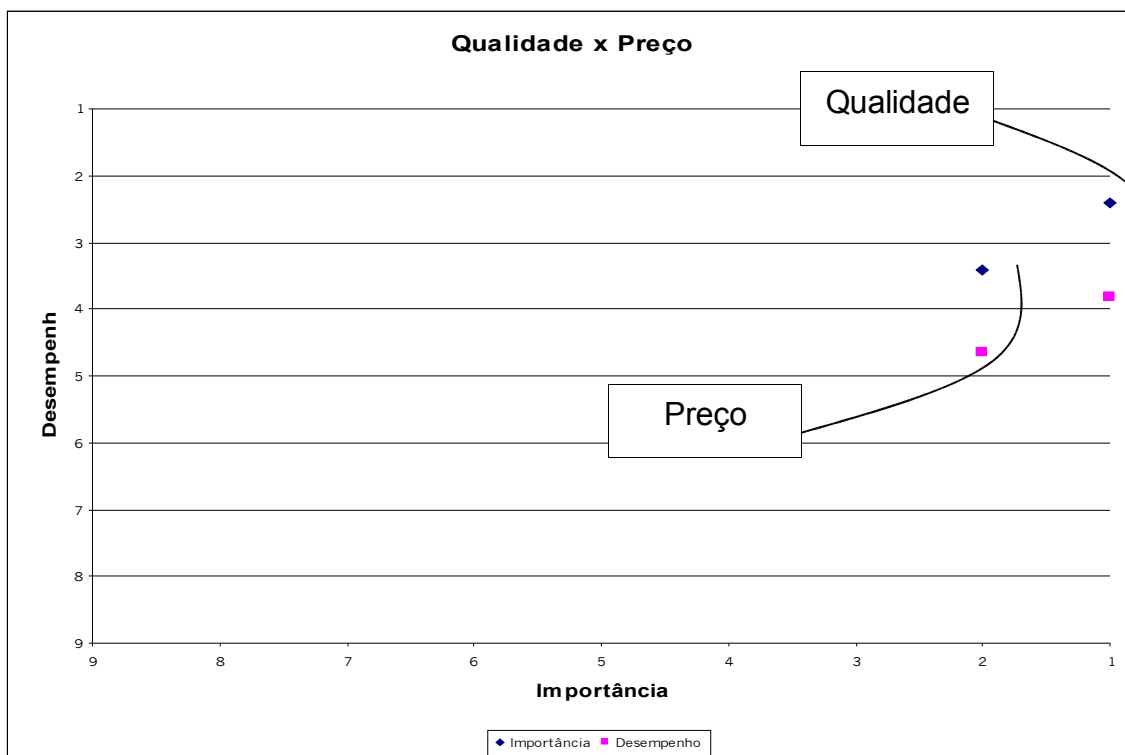
Fonte: pesquisa de campo

Observando a matriz se pode identificar 6 itens (2; 14; 16; 19; 25; 28) dentro da zona apropriada (21,44%), dois (12; 24) no limite de desempenho (7,14%) e os demais 20 itens na zona de melhoria (71,42%). É possível verificar que na zona apropriada encontram-se três dos cinco itens considerados mais importantes pelos alunos, sendo esse um resultado importante.

Fazendo uma avaliação mais fragmentada se pode observar alguns itens de forma particularizada. O primeiro grupo de itens a ser avaliado é o formado pelo binômio: qualidade x preço.

No que diz respeito a ser uma instituição reconhecida pela qualidade verifica-se que esse item está na sétima posição no que diz respeito à importância, enquanto que o desempenho está colocado como o décimo. Olhando as médias cabe ressaltar que o desempenho embora ainda acima dos concorrentes merece atenção na medida em que se encontra na zona de melhoria. No que diz respeito a preço tanto a importância quanto o desempenho são pouco valorizados pelos alunos, ficando ambos em 25º lugar. Essa situação pode levar a uma acomodação, deixando de se dar atenção a esse item, mas observando a posição do item dentro da matriz verifica-se justamente o contrário, tanto é que se constitui no terceiro ou quarto item mais próximo da zona de ação urgente, merecendo então mais atenção.

Figura 3. Médias Qualidade x Preço.



Fonte: pesquisa de campo.

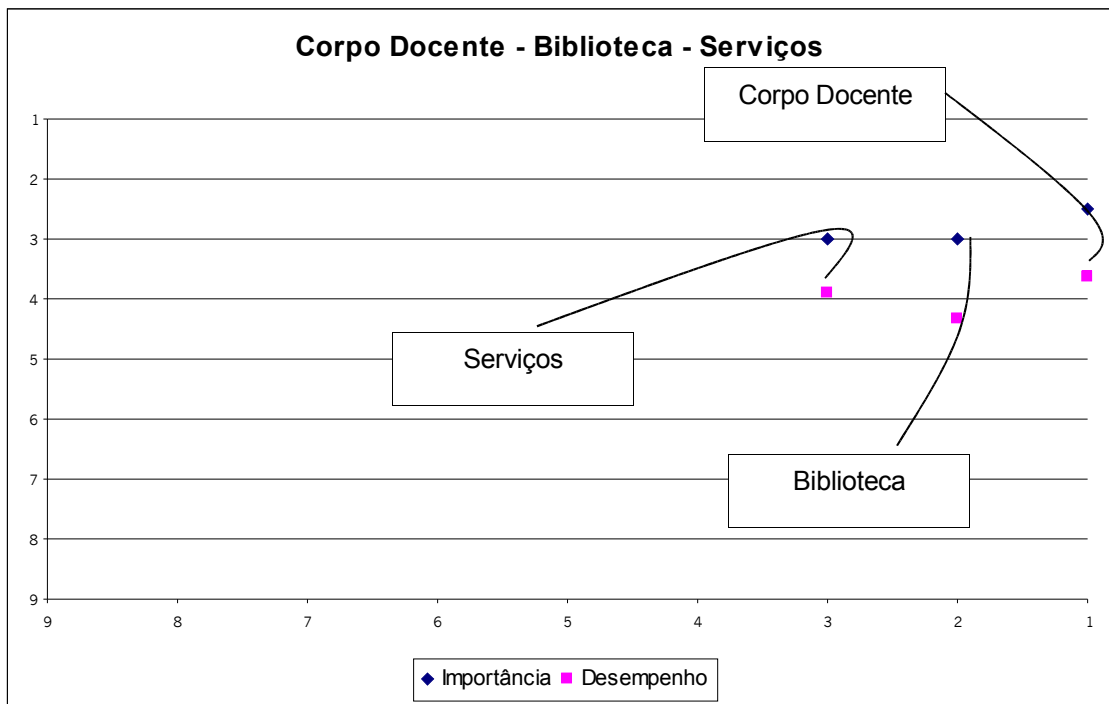
Um outro grupo de análise, corpo docente, foi formado por 10 itens diferentes para os quais foi calculada uma média aritmética obtendo-se para a importância a média de 2,499, o que aponta para uma grande importância, enquanto que o desempenho obteve média 3,642, superior aos concorrentes. Esses resultados se plotados dentro da matriz importância x desempenho deixaria o grupo dentro da área de melhoria.

De forma idêntica se avaliou a biblioteca, através de quatro itens. As médias obtidas foram: importância 3,016 e desempenho 4,35. Da mesma forma o grupo fica posicionado na zona de melhoria. Um outro grupo avaliado foram os serviços que obtiveram médias 3,007 e 3,916 para importância e desempenho, respectivamente.

Avaliando os três grupos o que inspira maior atenção é o da biblioteca, pois a o desempenho fica muito próximo da igualdade com os concorrentes.

A partir da matriz importância x desempenho e das demais figuras é importante verificar que itens presentes na zona de melhoria devem ser priorizados pelo Centro Universitário Univates, acredita-se que devam ser aqueles que os alunos atribuem maior importância e que o desempenho seja menor, evitando assim que se envide esforços em itens considerados pouco valorizados pelos alunos, muito embora essa não seja uma tarefa fácil e que pode gerar uma boa discussão tendo em vista que os valores atribuídos pelos alunos estão muito próximos uns dos outros.

Figura 4. Médias Corpo docente, Biblioteca, Serviços



Fonte: pesquisa de campo

Mantendo a lógica de avaliar os cinco itens classificados como mais importantes e os cinco de melhor desempenho optou-se por priorizar somente cinco itens, se é que isso é possível (ter cinco prioridades). Observando a matriz é possível sugerir que os itens a serem priorizados, independentemente da ordem, são: a) item 21 – número de livros disponíveis na biblioteca; b) item 22 – atualização do acervo de periódicos; c) item 9 – capacidade dos professores de fazer ver a importância dos conteúdos da disciplina; d) item 8 – clareza na organização e desenvolvimento dos conteúdos; e e) item 7 – planejamento das aulas por parte dos professores.

As prioridades podem ser classificadas em dois grupos: corpo docente e biblioteca. É importante que se diga que os resultados confirmam o apresentado pela Avaliação Institucional, mostrando de certa forma, de que não há diferenças significativas na avaliação dos alunos que só estudaram no Centro Universitário Univates da realizada por alunos transferidos de outras IES.

Como possíveis sugestões para a melhoria de desempenho nos itens relacionados como prioritários acredita-se ser importante continuar insistindo no programa de formação docente de forma a melhorar o desempenho do corpo docente e a avaliação das políticas de aquisição de livros, priorizando as áreas com menor número de volumes, possibilitando assim uma maior satisfação dos alunos, independentemente de serem oriundos de outras IES ou se calouros do Centro Universitário Univates.

5. Conclusões

Acredita-se que a pesquisa alcançou seus objetivos, pois possibilitou a identificação dos itens considerados importantes pelos alunos transferidos de outras IES bem como avaliar o desempenho do Centro Universitário Univates em relação aos seus concorrentes. Secundariamente os resultados possibilitaram elaborar duas

pequenas sugestões ao Centro Universitário Univates para viabilizar o deslocamento de alguns itens da zona de melhoria para a zona apropriada.

Importante dizer que a pesquisa tem suas limitações no pequeno número de respondentes, o que não permite fazer uma extrapolação dos resultados para todos os alunos transferidos de outras IES, embora estatisticamente o número de respondentes possa ser considerado significativo.

Verificou-se uma grande concentração de itens na zona de melhoramento, o que representa um bom desafio para o Centro Universitário Univates na busca de um melhor desempenho sob pena de ser ultrapassado por seus concorrentes. Um fato importante é a não presença de nenhum item na zona de ação urgente, o que pode ser considerado como positivo. Porém o pequeno número de itens na zona apropriada deve ser analisada com atenção pelos gestores da IES.

De modo geral os itens considerados importantes pelos alunos apresentaram desempenho superior ao dos concorrentes, o que é favorável no cenário concorrencial a que a IES está exposta. Porém esforços devem ser realizados para aumentar essa diferença, tendo em vista que os graus de desempenho apresentados devem ser vistos como “temporários”, pois a cada novo instante os alunos podem estar mudando de opinião em virtude de um ou outro item que os desagrada ou surpreenda favoravelmente.

6. Bibliografia

- ACIOLI, Gustavo. **Os retornos da educação**. Revista Ensino Superior. São Paulo: Segmento, 2005. ano 8 nº 87.
- BARBETTA, Pedro A . **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: Editora UFSC, 1994.
- BRAGA, Ryon & MONTEIRO, Carlos. **"Análise Setorial do Ensino Superior Privado"**. São Paulo: Editora Hoper, 2005.
- CASSIANO, Carolina. **Em busca de identidade**. Revista Ensino Superior. São Paulo: Segmento, 2005. ano 8 nº 87.
- COBRA, Marcos. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Magraw-Hill, 1986.
- CYRNE, Carlos C. da S. SANTOS, Carlos H. S. **Cinco indicadores de desempenho e empresas certificadas ISO 9000 no Vale do Taquari**. Lajeado: Univates, Estudo e Debate, 2003. Volume 10 nº 1.
- GARBER, R. **Inteligência competitiva**. São Paulo: Madras, 2002.
- KOTLER, Philip. **Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.
- _____. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Atlas, 1995.
- LOVELOCK, Wright Lauren. **Serviços Marketing Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARQUES, Teresa. **Na medida certa**. Revista Ensino Superior. São Paulo: Segmento, 2005. ano 8 nº 87.
- ALMEIDA, Edson Pacheco de. **A universidade como núcleo de inteligência estratégica**. in MEYER Jr, Victor e MURPHY, J.P. Dinossauros, Gazelas & Tigres. Florianópolis: Insular, 2000.
- ROCHA, Carlos H. **Gestão de instituições de ensino superior**. São Paulo: Atlas, 2003.

ROESCH, Silvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 1996.

Santos, Carlos H. S. CYRNE, Carlos C. da S. **Desenvolvimento de produto: uma proposta.** Caxias: EDUCS, 2004.

SLACK, Nigel. **Vantagem competitiva em manufatura.** São Paulo: Atlas, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projeto e Relatório de Pesquisa em Administração.** São Paulo: Atlas, 1997.