



ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA, DESEMPENHO E INFLUÊNCIA DE SERVIÇOS NA RETENÇÃO DE ALUNOS EM CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANALYSIS OF SERVICES IMPORTANCE, INFLUENCE AND PERFORMANCE ON BUSINESS STUDENTS' RETENTION

RETENCIÓN Y DESERCIÓN EN LA ENSEÑANZA SUPERIOR: LA PERCEPCIÓN DE ALUMNOS DE LA CARRERA DE GESTIÓN DE NEGOCIOS

Claudio Marcio Campos de Mendonça, MSc.

Universidade Potiguar/Brazil
cmarcio@unp.br

Tereza Souza, Dr.

Universidade Potiguar/Brazil
terezasouza@unp.br

Domingos Fernandes Campos, Dr.

Universidade Potiguar/Brazil
domingos_campos@uol.com.br

Kleber Cavalcanti Nóbrega, Dr.

Universidade Potiguar/Brazil
kleber@perceptum.com.br

RESUMO

No ensino superior, dado ao crescente aumento de competitividade, faz-se necessário entender o impacto dos serviços ofertados na satisfação dos alunos, bem como em sua retenção. Este estudo teve como objetivo identificar os motivos de evasão de alunos, e avaliar a percepção de alunos, matriculados e evadidos, sobre a oferta de serviços - central, complementar e suplementar - em um curso de administração de uma universidade privada. O modelo conceitual utilizado incluiu a oferta de serviço e a matriz tridimensional importância x desempenho x influência. Foi conduzida pesquisa quantitativa, através de *survey* descritiva, junto a 289 alunos matriculados e 19 evadidos. Os principais motivos de evasão alegados pelos alunos foram a não identificação com o curso, e fatores financeiros. Para alunos matriculados, os serviços que favorecem a retenção são Ensino (central), Portal de Administração (suplementar), Biblioteca (complementar) e Atendimento dos Diretores (complementar), e os serviços que menos influenciam a retenção são os serviços suplementares como: Vigilância, Setor de Informações (*callcenter*) e Lanchonete. Para alunos evadidos, os serviços que menos impactaram a evasão são Ensino, Autoatendimento e Biblioteca, e os que mais influenciam a saída são Reprografia, *Callcenter* e Lanchonete.

Palavras-chave: Marketing; Evasão; Oferta de serviço; Ensino superior; Retenção de clientes.

ABSTRACT

In higher education, due to increasing competitiveness, it is necessary to understand the impact of services offer on students' level of satisfaction, as well as on their retention. This study aimed to identify the reasons for the dropout students, and evaluate the perception of enrolled and dropout students on the provision of services - central, complementary and supplementary - in a business management course at a private university. The

conceptual model used included the provision of service and a three-dimensional importance-performance-influence matrix. Quantitative research was conducted through survey, along with 289 students enrolled and 19 dropouts. The main reasons for evasion alleged by the students were not identification with the course, and financial factors. For students enrolled, the services that encourage retention are teaching (central), self-attendance portal (supplementary), library (complementary) and directors' attendance (complementary), and the services less influence retention are additional services such as surveillance, information service (callcenter) and snack bar. For dropout students, the services that less impact evasion are learning, and self-service, library, and those that most influence output are reproducing, call center and cafeteria.

Keywords: Marketing; Evasion; Services; Higher education; Customer retention.

RESUMEN

Con el aumento de la competencia en la enseñanza superior, es necesario comprender el impacto de los servicios ofrecidos en la satisfacción de los alumnos, así como también en la retención. Esta investigación tiene como objetivo identificar las razones de la deserción escolar y evaluar la percepción de alumnos en la prestación de servicios - central, complementario y suplementario - en la carrera de gestión de negocios en una universidad privada. Lo modelo conceptual ha incluido la evaluación del servicio percibido y las relaciones entre desempeño, importancia y el grado de influencia de los atributos. La investigación cuantitativa se llevó a cabo mediante una encuesta con 289 alumnos matriculados y 19 alumnos que desertaron el curso. Los motivos más importantes de la deserción fueron: la no identificación con la carrera y los echos financieros. Para los alumnos regularmente matriculados, los servicios que más favorecieron la retención fueron la enseñanza, la biblioteca, la asistencia de los directivos y los servicios via web. Por otro lado, los servicios suplementarios de seguridad, de informaciones (callcenter) y bares fueron aquellos que menos influenciaron la retención. Para los alumnos que desertaron, los servicios que tuvieron menos relevancia en la toma de decisión fueron la enseñanza, el autoservicio y la biblioteca. Dentre los que más impactaron están los servicios de reprografía, informaciones y bares.

Palabras clave: Marketing; Servicio; Enseñanza; Retención; Deserción.

1 INTRODUÇÃO

Desde o fim dos anos 1990 a educação de nível superior no Brasil teve forte crescimento, principalmente em instituições privadas, devido, em parte, à facilitação de abertura de Instituições de Ensino Superior (IES), provocada pela última reforma da educação em 1996. De acordo com o MEC (2009) o número de alunos matriculados nas IES privadas teve um aumento de 49,87% no período de 2002 a 2007.

Neste cenário competitivo, captar novos alunos, evitar ou reduzir a evasão, e, conseqüentemente, conseguir reter alunos são fatores importantes na gestão das IES privadas. Para Silva Filho et al (2007), a evasão no ensino superior é um problema internacional que afeta o resultado dos sistemas educacionais. Índices de evasão internacional são medidos utilizando o índice de evasão total (número de ingressantes – número de formados após a conclusão do curso). Tomando como base essa forma de cálculo da evasão, o Brasil possui índices semelhantes aos dos Estados Unidos, e levemente abaixo dos índices da América Latina. Os autores complementam que as perdas de estudantes que iniciam mas não concluem seus cursos são desperdícios sociais acadêmicos e econômicos, e no setor privado é uma importante perda de receitas. No setor privado, de 2% a 6% das receitas das IES são investidos com estratégias de marketing para captar novos alunos. Já para evitar a evasão não é investido o mesmo montante (MENDONÇA, 2009).

O crescimento da concorrência vem fazendo com que as IES privadas façam esforços, não só na conquista de novos alunos, mas também na implementação de estratégias de retenção e manutenção de alunos (FERREIRA et al., 2008). Com relação à evasão, Coutinho (2007) ressalta, como consequência direta do

abandono, a redução de receita e de rentabilidade das salas de aula (turmas). Para o autor, nas IES a retenção de alunos é tão importante quanto a captação, pois o aluno veterano renova sua matrícula com a instituição normalmente a cada semestre, embora algumas IES privadas utilizem o regime anual. Essa renovação de matrículas é sempre um momento de decisão que pode sofrer influência dos serviços ofertados pela IES.

Com um número crescente de novos alunos matriculados, constitui desafio oferecer bons serviços, captando novos alunos e retendo os atuais. Faz-se necessária, então, uma melhor compreensão sobre a oferta de serviços, bem como um monitoramento constante destes, a fim de detectar o nível de satisfação dos clientes da IES (alunos, pais e o mercado), com a finalidade de definição de estratégias que favoreçam a retenção dos alunos.

Esta pesquisa teve como objetivos identificar os motivos de evasão de alunos e avaliar a percepção de alunos (matriculados e evadidos) sobre a oferta de serviços (central, complementar e suplementar) em um curso de administração de uma universidade privada. Foi utilizado um modelo conceitual utilizando a classificação de serviços em principal, complementar e suplementar, e a matriz tridimensional de importância x desempenho x influência, desenvolvida para a pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Saber a opinião do aluno sobre os serviços prestados é de grande importância. Dessa forma, se a organização realmente deseja satisfazer aos seus clientes, faz-se necessário questioná-los sobre os aspectos que os satisfazem, bem como aqueles que causam insatisfação com relação aos produtos e serviços oferecidos (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990).

Lovelock e Wright (2001) afirmam que os clientes acabam por empreender vários níveis de satisfação ou desprazer após utilização do serviço. Levando em conta que a satisfação é um estado emocional, suas reações após a prestação do serviço podem envolver vários sentimentos, que vão desde a raiva até a alegria. Para Alves e Raposo (2007), o ensino superior enfrenta algumas ameaças que afetam a sobrevivência de algumas IES, e, para enfrentar essas ameaças, é importante o fortalecimento da imagem da instituição. Já Mainardes, Silveira e Gomes (2010) avaliaram serviços que mantêm os alunos leais, dentre eles, a imagem da IES, credibilidade do curso e valorização do curso no mercado, além da relação aluno/aluno e aluno professor.

Os serviços são ofertados nas mais diversas situações por um conjunto de itens que auxiliam sua concepção. Segundo Pessoa (2005), os clientes de IES buscam instituições de ensino que ajudem o aluno a resolver seus problemas. Os clientes têm a expectativa de que os serviços atendam às suas aspirações. Para isso é importante estabelecer uma relação duradoura com os alunos, e uma das formas para isso, de acordo com Campos e Nóbrega (2009b), é que as organizações busquem estratégias que favoreçam identificar as informações sobre as necessidades dos clientes.

2.1 Avaliação da Qualidade dos Serviços

Para a compreensão da percepção do cliente sobre os serviços, é importante conhecê-los de forma ampla. Grönroos (1984) sugeriu o modelo de qualidade total de serviço, subdividido em duas dimensões principais: qualidade técnica do resultado: o que, e a qualidade funcional do processo: como. A qualidade técnica relaciona-se com o resultado final do serviço - o seu lado produto, assim como a qualidade funcional guarda relação com o processo.

A avaliação de serviços encontra algumas dificuldades, por estes envolverem aspectos como intangibilidade, heterogeneidade e do consumo simultâneo à sua produção (ZEITHAML; BITNER, 2003; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005; GRÖNROOS, 2005; KOTLER; KELLER, 2006;). Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 30) afirmam que “um serviço é uma experiência precível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de co-produtor”. Douglas e Mc Clelland (2008) afirmam também que na educação a relação entre o prestador do serviço e o aluno nem sempre é tão bem definida, e que os alunos também são parceiros no processo de aprendizagem.

Existem diversos modelos para avaliação da qualidade do serviço, como por exemplo: SERVQUAL, SERVPERF, modelo de qualidade de serviço de Grönroos, modelo de desempenho ideal, RSQ (*Retail Service Quality*), dentre outros (MIGUEL e SALOMI, 2004). Há também o HEDPERF (*Higher Education PERFORMANCE-only*), um instrumento de mensuração da qualidade de serviço para ensino superior (ABDULLAH, 2006), que mensura a qualidade com base em 6 fatores: acadêmicos, não-acadêmicos, acesso, reputação, estrutura curricular, compreensão do estudante.

2.2 Qualidade dos serviços no ensino superior

A sucessiva melhoria da qualidade é um dos fatores chaves para que uma organização, continue atuando no ambiente empresarial, a cada dia mais competitivo. No Ensino Superior isso não é diferente. Na verdade alguns itens de qualidade são obrigatórios por lei, sendo acompanhados pelo Ministério da Educação e Cultura - MEC. Os modelos de avaliação de qualidade do MEC levam em consideração, principalmente, aspectos voltados para a questão da qualidade técnica - o que é ofertado, através de indicadores como: organização didático-pedagógica, instalações físicas, instalações especiais como laboratórios e ambulatórios, qualificação do corpo docente, infra-estrutura bibliotecária, tempo médio para conclusão de cursos, etc. Não se evidencia ênfase em itens ligados à qualidade funcional - como - nem avaliação da percepção dos alunos com relação à qualidade dos serviços prestados pela IES.

Trabalhos acadêmicos sobre avaliação da qualidade no ensino superior costumam restringir-se à qualidade do ensino (RAUTOPURO; VÄISÄNEN, 2000; PEREIRA, 2003; PESSOA, 2005; ALVES; RAPOSO, 2007;). Para Real (2006), a qualidade do ensino superior estaria ligada à indissociabilidade: ensino, pesquisa e extensão, mas não são muitos os trabalhos que envolvem aspectos da oferta do serviço, tanto do ensino (serviço central) como dos serviços acessórios (complementares e suplementares). Outro problema, segundo Pereira (2003), é que torna-se difícil estabelecer um padrão de análise da qualidade do ensino superior, dada a heterogeneidade do sistema acadêmico, devido a razões da natureza institucional das IES: pública e privada, e

dentro das organizações privadas, questões como religião, faculdade, o fato de ser centro universitário ou universidade, etc. Além disso, o valor atribuído ao serviço é influenciado pela percepção geral da qualidade do serviço prestado, e que acaba exercendo impacto na satisfação (ALVES, RAPOSO, 2007).

Segundo Abdullah (2006), os instrumentos de avaliação de qualidade são muito genéricos. O modelo SERVQUAL (ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990) é normalmente adaptado para pesquisas no ensino superior (RIGOTTI; PETTI, 1992; OLDFIELD; BARON, 2000). O autor propõe uma nova escala para mensurar a qualidade dos serviços em IES, chamado de HEdPerf (*Higher Education Performance*), incluindo fatores como: acadêmicos, de exclusiva responsabilidade dos acadêmicos; e não-acadêmicos; reputação; acesso; estruturas curriculares; acompanhamentos e serviços de saúde.

Quando se trata de avaliação da qualidade do ensino, várias dimensões podem ser observadas. Brochado (2009) avaliou em sua pesquisa modelos de avaliação da qualidade de serviço na área educacional, e constatou que os aspectos mais importantes para os alunos foram os atributos acadêmicos, e os atributos físicos das IES foram considerados menos importantes. Já no estudo de Senthilkumar e Arulraj (2010), a pesquisa revelou que a qualidade do serviço educacional é embasada na qualidade do corpo docente, em excelentes recursos físicos e na variedade de disciplinas oferecidas para o corpo discente.

Os educadores das IES devem enxergar além da sala de aula quando afirmam que a instituição tem qualidade. A IES deve proporcionar, além da aula, melhores serviços de apoio ao cliente e lembrar que, se os clientes são perdidos, o emprego dos professores está comprometido.

Avaliar a qualidade dos serviços ofertados pelas IES privadas é necessário, pois se observa que a evasão pode ser acarretada por outros fatores, além do ensino, que acabam por gerar uma percepção negativa com relação à qualidade dos serviços. Para Prahalad e Ramaswamy (2004), todos os momentos em que existe interação entre consumidor e empresa que presta o serviço são críticos para se criar valor, influenciando a satisfação e, por consequência, a avaliação da qualidade (SOARES, COSTA, 2008).

2.3 Oferta ampliada de serviços

Visando contribuir para a compreensão ampla dos serviços ofertados, Grönroos (1995) classifica o serviço em duas categorias: serviço central e serviços acessórios, estes também chamados de periféricos, facilitadores ou auxiliares. O serviço central é a atividade-fim da organização e o principal motivo da existência da empresa, enquanto os serviços acessórios complementam ou facilitam a prestação do serviço central. Os serviços acessórios são subdivididos em serviços facilitadores e serviços de suporte. Serviços facilitadores são aqueles que facilitam a execução do uso do serviço central - sem eles não é possível o consumo do mesmo, ou seja, eles são obrigatórios. Os serviços de suporte também são serviços acessórios ao serviço central, porém são utilizados para aumentar o valor do serviço e/ou diferenciá-lo dos serviços concorrentes - não são serviços obrigatórios, mas podem ser utilizados como vantagem sobre a concorrência.

Nóbrega (1997), reafirma a proposição de Grönroos (1995), introduzindo duas modificações: primeiro: a (re)definição de Grönroos sobre a obrigatoriedade dos serviços facilitadores. Em algumas situações, o serviço facilitador está disponível, mas não é necessariamente obrigatório, podendo, às vezes, nem ser utilizado pelo cliente. Por exemplo: a venda de bilhetes é uma condição imprescindível para que um passageiro possa fazer uso do serviço de transporte aéreo, porém lanchonete e estacionamento não são obrigatórios numa escola, embora

altamente desejáveis. Em segundo lugar, o autor defende uma terminologia adaptada, chamando os serviços “facilitadores” de “complementares”, e os serviços “de suporte” de “suplementares”. Para o autor, a terminologia “facilitadores” leva a um entendimento de que “tudo o que facilita” será enquadrado neste grupo, e os “de suporte” são serviços que dão suporte - isto gera confusão, pois os serviços de suporte facilitam o uso do serviço central. Neste artigo optou-se por utilizar a terminologia de Nóbrega (1997).

4 METODOLOGIA

Para condução da pesquisa foi adotada a seguinte seqüência: formulação de objetivos; definição do construto, elaboração dos instrumentos de coleta de dados, identificação e seleção da amostra, coleta de dados, análises e interpretação dos resultados. Quanto à natureza da pesquisa foi feita uma pesquisa quantitativa utilizando o método de pesquisa survey descritiva.

4.1 Construto

Para a condução da presente pesquisa, foi utilizado um modelo de referencia baseado nos conceitos de oferta de serviço de Grönroos (1995) e de Nóbrega (1997), em que a oferta de serviço é segmentada em 3 categorias: serviço central, serviços complementares e serviços suplementares, a saber: Serviço Central: o serviço essencial ofertado pela organização; Serviços Complementares: aqueles que viabilizam o uso do serviço central – sem eles, geralmente não se consegue acessar o serviço central; Serviços Suplementares: serviços que agregam valor à oferta de serviços proporcionando vantagem competitiva ou diferenciação. Os serviços da IES pesquisada foram classificados de acordo com a Figura 1.

Serviço Central (CE)	Serviços Acessórios	
	Serviços Complementares (C)	Serviços Suplementares (S)
- Ensino (aulas)	- Atendimento dos Diretores de Curso - Serviços da Biblioteca (empréstimo, renovação, consultas ao acervo, etc...) - Serviços da Central de Atendimento (declarações, históricos, dúvidas, matrículas, recebimentos de mensalidades, etc...) - Serviços de Limpeza e Manutenção Predial (limpeza das salas, limpeza de banheiros, iluminação adequada, esgotos, pintura, etc...) - Serviços de Lanchonete - Serviços de Vigilância (segurança) - Serviços do Setor de Reprografia (fotocópias / venda de textos, etc...)	- Serviços do Autoatendimento (Biblioteca – renovação, consulta, reserva, Secretaria – solicitação de requerimentos, Consulta de notas, Plano de ensino e cronograma, Ambiente Virtual de Aprendizagem, Financeiro – Boleto bancário, pagamento com cartão) - Serviços do Portal de Administração (Guias, Links, questionários, notícias, etc...) - Serviços do Setor de Informações (call center) - Serviços dos Laboratórios de Informática (impressão, acesso a internet, acesso a softwares)

Figura 1 - Relação dos serviços central, complementar e suplementar nas IES privadas
Fonte: Mendonça (2009)

A partir da oferta de serviços, mostrada na Figura 1, apresenta-se, na Figura 2, o modelo de referência para o estudo, que considera a percepção dos alunos matriculados e evadidos com relação aos serviços central, complementar e suplementar, e sua importância, desempenho e influência com relação à retenção e evasão. Este modelo foi utilizado para fundamentar a presente pesquisa.

No modelo de referencia proposto, inicialmente é feita a classificação dos alunos, entre alunos matriculados (regularmente matriculados na IES) e evadidos (que não renovaram matrícula no curso de um semestre para o outro, ou solicitaram transferência ou cancelamento). Em seguida, o modelo contempla a visualização dos serviços ofertados pela IES e sua consequente classificação, de acordo com a oferta de serviço, entre serviço central, complementar e suplementar. Após a classificação dos serviços, os alunos das IES avaliaram os serviços quanto às dimensões importância, desempenho e influência para evasão (alunos evadidos) ou influência para retenção (alunos matriculados)..

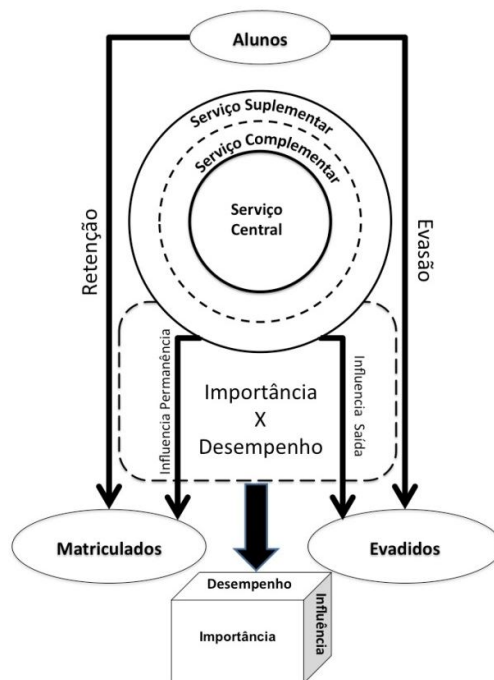


Figura 2 - Modelo de referência adotado na pesquisa
Fonte: Mendonça (2009)

4.2 Universo e amostra

Os autores optaram por pesquisar a oferta de serviços em um curso de Administração, por se tratar do curso com maior número de alunos matriculados no país, segundo o MEC (2009), bem como devido ao fato de, na IES pesquisada, este curso ser o segundo maior em número de alunos, representando 13,7% dos alunos efetivamente matriculados. O universo da pesquisa foi constituído pelos alunos matriculados e/ou evadidos do curso de administração, entre os anos de 2008 e 2009, que estavam cursando na época da pesquisa da 1ª até a 3ª série, totalizando 1.321 alunos.

A opção por alunos de séries iniciais baseou-se nos seguintes motivos: nas séries iniciais é maior o índice de evasão (SILVA FILHO et al., 2007); os estudantes das primeiras séries ainda não foram expostos totalmente a todos os aspectos da vida universitária – provavelmente não possuem ainda opinião desenvolvida sobre importância do currículo, mas são estudantes qualificados para julgar fatores como clima social e infraestrutura da IES (LIMA, 2006); outro motivo é que o curso de administração, a partir de 2008, não pôde mais ser ofertado

com ênfases de acordo com as diretrizes curriculares do curso de administração, portanto a pesquisa foi realizada com alunos do Curso de Administração sem ênfases.

Para compor os alunos evadidos, foram considerados: aqueles que não renovaram matrícula de um semestre para o outro, aqueles que pediram cancelamento do curso, e aqueles que pediram transferência para outras IES. A amostra foi calculada através da fórmula para determinação do tamanho amostral, citada por Martins (2005) para calcular amostra com variáveis nominal ou ordinal e população finita:

$$n = \frac{Z^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot N}{d^2 (N-1) + Z^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}}$$

Por se tratar de uma população heterogênea (alunos de 1ª a 3ª séries, que pagam integralmente e/ou que não pagam integralmente a mensalidade, alunos com bolsa de 100% e/ou sem bolsa alguma, do sexo masculino e feminino), para a finalidade da pesquisa, utilizou-se o “q” igual a 0,5. Caso fosse determinada uma heterogeneidade menor, o tamanho da amostra seria ainda inferior ao resultado obtido. O cálculo, baseado num universo de 1.321 alunos, sendo 1.241 matriculados e 80 evadidos, fazendo uso de um plano amostral com um nível de confiança de 95%, e margem de erro de 5%, indicou um tamanho de amostra igual a 297 alunos. Esta amostra foi estratificada proporcionalmente de acordo com os alunos matriculados e evadidos, sendo 18 evadidos e 279 matriculados.

4.3 Instrumento de coleta de dados

Devido à existência de dois grupos de pesquisados – matriculados e evadidos - foram elaborados dois questionários. Os questionários foram divididos em duas partes. A primeira com questões relacionadas à caracterização dos entrevistados, incluindo variáveis como: unidade onde estuda/estudou, série, sexo, idade, sexo, modalidade de pagamento, e o fator que mais motivou a não continuidade no curso. A segunda parte tratava da percepção sobre a importância, desempenho e a influência dos serviços ofertados na permanência (para matriculados) ou na não continuidade no curso.

A segunda parte dos questionários, contando com 3 questões, buscou identificar a importância, desempenho e a influência dos serviços para evasão ou retenção. Foram relacionados, em ambos os casos, em ordem alfabética, todos os serviços listados no quadro 1, independente de terem sido classificados como central, complementar ou suplementar (esta classificação não era visível ao entrevistado). O questionário aplicado junto aos alunos matriculados utilizou a forma afirmativa: *Dentre os serviços abaixo relacionados, por favor, indique aqueles que mais INFLUENCIAM para sua permanência no Curso de Administração. Atribua pontuação de 1 a 12, sendo 1 (um) o serviço que MAIS INFLUENCIA para sua permanência e 12 (doze) o que MENOS INFLUENCIA.* Com relação aos alunos evadidos, a questão utilizada foi: *Dentre os serviços abaixo relacionados, assinale aqueles que tiveram INFLUÊNCIA na sua saída da Universidade. Favor enumerar atribuindo 1 (um) para o serviço que MAIS INFLUENCIOU até chegar a 12 (doze) para o serviço que MENOS INFLUENCIOU.*

As duas últimas perguntas utilizaram a escala Likert de 7 pontos para avaliar a oferta de serviços, avaliando a importância e o desempenho, segundo a percepção de alunos matriculados e evadidos. A escala

variou de pouco importante a muito importante, para avaliar a dimensão importância, e de péssimo desempenho até excelente desempenho para avaliar a dimensão desempenho.

Foram realizados dois pré-testes. Primeiro, com um grupo de 4 gestores de curso de Administração da IES, com experiência em Direção, tendo como finalidade identificar o grau de clareza do questionário para os alunos – foi assumido que a experiência de convivência dos gestores com os alunos permite esse tipo de avaliação. Em segundo lugar, foi aplicado um questionário com uma turma de 35 alunos da 3ª série do curso de Administração, com a finalidade de verificar a inconsistência e falta de clareza das questões. As duas aplicações permitiram efetuar pequenos ajustes aos questionários previamente elaborados, relacionados à terminologia utilizada e sequência das palavras.

Também foi utilizado o software estatístico MiniTab 15, para o cálculo do coeficiente Alfa de Cronbach para questões com a escala Likert. Os resultados obtidos pelo estudo são apresentados na Tabela 1, de modo a atender aos objetivos propostos neste trabalho.

Para Tomassini et al (2008), a primeira providência empírica a ser adotada é a determinação da confiabilidade da escala Likert através do coeficiente Alfa de Cronbach. Essa análise de confiabilidade de consistência interna, por meio do cálculo do coeficiente Alfa de Cronbach, foi feita nas 4 questões (2 do questionário de matriculados e 2 dos evadidos) que utilizavam a escala Likert. Malhotra (2001) afirma que esse coeficiente varia de 0 a 1 e indica confiabilidade insatisfatória de consistência interna quando fica igual ou menor que 0,6. A Tabela 1 apresenta os resultados obtidos do coeficiente Alfa de Cronbach dos questionários.

Tabela 1 - Coeficiente de confiabilidade Alfa de Cronbach

Questionário	Questão	Alfa de Cronbach obtido
Matriculados	Importância do Serviço	0,7979
	Desempenho do Serviço	0,7415
Evadidos	Importância do Serviço	0,7743
	Desempenho do Serviço	0,7695

Fonte: Pesquisa direta

4.4 Coleta e tratamento de dados

Na fase inicial desta pesquisa foi realizada pesquisa exploratória, fazendo uso de fontes secundárias (levantamento bibliográfico, estatísticas e levantamento em pesquisas realizadas). A segunda etapa - pesquisa de campo - consistiu de uma pesquisa quantitativa utilizando o método de pesquisa *survey* descritiva. Foram coletados dados junto a universitários matriculados e evadidos da IES objeto do estudo. Para os alunos matriculados, os dados foram coletados em salas de aula, visitadas de maneira proporcional ao número de turmas disponíveis. Os dados foram coletados por um pesquisador principal, devidamente treinado e com experiência em aplicações de questionários em pesquisas anteriores. Foram distribuídos os questionários, oportunidade em que era apresentado o objetivo da pesquisa, bem como orientações sobre a forma de responder. O pesquisador se mantinha presente durante a elaboração das respostas, prestando eventuais esclarecimentos.

Os alunos evadidos foram abordados inicialmente por *email*, porém o retorno foi considerado muito baixo (de 81 questionários enviados somente 1 (um) foi respondido). Optou-se, então, por fazer abordagem pessoal, individual, por contato telefônico. Este contato foi conduzido pelo mesmo pesquisador. No momento do

contato, a abordagem inicial consistia em introduzir o objetivo da pesquisa, perguntar sobre a disposição do mesmo em responder às questões, e somente então, aplicar o questionário. Embora esta forma possa provocar alguma falha de compreensão ou concentração não total, mostrou-se o método possível e viável.

Foram aplicados 350 questionários para os alunos matriculados, distribuídos de forma proporcional ao número de alunos matriculados nas séries, turnos e unidades. Destes, 61 foram invalidados devido a erros de preenchimento na questão em que o aluno necessitava gerar um ordenamento dos serviços propostos e que influenciam na permanência do aluno na IES. A quantidade de questionários válidos obtidos foi superior à amostra calculada, totalizando 289 questionários de alunos matriculados e 19 de alunos evadidos. A amostragem utilizada foi não-probabilística, pois os entrevistados foram selecionados de acordo com a conveniência dos pesquisadores.

O tratamento estatístico foi feito com a utilização do Statistical Package for the Social Science – SPSS, versão 17.0. Foi calculado o coeficiente de Spearman com o intuito de avaliar a correlação entre os ordenamentos dos serviços quanto à sua importância, desempenho e influência para retenção.

Para ordenamento dos serviços de acordo com a sua influência, foi solicitado ao aluno que atribuísse a pontuação de 1 a 12 para os serviços, sendo 1 o serviço que mais influencia na permanência para os alunos matriculados, e 12 para o serviço que menos influencia na permanência. E para os alunos evadidos, atribuir 1 para o serviço que mais influenciou para sua saída, e 12 para o que menos influenciou a sua saída. O ordenamento dos serviços para o aspecto influência foi gerado utilizando a média aritmética (Figura 3), além de ter sido aplicado o Teste t de Student com um nível de confiança de 95% e $\alpha = 5\%$, para verificação da existência de diferenças estatisticamente comprovadas entre as médias.

ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA, DESEMPENHO E INFLUÊNCIA DE SERVIÇOS NA RETENÇÃO DE ALUNOS EM CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Alunos Evadidos				Alunos Matriculados			
MAIS INFLUENCIOU A SAÍDA	Tipo da Oferta	Serviço	Ordem	MAIS INFLUENCIA PARA PERMANÊNCIA	Tipo da Oferta	Serviço	Ordem
	Complementar	Serviços de Vigilância	1º		Serviço Central	Ensino	1º
	Complementar	Serviços de Lanchonete	2º		Suplementar	Serviços do Portal de Administração	2º
	Complementar	Serviços do Setor de Reprografia	3º		Complementar	Atendimento dos Diretores de Curso	3º
	Suplementar	Serviços do Setor de Informações	4º		Complementar	Serviços da Biblioteca	4º
	Suplementar	Serviços dos Laboratórios de Informática	5º		Suplementar	Serviços do Autoatendimento	5º
	Suplementar	Serviços da Central de Atendimento	6º		Complementar	Serviços da Central de Atendimento	6º
	Complementar	Serviços de Limpeza e Manutenção Predial	7º		Suplementar	Serviços dos Laboratórios de Informática	7º
	Complementar	Serviços do Portal de Administração	8º		Complementar	Serviços de Limpeza e Manutenção Predial	8º
	Suplementar	Serviços do Autoatendimento	9º		Suplementar	Serviços de Vigilância	9º
	Serviço Central	Ensino	10º		Suplementar	Serviços do Setor de reprografia	10º
	Complementar	Serviços da Biblioteca	11º		Suplementar	Serviços do Setor de Informações	11º
Complementar	Atendimento dos Diretores de Curso	12º	Suplementar	Serviços de Lanchonete	12º		

Figura 3 – Ordenamento da influência dos serviços para a saída dos alunos evadidos e permanência dos matriculado

Fonte: Pesquisa Direta

Já para o ordenamento dos serviços da Importância e Desempenho, atribuídos pelos alunos matriculados e evadidos, foi utilizada a escala Likert de 7 pontos, variando de 1 a 7. Devido à utilização dessa escala, o ordenamento foi gerado com resultado do cálculo da média aritmética, conforme Figura 4.

Ordem	Serviço	Importância	Ordem	Serviço	Desempenho
1º	Ensino	6,65	1º	Ensino	5,63
2º	Serviços do Portal de Administração	5,83	2º	Serviços do Portal de Administração	5,54
3º	Serviços do Autoatendimento	5,70	3º	Serviços de Limpeza e Manutenção Predial	5,33
4º	Serviços de Vigilância	5,58	4º	Serviços da Biblioteca	5,24
5º	Serviços da Biblioteca	5,44	5º	Serviços do Autoatendimento	5,16
6º	Serviços dos Laboratórios de Informática	5,42	6º	Atendimento dos Diretores de Curso	5,03
7º	Atendimento dos Diretores de Curso	5,25	7º	Serviços de Vigilância	5,02
8º	Serviços de Limpeza e Manutenção Predial	5,10	8º	Serviços do Setor de Reprografia	4,58
9º	Serviços da Central de Atendimento	4,69	9º	Serviços de Lanchonete	4,58
10º	Serviços do Setor de Reprografia	4,66	10º	Serviços da Central de Atendimento	4,43
11º	Serviços do Setor de Informações	4,43	11º	Serviços do Setor de Informações	4,13
12º	Serviços de Lanchonete	3,40	12º	Serviços dos Laboratórios de Informática	4,01

Figura 4 – Ordenamento dos serviços segundo sua importância e desempenho (matriculados)

Fonte: Pesquisa Direta

Para elaboração do ordenamento acima, também foi aplicado o Teste t de Student, com um nível de confiança de 95%, para verificação da existência de diferenças estatisticamente comprovadas entre as médias. Na figura 5, por exemplo, para os três serviços com as melhores médias e os três piores serviços avaliados pelos alunos, tanto a sua importância, bem como o seu desempenho, adotando-se o critério de significância $p < 0,05$.

Importância					Desempenho				
Ordem	Serviço	10º	11º	12º	Ordem	Serviço	10º	11º	12º
		Reprografia	Setor de Informações	Lanchonete			Reprografia	Setor de Informações	Lanchonete
1º	Ensino	1,14 ⁻⁴³	2,98 ⁻⁵¹	1,18 ⁻⁸⁶	1º	Ensino	6,03 ⁻²⁵	5,66 ⁻²⁹	2,24 ⁻³¹
2º	Portal de Administração	4,11 ⁻²¹	3,13 ⁻²⁷	3,11 ⁻⁵⁷	2º	Portal de Administração	1,46 ⁻³⁰	1,17 ⁻²⁶	5,68 ⁻²⁶
3º	Autoatendimento	1,43 ⁻²²	8,39 ⁻²⁸	1,36 ⁻⁵⁹	3º	Limpeza e Manutenção Predial	1,57 ⁻¹¹	5,1 ⁻¹⁸	4,24 ⁻²⁰

Figura 5 – Teste t de Student da Importância e Desempenho

Fonte: Pesquisa Direta

O coeficiente de correlação de Spearman foi utilizado para avaliar a correlação dos ordenamentos dos serviços nas dimensões de importância, desempenho e influência dos alunos matriculados e evadidos. Para Campos e Nóbrega (2009), é estatisticamente possível verificar o grau de correlação e alinhamento entre ordenações de medidas.

Abdullah (2006) afirma ainda que o coeficiente de correlação de Spearman permite avaliar a correlação entre rankings, e que o valor igual ou maior que 0,70, é considerado satisfatório para demonstrar a consistência interna das escalas. Cooper e Schindler (2003) contribuem identificando o coeficiente de correlação de Spearman como muito utilizado para comparar ordenamentos.

O coeficiente de Spearman afere a magnitude da relação entre variáveis ordinais. Ele utiliza, em vez do valor observado, a ordem das observações. E sua variação ocorre entre -1 e 1. Quanto maior a aproximação dos polos (-1 e 1), maior será a correlação entre as variáveis. O valor da correlação negativo indica que as variáveis estão correlacionadas em sentido contrário.

5. RESULTADOS

5.1 A percepção dos alunos evadidos quanto à influência para evasão

Na pesquisa com os alunos evadidos, foram considerados válidos 19 questionários, de um total de 40 aplicados, correspondendo a uma taxa de aproveitamento de 47%, apresentando os seguintes resultados para os fatores que mais motivaram a sua saída (tabela 2). Fatores como qualidade do ensino e de outros serviços ofertados pela IES não foram apontados.

Tabela 2 - Fatores de evasão

Fator	Percentual
Não identificação com o curso de Administração	42,1 %
Questões Financeiras	26,3 %
Outros	21,1 %
Transferência para outra Instituição em Natal	10,5 %
Qualidade do ensino	0 %
Outros Serviços ofertados pela UnP	0 %
Transferência para uma Instituição em outra cidade	0 %

Fonte: Pesquisa direta

Esses dados reafirmam os resultados de Lehman (2005), que constatou estar a evasão no início do curso atrelada diretamente à escolha, e que 44,5% dos evadidos acabam abandonando por concluírem que o curso escolhido foi errado. Para isto, os motivos mais comuns são: pressão dos familiares, falta de informação sobre a faculdade/curso ou sobre o mercado de trabalho, e que 30,7% evadem por não gostarem da estrutura do curso escolhido inicialmente, seguidos pelos insatisfeitos com o mercado de trabalho e com a profissão, que somam 13,4%. Já os que desistem por questões pessoais, tais como problemas familiares ou afetivos, representaram 10,5%.

Com base na classificação apresentada na Figura 1 - serviços central (CE), complementar (C) e suplementar (S) - observou-se que os serviços que mais influenciam para saída foram: Serviços de Vigilância (C), Serviços de Reprografia (C), Serviços do Setor de Informações (C) e Serviços de Lanchonete (S). Entre os serviços que menos influenciaram a saída estão: Serviço de Atendimento da Direção (C), Serviços de Biblioteca (C), e do Serviço Ensino (CE).

Observou-se a presença do serviço central – Ensino – numa posição confortável (10º lugar), além de um valor médio igual a 8,5 – num total possível de 12. Os Serviços de Atendimento da Direção e Biblioteca, ambos complementares, também apresentaram baixo nível de influência na saída do aluno. Ao se constatar que estes três são os mais diretamente relacionados à atividade fim da IES, pode-se concluir que a IES goza de uma situação relativamente confortável. É tentador estabelecer uma subdivisão entre os serviços complementares, associando alguns destes como aqueles mais diretamente ligados ao processo pedagógico da IES – neste grupo apareceriam, além do Ensino, a Biblioteca, o Atendimento do Diretor, e o Autoatendimento. Os demais serviços dizem mais respeito a infraestrutura física e outros serviços não diretamente associados ao ensino.

Isto sugere que os serviços central e complementar mais diretamente ligados ao serviço central são considerados pelos alunos evadidos como os que menos influenciaram sua decisão de saída do curso. Isto pode ocorrer em função de o serviço ensino ser um forte gerador de interação (universidade/cliente), conforme afirmam Payne, Storbacka e Frow (2008) que serviços que geram maior interação, e as experiências geradas nesses encontros podem representar valor ao consumidor.

5.2 A percepção dos alunos matriculados quanto à influência na retenção

O curso de Administração da IES pesquisada possuía no início do 1º semestre de 2009, 1.241 alunos matriculados nas 3 primeiras séries, que estavam divididos em 2 unidades, situadas em bairros diferentes.

Também com base na classificação apresentada na Figura 1, observou-se que os serviços que mais influenciam a permanência do aluno são: Ensino (CE), Portal de Administração (S), Atendimento dos Diretores (C) e Biblioteca (C). Os serviços com baixa influência na permanência do aluno foram: Lanchonete (S), Informações (C), Reprografia (C) e Vigilância (C).

Também foi observada a presença do serviço central – Ensino – numa posição de destaque (1º. lugar), além de um valor médio igual a 2,54 – o menor valor possível seria 1,0. Os Serviços de Atendimento da Direção e Biblioteca, todos complementares, também apresentaram alto nível de influência na permanência do aluno, juntamente com o Portal de Administração. O primeiro, terceiro e quarto colocados são os mais diretamente relacionados à atividade fim da IES, sugerindo uma situação de relativo conforto. Aqui, como no caso dos alunos evadidos, pode-se pensar em uma subdivisão dos serviços complementares, agrupando aqueles mais diretamente ligados ao processo pedagógico da IES – Biblioteca, Atendimento do Diretor, e o Autoatendimento. Num segundo grupo estariam aqueles serviços relacionados a infraestrutura física e outros serviços não diretamente associados ao ensino.

Isto sugere que os serviços central e os complementares mais diretamente ligados ao serviço central são considerados pelos alunos matriculados como aqueles que mais influenciam sua permanência no curso. Isto pode ocorrer em função de esses serviços possuírem uma maior interação com alunos gerem uma relação de lealdade, de acordo com Brambilla (2011) essa questão de lealdade através de serviços que proporcionam um relacionamento maior com os alunos, podem até promover algum tipo de vantagem competitiva para a IES.

5.3 Correlações de ordenamento influência, importância e desempenho

Os resultados dos alunos matriculados pareciam apresentar correlação com as percepções dos alunos evadidos. Por isto optou-se em fazer um teste comparativo, visando identificar e avaliar a correlação entre os resultados dos dois grupos – o teste de coeficiente de Spearman. Para Campos e Nóbrega (2009), é estatisticamente possível verificar o grau de correlação e alinhamento entre ordenações de medidas através do teste de Spearman. Cooper e Schindler (2003) citam o coeficiente de correlação de Spearman como muito utilizado para comparar ordenamentos.

A Tabela 3 apresenta o resultado da comparação entre os ordenamentos alcançados entre matriculados e evadidos, nas dimensões importância, desempenho e influência. O teste do coeficiente de Spearman identificou correlações fortes e muito fortes entre os ordenamentos dos alunos matriculados e evadidos. Isto pode ser constatado pelos valores encontrados, sendo todos superiores a 0,70, valor que, para Abdullah (2006), é considerado satisfatório para demonstrar consistência interna das escalas. Também apresenta a correlação do coeficiente de importância de matriculados e evadidos, que foi de 0,937; de desempenho igual a 0,755 e de influência igual a -0,797, onde os coeficientes são significativos para $\alpha = 0,01$. A forte correlação negativa detectada entre a influência dos matriculados e influência dos evadidos de -0,797 ($\alpha = 0,01$) é justificável, devido ao questionário dos alunos matriculados estar direcionado a indagações sobre a influência do serviço na

permanência do aluno; enquanto o questionamento dos alunos evadidos verificou a influência dos serviços para sua evasão

Tabela 3 - Correlação de Spearman entre Importância x Desempenho x Influência dos matriculados e evadidos

			Importância Alunos Evadidos	Desempenho Alunos Evadidos	Influência Alunos Evadidos
Coeficiente de Spearman	Importância Alunos Matriculados	Coeficiente de Correlação	0,937		
		Teste Bicaudal	0,000		
		N	12		
	Desempenho Alunos Matriculados	Coeficiente de Correlação		0,755	
		Teste Bicaudal		0,005	
		N		12	
	Influência Alunos Matriculados	Coeficiente de Correlação			-0,797
		Teste Bicaudal			0,002
		N			12

Fonte: Pesquisa direta.

Deste modo, baseado no teste de Spearman, podemos dizer que existe uma forte correlação entre as respostas dos alunos evadidos e as respostas dos alunos matriculados. Isto sugere que perguntar aos alunos evadidos sobre importância, desempenho e influência é equivalente a perguntar, para os alunos matriculados. Resultado semelhante foi encontrado por Noel e Levitz (2000), que em seus estudos sobre evasão indicam que entrevistas com evadidos acabam sendo menos produtivas do que se espera, pois apresentam resultados próximos aos alunos matriculados. Portanto entender a opinião dos alunos matriculados novatos passa a ser viável para identificar possíveis ações de retenção.

Esta compatibilidade dos resultados entre alunos evadidos e alunos matriculados tem duas utilidades principais: em primeiro lugar, provê confiabilidade aos resultados da presente pesquisa – a similaridade de resultados junto a alunos evadidos e junto a alunos matriculados. Em segundo lugar, depreende-se ser mais indicado, devido a questões de custo e facilidade de acesso, pesquisar junto a alunos matriculados do que junto aos evadidos.

Quando analisada a correlação de ordenamento, com o coeficiente de Spearman, entre alunos matriculados de 1ª série e 3ª série, observou-se que existe uma forte correlação atribuída pelos alunos matriculados da 1ª série x influência da 3ª série (0,895, $\alpha = 0,01$). Também com base na correlação de Spearman, observou-se que os serviços são vistos basicamente da mesma forma por alunos mais novos na instituição que os alunos veteranos.

5.4 Matriz de Importância x Desempenho x Influência (matriculados e evadidos)

Foi gerada uma Matriz Tridimensional Importância x Desempenho x Influência no intuito de escolher um critério para definição dos limites entre as regiões. Deste modo, foi adotado o critério de ordenamento dos

serviços, que foram separados nas dimensões Importância, Desempenho e Influência. Os 6 primeiros serviços no ordenamento de Influência, foram considerados os mais influentes, e os 6 últimos como os de menos influência. No ordenamento de Importância, os 6 primeiros serviços foram definidos como os mais importantes e os seis últimos como os menos importantes. O mesmo conceito foi atribuído ao desempenho.

Além disso, por se tratar de uma matriz tridimensional, a sua apresentação em um plano (bidimensional) não permitiria graficamente uma fácil compreensão. Portanto a Matriz Tridimensional Importância x Desempenho x Influência, foi dividida em duas matrizes bidimensionais: uma para representar os serviços que mais influenciam na permanência e outra para representar os itens que menos influenciam na permanência. O procedimento foi efetuado para as matrizes de alunos matriculados e evadidos.

Portanto, a partir do ordenamento dos itens Importância, Desempenho e Influência, foi elaborada a Matriz Tridimensional Importância x Desempenho x Influência, que visa identificar os serviços que mais influenciam na retenção de alunos, além de avaliar os aspectos da Importância atribuída pelos alunos matriculados em um determinado serviço e o Desempenho percebido por eles (Figura 6).

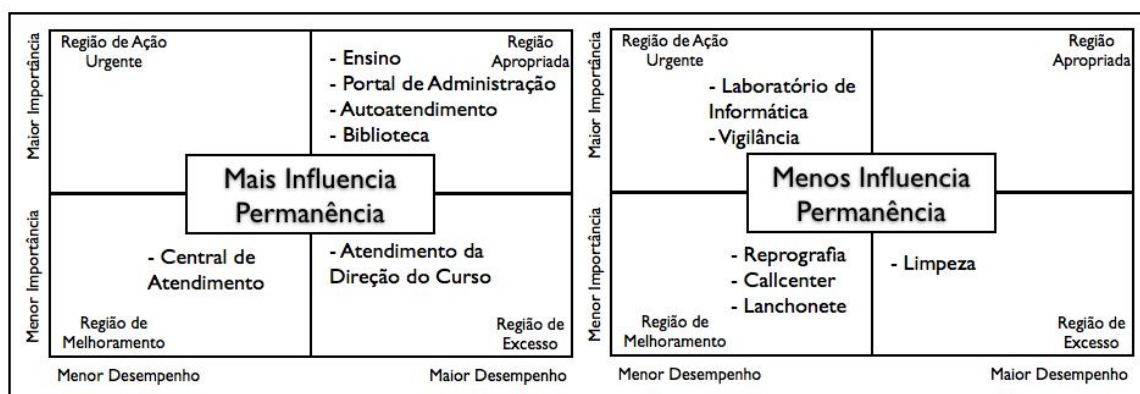


Figura 6 - Matriz Tridimensional – Importância x Desempenho x Influência – Alunos Matriculados
Fonte: Mendonça (2009)

Na análise da Matriz Tridimensional Importância x Desempenho x Influência dos alunos matriculados, é possível verificar, na dimensão MAIS INFLUENCIA PERMANÊNCIA (esquerda), que 4 serviços estão na região APROPRIADA. Os serviços Ensino (Central), Portal de Administração (Suplementar), Autoatendimento (Suplementar) e Biblioteca (Complementar), que se encontram na região na qual os alunos atribuem maior importância, além de perceber que o desempenho do serviço está satisfatório de acordo com a sua importância e de considerar que são os serviços que mais influenciam na sua permanência na IES. Para Kober (2006) o atributo que cai nesta região é considerado satisfatório - pelo menos no curto e médio prazos - e que nessa região sua margem é próxima do “limite mínimo do desempenho”. A organização deve estar sempre atenta e não deixar que o desempenho fique abaixo desse limite mínimo.

Vale também destacar, que entre os quatro serviços situados na região apropriada, o Ensino (CE) se encontra em primeiro lugar, mas também na sequência de importância atribuída pelo aluno matriculado, estão serviços suplementares e ofertados de forma eletrônica (“Portal de Administração” e o “Autoatendimento”), o que sugere uma valorização dos alunos da IES dos serviços de massa ofertados de forma eletrônica, que está de acordo com a pesquisa de Rosa (2007).

A Matriz Tridimensional Importância x Desempenho x Influência dos alunos evadidos, visa identificar os serviços que mais influenciam a evasão de alunos, além de avaliar os aspectos da Importância atribuída pelos alunos evadidos em um determinado serviço e o Desempenho percebido por eles. Ver matriz na Figura 7.

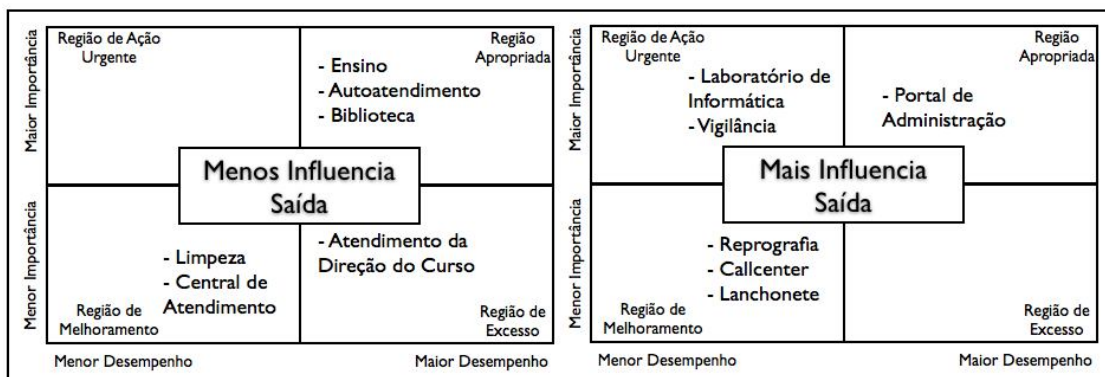


Figura 7 - Matriz Tridimensional – Importância x Desempenho x Influência – Alunos Evadidos
Fonte: Mendonça (2009).

Na análise da Matriz Tridimensional Importância x Desempenho x Influência dos alunos evadidos, verifica-se, na dimensão MENOS INFLUENCIA SAÍDA, que 3 serviços estão na região APROPRIADA: os serviços Ensino (Central), Autoatendimento (Suplementar) e Biblioteca (Complementar) se encontram na região na qual os alunos atribuem maior importância, além de perceber que o desempenho do serviço está satisfatório de acordo com a sua importância, e de considerar que são os serviços que menos influenciam na saída dos alunos da IES.

Continuando a análise da dimensão MENOS INFLUENCIA SAÍDA, o serviço Atendimento da Direção de Curso (Complementar) – se encontra na região de EXCESSO, assim como na matriz dos alunos matriculados. Para alunos matriculados e evadidos o serviço prestado pelos diretores de curso possui desempenho superior à importância atribuída por eles.

Os serviços Central de Atendimento (Complementar) e Limpeza (Complementar) se encontram na região de MELHORAMENTO. Diferentemente da matriz dos alunos matriculados, o Serviço Limpeza que foi visto pelos alunos matriculados como um serviço que possui uma baixa influência na retenção, mas possui um desempenho mais elevado que a importância atribuída. Já na matriz dos alunos evadidos, ele é visto como um fator que MENOS INFLUENCIA NA SAÍDA.

Observou-se também que assim como na matriz de alunos matriculados, nenhum serviço se enquadrou na região de AÇÃO URGENTE, sugerindo que os serviços que os alunos consideram de maior importância, estão sendo prestados satisfatoriamente.

Na matriz tridimensional, quando avaliada a dimensão MAIS INFLUENCIA SAÍDA, detecta-se na região de AÇÃO URGENTE, os serviços Laboratório de Informática (Suplementar) – serviços do laboratório de informática e Vigilância (Complementar) – serviços de segurança do ambiente. Esse fato também ocorre na matriz de alunos matriculados, fortalecendo assim a hipótese de que esses dois serviços não estão realmente sendo bem prestados pela IES e que necessitam de estratégias para melhoria.

Ainda na dimensão MAIS INFLUENCIA SAÍDA, observou-se que 3 serviços (Reprografia, Callcenter e Lanchonete) vistos como de menor importância, também possuem um desempenho baixo em relação aos demais. Dentre estes três serviços, Reprografia e Lanchonete são serviços terceirizados.

Na Matriz Importância x Desempenho x Influência dos alunos evadidos, o Serviço Central (Ensino) é visto como o que menos contribui para evasão, confirmando possivelmente, que o mesmo encontra-se sendo bem ofertado para os alunos. Estes são seguidos de serviços como Autoatendimento e Biblioteca.

6 CONCLUSÃO

A pesquisa sugeriu que os motivos principais para evasão de alunos são a não identificação com o curso de Administração e fatores financeiros. Já com relação aos serviços apontados como os que mais influenciaram sua desistência do curso foram: Serviço de Vigilância, Serviços de Lanchonete, Serviços do Setor de Reprografia, Serviços do Setor de Informações e os Serviços dos Laboratórios de Informática. Os serviços que menos influenciaram a evasão foram o Serviço de Atendimento do Diretor de curso (complementar), que possui um bom desempenho, juntamente com os Serviços de Biblioteca (complementar) e o próprio serviço central Ensino.

Para os alunos matriculados, os serviços que influenciam sua permanência na IES incluíram, em primeiro lugar, o ensino (central), que segundo Brambilla (2011) é um serviço complexo e desafiador e que em determinados momentos é questionado se pode ser tratado com serviço. Em seguida vieram os Serviços do Portal de Administração (suplementar), e o Serviço de Atendimento dos Diretores (complementar). Os serviços que mais poderiam influenciar a saída foram: Serviços de Lanchonete (complementar), Serviços do Setor de Informações (suplementar), e Serviços de Reprografia (complementar).

Os serviços avaliados como tendo maior influência na evasão são justamente os avaliados com menor importância e menor desempenho. E que através da análise do ordenamento da influência na retenção ou na influência da evasão, constatou-se que os serviços que mais influenciaram na permanência dos alunos no curso, são também os que menos influenciam na sua saída.

Os resultados também mostraram que o Ensino (serviço central) é o que mais contribui para a retenção de alunos. Os serviços suplementares e complementares contribuem de forma equilibrada, com destaque para os Serviços de Autoatendimento (ofertado de forma eletrônica), e o Atendimento dos Diretores (complementar) e do Portal de Administração (suplementar).

Para os alunos matriculados, ficou sugerida uma linearidade da matriz de importância x desempenho, mesmo com uma 3ª dimensão que é a influência, ou seja, quanto maior o desempenho, maior é a importância, além de ser maior também a influência para a retenção. Também observou-se que ao se adicionar a 3ª dimensão (influência) às outras (importância e desempenho), a região aonde o atributo foi alocado foi potencializada. Devido a essa questão de linearidade, alguns autores defendem que a Matriz de Importância x Desempenho seja utilizada em conjunto com outros modelos de avaliação de qualidade (TONTINI, THEISS, 2005; FIGUEREDO, 2006; PARISOTTO; ETO, 2008).

Observou-se também, que alunos matriculados e evadidos possuem percepções semelhantes e que ações estratégicas de retenção não necessariamente precisam diferenciar alunos da 1ª a 3ª.

Em termos de implicações gerenciais, decisões estratégicas são fundamentais para que as empresas logrem êxito no mercado competitivo. Fornecer informações aos tomadores de decisões para orientá-los a alcançar os objetivos organizacionais é o desafio dos pesquisadores. A pesquisa pode contribuir com os tomadores de decisão da IES pesquisada na análise da percepção dos alunos sobre a oferta de serviço.

Limitações desta pesquisa, podem ser relacionadas: a avaliação da influência dos serviços na retenção ou evasão baseada no serviço visto de modo global, isto é, não foram avaliados atributos de cada serviço. Isto pode servir de estímulo para futuras pesquisas. Um tema para pesquisas futuras seria a possibilidade de comparação entre IES diferentes, com o intuito de medir os *gaps* existentes entre elas, ou mesmo de diferentes cursos na IES estudada.

Artigo submetido para avaliação em 12/08/2010 e aceito para publicação em 02/08/2012

REFERÊNCIAS

ABDULLAH, F. The Development of HEDPERF: a new measuring instrument of service quality for the higher education sector. **Internacional Journal of Consumer Studies**, v. 30, n.6, p.569-581, 2006.

ALVES, H.; RAPOSO, M. Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education. **Total Quality Management**, United Kingdom, v. 18, n. 5, p. 571-588, 2007.

BRAMBILLA, F. R. Lógica Dominante do Serviço (SDL) e a Co-Criação de Valor na Graduação em Administração do Ensino Superior Privado: Um Estudo Etnometodológico. In: XXXV EnANPAD, Rio de Janeiro: **Anais...**Rio de Janeiro: EnANPAD, 2011. CD-ROM.

BROCHADO, A. Comparing alternative instruments to measure service quality in higher education. **Quality Assurance in Education**, v. 17, n. 2, p. 174-190, 2009.

CAMPOS, D. F.; NÓBREGA, K. C. Um estudo sobre importância e zona de tolerância das expectativas do cliente em serviços de *fast food*. In: Simpósio de Administração, Produção, Logística e Operações Internacionais, 12., 2009a. São Paulo. **Anais...**São Paulo 2009. CD-ROM.

CAMPOS, D. F.; NÓBREGA, K. Importance and the zone of tolerance of customer expectations of fast food services. **Journal of Operations and Supply Chain Management**, v. 2, n. 2, p. 56-71, 2009b.

COOPER, D. R.; SHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

COUTINHO, F. C. C. **Avaliação da qualidade dos serviços de uma Instituição de Ensino Superior**. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal da Bahia, 2007.

DOUGLAS, J.; Mc CLELLAND, R. **The development of a conceptual model of student satisfaction with their experience in higher education**. *Quality Assurance in Education*. V. 16, n. 1, p. 19-35, 2008. Disponível em: <www.emeraldinsight.com/0968-4883.htm>.

FERREIRA, M. P.; NUNES, G.; LANZER, E.; SERRA, F. A. R.. **Emergência do Marketing nas instituições de ensino superior: um estudo exploratório**. Instituto Politécnico de Leiria: Global Advantage, 2008.

FIGUEREDO, M. S. **Percepções sobre os atributos de qualidade da Associação Educacional do vale do Itajaí mirim a partir da integração dos modelos SERVQUAL e Kano**. 2006. 165p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Fundação Universidade Regional de Blumenau, FURB, Blumenau, 2006.

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

GRÖNROOS, C. A. Service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, v. 18, n. 4, p. 36-45, 1984.

_____. **Marketing, gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

_____. **Marketing: gerenciamento e serviços.** Tradução de Arlete Simille Marques 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KOBER, R. A. **Diagnóstico Estratégico da Produção e Operações em uma empresa metalúrgica multiplanta.** 2006. 101p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** Tradução de Monica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEHMAN, Y. P. **Estudo sobre a evasão universitária: as mudanças de paradigma na Educação e suas conseqüências.** Tese de Livre-Docência, Universidade de São Paulo, 2005.

LIMA, V. M. **Percepções de estudantes de primeiro período sobre o serviço educacional: análise empírica de uma IES privada na cidade do Rio de Janeiro.** 2006. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Administração) - Faculdades Ibmecc, Rio de Janeiro, 2006.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão.** Tradução de Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2001.

MAINARDES, E. W.; SILVEIRA, A.; GOMES, G. **Lealdade: Estudo de atributos em Instituição de Ensino Superior Catarinense.** In: EnANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2010, p.1-17. CD-ROM.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, G. A. **Estatística geral aplicada.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MEC. Ministério da Educação e Cultura (2009). **Sinopses do ensino superior.** Censos do ensino superior. Comunicações pessoais. Disponível em: <<http://www.inep.gov.br>>. Acesso em: 21 jan. 2009

MENDONÇA, C. M. C. **A influência dos serviços central, complementar e suplementar oferecidos por IES privada na retenção de alunos.** 2009. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Universidade Potiguar, Natal, Rio Grande do Norte, 2009.

MIGUEL, P. A. C.; SALOMI, G. E. **Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços.** Prod. [online]. v.14, n.1, 2004, p. 12-30.

NÓBREGA, K. C. **Gestão da qualidade em serviços.** 1997. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. 1997.

NOEL, L.; LEVITZ, R. **The Earth-shaking but quiet revolution in retention management.** Group Noel Levitz. 2000. Disponível em: <<http://www.noellevitz.com/library/papers/retention.asp>>. Acesso em: 24 set. 2009.

OLDFIELD, B. M.; BARON, S. Student perceptions of service quality in a UK University business and management faculty. **Quality Assurance in Education**, 2000.

PAYNE, A. F.; STORBACKA, K.; FROW, P. Managing the Co-Creation of Value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 36, p.83-96, 2008.

PARISOTTO, I. R. S.; ETO, A. M. C. Identificando oportunidades de melhoria no curso de Ciências Contábeis com a utilização conjunta do modelo Kano de qualidade e da matriz de importância x desempenho. In: CONGRESSO ANPCONT, 2., 2008, Salvador. **Anais...** Salvador, 2008.

PEREIRA, F. C. B. **Determinantes da evasão de alunos e os custos ocultos para as Instituições de Ensino Superior.** 2003. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. 2003.

PESSOA, C. **Gestão estratégica para instituições de ensino.** Belo Horizonte: Advice Treinamento Empresarial Ltda, 2005.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V.. Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation. **Journal of Interactive Marketing**, v.18, n.3, p.5-14, 2004.

RAUTOPURO, J.; VAISANEN, P. Keep the customer satisfied. A longitudinal study of students' emotions, experiences and achievements at the University of Joensuu, **Paper Presented at The European Conference on Educational Research**, Edinburgh, 2000.

REAL, G. C. M. **A qualidade revelada na educação superior: impactos da política de avaliação no Brasil.** 2006. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade de São Paulo, 2006.

RIGOTTI, S.; PITT, L. SERVQUAL as a measuring instrument for service provider gaps in business schools. **Management Research News**, v. 15, n. 3, p. 9-17, 1992.

ROSA, M. R. **Implantação de ferramentas de Tecnologia da Informação (TI) aplicadas à gestão de instituições de ensino superior.** 2007. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) Universidade Metodista de Piracicaba, Santa Bárbara D'Oeste, São Paulo, 2007.

SENTHILKUMAR, N.; ARULRAJ, A. SQM-HEI – determination of service quality measurement of higher education in India. **Journal of Modelling in Management**, v. 6, n. 1, p. 60-78, 2011.

SILVA FILHO, R. L. L; MOTEJUNAS, P. R.; HIPÓLITO, O.; LOBO, M. B. de C. M.. **A evasão no ensino superior brasileiro.** São Paulo, v. 37, n. 132, 2007. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100>. Acesso em: 20 jan. 2009

SOARES, A. A. C.; COSTA, F. J. A Influência do Valor Percebido e da Satisfação do Cliente sobre o Comportamento de Boca a Boca: Uma Análise em Academias de Ginástica. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v.10, n.28, p. 295-312, 2008.

TOMASSINI, R. de A. S.; AQUINO, R. D. de, CARVALHO, F. A. de. Expectativas e percepções em seqüências de serviço: uma análise empírica sobre capacidade preditiva e efeito da experiência. In: Encontro de Marketing da ANPAD, 3.; 2008, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2008, CD-ROM.

TONTINI, Gerson; THEISS, Juscelene. Estudo sobre a confiabilidade da classificação dos atributos de um serviço pelo modelo Kano de qualidade atrativa e obrigatória. **Revista de Administração e Inovação**, v. 2, n. 1, p. 34-50, 2005.

ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. **Delivering quality services: balancing customer perceptions and expectations.** New York: The Free Press, 1990.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.