



# SATISFAÇÃO DE ESTUDANTES FORMANDOS EM ADMINISTRAÇÃO DE JOINVILLE/SC COM O SEU CURSO E COM SUA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR:

aspectos relacionados ao mercado de trabalho

## 1- Emerson Wagner Mainardes\*

Doutorando em Administração na Universidade da Beira Interior – UBI, Covilhã, Portugal.  
emainardes@kesservice.com.br  
<http://lattes.cnpq.br/9828374447862752>

## 2- Maria Jose Carvalho de Souza Domingues

Doutora em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis/SC, Brasil.  
Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Universidade Regional de Blumenau – FURB, Blumenau/SC, Brasil.  
mariadomingues@furb.br  
<http://lattes.cnpq.br/1216257320382231>

Diego Maganhotto Coraiola – Editor

Artigo analisado via processo de revisão duplo cego (*Double-blind*)  
Recebido em: 10/03/2010  
Aprovado em: 07/04/2010  
Publicado em: 20/05/2010

\* Contato Principal: Loteamento Ribeira de Flandres, lote 16, rés-de-chão direito. Freguesia Conceição, Concelho Covilhã, Distrito Castelo Branco, Portugal. CEP: 6200-802.

## **SATISFAÇÃO DE ESTUDANTES FORMANDOS EM ADMINISTRAÇÃO DE JOINVILLE/SC COM O SEU CURSO E COM SUA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR: ASPECTOS RELACIONADOS AO MERCADO DE TRABALHO**

### **RESUMO**

Em um mercado de ensino superior competitivo, como é o caso do Brasil, oferecer um ensino que satisfaça alunos e mercado de trabalho tem sido fundamental para atrair e reter alunos em uma instituição de ensino superior (IES). Este estudo objetivou determinar a satisfação dos atuais alunos com os aspectos da graduação em administração ligados ao mercado de trabalho nas IES de Joinville, SC. Para a realização do estudo, buscou-se estudos que tratam da satisfação de estudantes, encontrando-se 5 atributos que medem a satisfação com atributos ligados ao mercado de trabalho. Em seguida, realizou-se uma pesquisa quantitativa-descritiva junto aos alunos formandos em duas das cinco IES que oferecem o curso de administração em Joinville, SC. Aplicou-se um questionário estruturado junto a 283 formandos destas duas IES. Com os dados coletados, caracterizou-se estes formandos e identificou-se os atributos de melhor e pior desempenho quanto a satisfação dos alunos nos aspectos ligados ao mercado de trabalho. Encontrou-se também os atributos que mais contribuem para a satisfação dos alunos. Os alunos mostraram-se satisfeitos, e ressaltaram que a imagem da IES no mercado, a empregabilidade e o atendimento às necessidades dos alunos e do mercado de trabalho são essenciais para os estudantes se sentirem satisfeitos com seu curso e sua IES.

### **Palavras-chave**

Satisfação de estudantes; mercado de trabalho; formandos em administração; instituições de ensino superior.

## **SATISFACTION OF GRADUATES IN ADMINISTRATION OF JOINVILLE/SC WITH THE COURSE AND WITH THE HIGHER EDUCATION INSTITUTION: ASPECTS RELATED TO THE JOB MARKET**

### **ABSTRACT**

In a market of competitive higher education, as it is the case of Brazil, to offer a teaching to satisfy students and job market has been fundamental to attract and to keep students in a Higher Education Institution (HEI). This study aimed to determine the current students' satisfaction with the aspects of the graduation in administration called to the job market in HEIs of Joinville, SC. For the accomplishment of the study, it was looked for studies that treat of the students' satisfaction, meeting 5 attributes that measure the satisfaction with linked attributes to the job market. Soon afterwards, it was conducted a quantitative-descriptive research close to the graduates in two of five HEIs that offer the administration course in Joinville, SC. A questionnaire was applied structured 283 graduates of these two HEIs close to. With the collected data, it was characterized these graduates and it was identified the attributes of better and worse acting as the students' satisfaction in the linked aspects to the job market. Also it was met the attributes that more contribute to the students' satisfaction. The students were shown satisfied, and they stood out that the image of HEI in the market, the employability and the service to the students' needs and of the job market are essential for the students if they are satisfied with their course and their HEIs.

### **Keywords**

Students satisfaction; job market; graduates in administration; higher education institutions.

## 1 Introdução

Em um mundo em constante transformação, os profissionais do mercado de trabalho necessitam estar sempre se aperfeiçoando e se capacitando. Capacitação de profissionais do mercado, em muitos casos, se busca em instituições de ensino superior (IES). Reinert e Reinert (2005) evidenciaram que este cenário no Brasil permitiu o crescimento do setor educacional nos ensinos fundamental, médio e superior. Porém, é neste último, no nível superior em particular que o ensino brasileiro ganhou espaço considerável. O crescimento do número de instituições privadas foi recorde, nascendo, em média, mais de um estabelecimento particular por dia. Entre os cursos oferecidos pelas IES, a graduação em administração cresceu, significativamente. Silva et al (2005) constataram que a ampliação do ensino superior no Brasil foi nitidamente visível, e que houve um maior crescimento nos cursos de graduação em administração.

Esta situação, entre outros fatores, foi proporcionada pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB), Lei 9.394 de 1996 (BRASIL, 2007), que tornou o ambiente educacional favorável ao aumento deste tipo de organização, principalmente as IES privadas. Neste contexto houve, assim, natural aumento de competitividade entre estas instituições. Desta forma, segundo Walter, Tontini e Domingues (2005, p. 1), “o mercado educacional aproxima-se cada vez mais de um mercado onde a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes são fundamentais para sobrevivência das IES”. Complementando este cenário, Navarro, Iglesias e Torres (2005), em estudo internacional, constataram uma diminuição no acesso as IES de estudantes recém formados no ensino médio. Conforme estes mesmos autores, têm-se cada vez alunos mais maduros, já profissionais do mercado, que buscam se qualificar, com necessidades e motivações diferentes dos estudantes tradicionais, e que exigem uma educação diferente, mais voltada a conhecimentos úteis ao trabalho.

As IES da atualidade estão tendo que se interessar não só pelo que a sociedade solicita, em termos de competência dos diplomados, mas também pelo que os estudantes sentem sobre a experiência educacional que tem, vão ter ou tiveram (ABDULLAH, 2006). Seeman e O'Hara (2006) afirmam que neste ambiente, as IES garantem uma vantagem competitiva, com o aumento de habilidades em atrair, reter e atender seus consumidores. O Brasil acompanha esta tendência. Cada vez mais, a competição entre IES nacionais, principalmente em cursos de graduação em administração, leva as instituições a buscar formas de atrair e reter estudantes.

Esta realidade nacional apresenta-se com força, principalmente em regiões onde a necessidade de formação de administradores é constante. Um exemplo é Joinville, Santa Catarina. Esta é a maior cidade do estado, apesar de não ser a capital. Tem uma quantidade elevada de empresas privadas, tanto indústrias, quanto comércios e prestadoras de serviços. É um pólo industrial que concentra grandes organizações, sendo também uma cidade com forte vocação empreendedora. São mais de 50 mil empresas, sendo que cada uma delas precisa de, pelo menos, um administrador. Portanto, esta necessidade de formação em administração levou a uma proliferação de cursos de graduação nesta área.

Na cidade de Joinville, SC, existem, de acordo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP, 2007), cinco IES particulares, que oferecem doze diferentes cursos de graduação em administração. Apesar do mercado de trabalho apresentar uma demanda constante por novos administradores, as IES tem cada vez mais dificuldades para atrair novos alunos, pois são oferecidas quase duas mil vagas anuais, e isto significa atrair cerca de dois mil indivíduos todos os anos para as IES somente para cursos de administração, não sendo considerados os demais inúmeros cursos superiores oferecidos por estas e por outras IES da região, tornando a satisfação de alunos uma estratégia de gestão fundamental para as IES locais.

É sob esta perspectiva que se realizou este estudo. Considerando-se as necessidades do mercado de trabalho e a realidade competitiva do meio educacional, determinar a satisfação dos atuais alunos com os aspectos da graduação em administração ligados ao mercado de trabalho nas IES que oferecem estes cursos em Joinville, SC, é o grande objetivo desta pesquisa.

Assim sendo, a questão de pesquisa na qual se baseia este estudo é a seguinte:

Quais são os fatores do curso e da IES ligados ao mercado de trabalho que mais satisfazem os alunos da graduação em administração em IES privadas de Joinville, SC?

Para responder a esta pergunta, primeiro caracterizou-se o atual estudante da graduação em administração nas IES privadas de Joinville, SC. Em seguida analisou-se a satisfação destes alunos quanto

aos atributos do curso e da IES ligados ao mercado de trabalho, bem como identificou-se os principais atributos relacionados ao mercado de trabalho na formação da satisfação de alunos com seus cursos de administração.

Este estudo pretendeu contribuir com os gestores das IES no sentido de que a satisfação dos alunos é fundamental para a atração de novos alunos e retenção dos atuais estudantes. Satisfação leva a lealdade, atributo relevante para a sobrevivência das atuais organizações (ALVES, 2003). Considerando a competitividade do mercado educacional brasileiro na atualidade, justifica-se este estudo ao apontar fatores de satisfação e insatisfação de alunos em requisitos notadamente importantes, os fatores do curso e da IES ligados ao mercado de trabalho (empregabilidade, perspectivas de sucesso profissional, entre outros). Estende-se a contribuição deste estudo para a academia, ao diagnosticar o desempenho das IES atuais no sentido de atender as necessidades do mercado de trabalho, uma das principais missões das universidades. Os atributos mencionados neste estudo podem dar origem a outros estudos semelhantes nas mais variadas regiões do planeta.

O estudo é apresentado em quatro partes. Inicia com a revisão teórica dos conceitos de satisfação estudantil e a identificação de atributos de cursos de graduação e de IES que são relacionados ao mercado de trabalho. Em seguida, apresenta-se a metodologia aplicada a pesquisa realizada. Na seqüência faz-se a análise dos dados. Finaliza-se o estudo com as conclusões e recomendações.

## 2 Satisfação de Estudantes e Aspectos Ligados ao Mercado de Trabalho

Para tratar de satisfação de clientes, nesse caso, de estudantes, precisa-se entender que este tema é o foco de organizações orientadas para o mercado. Rowley (2003) defende que a orientação para o mercado é uma filosofia que coloca os clientes e as necessidades deles no coração do que a organização faz. Para agir de um modo eficiente, as organizações definem grupos de clientes e buscam satisfazer às necessidades desses grupos.

Partindo desse princípio, considera-se que satisfação estudantil é uma resposta afetiva, por um determinado tempo, e é o resultado da avaliação dos serviços pedagógicos e do apoio aos estudos oferecidos ao estudante pela universidade (PALACIO; MENESES; PÉREZ, 2002). Para saber se o que está sendo oferecido atende às necessidades desse novo público, pode-se medir os níveis de satisfação alcançados por esses estudantes (NAVARRO; IGLESIAS; TORRES, 2005). A satisfação é determinada por diversos fatores, como expectativas dos estudantes antes de entrar na universidade, as idéias que os levaram a determinada universidade, e as variáveis do componente cognitivo de satisfação.

Alves (2003) define satisfação do estudante como sendo o resultado global obtido com a experiência educacional em todas as suas vertentes, podendo ser apenas um sentimento detido pelo estudante ou um conhecimento mais racional. A satisfação de estudantes tende a ser influenciada por duas grandes características do desempenho da IES: o intelectual (envolvimento do aluno com os docentes, administradores e outros estudantes, e ensino efetivo), proporcionado por docentes e estudantes, e pelo grau de preparação do estudante para sua carreira profissional. A satisfação dos estudantes com o programa educacional depende, também, do sucesso do programa em satisfazer as necessidades dos estudantes.

Essa mesma autora confirma que a (in) satisfação de alunos resulta:

- Da comparação que o eles fazem da própria situação com a de outros estudantes em outras universidades (imagem);
- Da análise do desempenho da universidade, na prestação do serviço educacional;
- Da comparação do desempenho da universidade com as expectativas iniciais;
- De um sentimento geral a respeito da universidade (misto de conhecimento e emoção despertada por diversos processos, desconfirmação das expectativas e o da equidade/comparação).

A satisfação com a experiência educacional, para um aluno do ensino superior, passa não só pela forma como a universidade presta o serviço, mas também pela percepção dele sobre o resultado final desse mesmo serviço. À medida que os alunos avançam nos estudos, as percepções de valor e expectativas diminuem. O mesmo acontece com a satisfação.

No estudo realizado por Olavarrieta, Oliva e Manzur (2003), são referenciados aspectos que correspondem à utilidade de alguns cursos no trabalho e as principais forças e fraquezas da educação recebida. Os resultados dessa pesquisa indicam, na ótica do aluno, que a maioria dos cursos oferecidos por universidades são úteis para o trabalho e que os alunos estão satisfeitos com o tipo de ensino recebido. Entretanto, os autores aconselham que o ensino deveria ser mais prático, que o uso da informática deveria estar orientada à geração de habilidades nos alunos, o que levaria a um melhor rendimento no trabalho, e que houvesse melhoria nas áreas relacionadas com a comunicação, tanto oral como escrita.

Lanzer (2004) comenta que a IES que busca ser reconhecida como uma instituição de referência, percebida pela qualidade de suas ações e resultados, tem na satisfação de seus clientes internos (alunos) e externos (sociedade) um dos seus principais valores. Para isso, na gestão da IES, permanecem como direções estratégicas a gestão integrada visando à qualidade e aos resultados; colaboradores competentes, comprometidos, inovadores e satisfeitos; e ensino, pesquisa e extensão com qualidade e resultados conhecidos. Para desenvolver o sistema de produção e definir os padrões de qualidade, o foco das universidades tem que estar na satisfação de seus estudantes. O não atendimento a esse quesito implica em altos índices de inadimplência e evasão.

Em Colauto et al. (2005), destaca-se que as IES privadas necessitam avaliar os fatores críticos da instituição, na percepção dos acadêmicos, no momento da fixação de preços de mensalidades, bem como monitorar as variáveis estratégicas determinantes no processo de satisfação de seus clientes. Na pesquisa realizada pelos autores, os resultados mostram que as principais variáveis de valor total para o aluno são a qualificação do corpo docente, qualidade do curso, retorno dos investimentos e adequação dos recursos físicos. As demais variáveis (número de alunos por sala, serviços administrativos e suporte técnico, tradição da IES, promoção de eventos) mostram-se menos importantes.

De acordo com Walter, Tontini e Domingues (2005, p. 1-2), em uma IES

a satisfação dos usuários envolve dois aspectos: de um lado, a percepção da sociedade que recebe o “produto-aluno”, que dependendo do seu desempenho técnico e humano propaga uma imagem positiva da IES, desencadeando novas demandas; de outro lado, os alunos, que podem ter uma percepção de momento ou de futuro em relação aos serviços que recebem, tendo um nível de satisfação em relação a diversos atributos internos da IES, tais como coordenação, professores, exigência dos estudos, atendimento da secretaria, infraestrutura, biblioteca e outros. Esta satisfação também influencia na demanda, pois os alunos comunicam-se com colegas e a sociedade em geral.

Alunos satisfeitos com os serviços internos da IES e com os cursos que ela oferece influenciam positivamente na percepção que a sociedade e futuros alunos têm a seu respeito, aumentando a demanda. Já uma percepção negativa terá efeito contrário. Assim, identificar como os diferentes atributos da IES e seus cursos afetam a satisfação dos alunos e qual o nível atual de satisfação, torna-se crítico para o gerenciamento eficaz da IES.

Para Navarro, Iglesias e Torres (2005), o conceito de satisfação é uma variável de administração essencial para se alcançar os objetivos estratégicos de instituições universitárias. Esses autores oferecem uma série de fatores que, se agradarem aos estudantes, podem propiciar a satisfação deles pela IES e a lealdade à instituição. Porém um número alto de fatores cria dificuldades ao se tentar desenvolver uma administração que abranja todos esses fatores.

Uma administração desse tipo seria facilitada com uma diminuição no número de fatores a serem controlados. Os autores propõem, como solução, os seguintes agrupamentos: instalações, equipe pedagógica, métodos pedagógicos, ambiente, administração de curso e serviços de apoio. Segundo os autores, esses fatores contribuem para a satisfação de estudantes, na busca da lealdade deles (NAVARRO; IGLESIAS; TORRES, 2005). Considerando-se os fatores citados, pode-se identificar que os aspectos que determinam a satisfação de estudantes são os que estão relacionados diretamente ao serviço essencial, ou seja, a métodos pedagógicos, à administração de curso e à equipe pedagógica.

Em suma, tomando por base pesquisas anteriormente realizadas que abordaram o assunto, surgiram 5 atributos de satisfação de alunos com o seu curso e com a sua IES relacionados a aspectos ligados ao mercado de trabalho (quadro 1). Estes atributos foram testados na pesquisa aqui apresentada, objetivando-se identificar quais destes atributos apresentam melhor desempenho nas IES que o oferecem a graduação em administração em Joinville, SC, bem como procurou-se determinar quais são, entre estes

atributos testados, os que mais contribuem na formação da satisfação dos estudantes com esta graduação nesta cidade.

Quadro 1 - Atributos de satisfação de alunos relacionados ao mercado de trabalho

ATRIBUTOS DE SATISFAÇÃO DE ALUNOS RELACIONADOS AO MERCADO DE TRABALHO	
ATRIBUTOS IDENTIFICADOS	AUTOR (ES)
Empregabilidade potencial do curso, diversidade de saídas profissionais	Chadwick e Ward (1987); Franklin (1994); Alves (1998); Alves e Raposo (1999); Walther (2000); Alves (2003); Olavarrieta, Oliva e Manzur (2003); Walter, Tontini e Domingues (2005)
Estágios e empregos, apoio da IES na colocação de alunos em estágios	Alves e Raposo (1999); Navarro, Iglesias e Torres (2005); Walter, Tontini e Domingues (2005)
Imagem da IES no mercado	Alves (2003); Navarro, Iglesias e Torres (2005)
Aceitação da sociedade que recebe o produto-aluno	Walter, Tontini e Domingues (2005)
Identificação das necessidades dos clientes e foco em produtos e serviços para compra, consumo	Palácio, Meneses e Pérez (2002); Alves (2003); Mavondo, Chimhanzi e Stewart (2005)

### 3 Método de Pesquisa

Neste estudo, realizou-se uma pesquisa quantitativa descritiva transversal, por meio de levantamento de dados primários, com a aplicação de questionário com perguntas predominantemente fechadas (HAIR et al, 2005).

Na pesquisa realizada, foram consideradas todas as IES de Joinville, SC, que oferecem cursos de graduação em administração. Segundo dados do INEP (2007), são cinco IES que oferecem, ao total, doze cursos de graduação em administração. São elas: Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE); Faculdade Cenecista de Joinville (FCJ); Instituto de Ensino Superior de Joinville (IESVILLE); Instituto Superior de Tecnologia (IST); Instituto de Ensino Santo Antônio (INESA).

Para identificar nestas IES os atributos de melhor desempenho na satisfação dos estudantes com seu curso e sua IES em aspectos relacionados ao mercado de trabalho, optou-se pelos alunos formandos no curso de graduação em administração (respondentes-chave), pois considera-se serem os mais críticos quanto ao serviço educacional que receberam (OLAVARRIETA; OLIVA; MANZUR, 2003). Esta escolha não oportunizou a participação dos alunos que estudam nas IES IST e INESA, uma vez que os cursos de graduação em administração nestas duas IES são recentes, e ainda estão nos primeiros anos ou semestres, não possuindo alunos formandos. Foram assim selecionados, como respondentes-chave, os alunos formandos em administração da UNIVILLE, FCJ e IESVILLE.

De acordo com as informações obtidas junto às Secretarias das IES que participaram do estudo, identificou-se 616 alunos no último ano ou semestre de 2007. Utilizando a fórmula de Barbetta (2001, p. 60) para determinar o cálculo da amostra estratificada proporcional, esta ficou em 242 alunos formandos, nas três IES consideradas para o estudo. Ou seja, para ser válida, esta pesquisa deveria entrevistar no mínimo 242 alunos (erro de 5%). Se alcançasse mais estudantes, o erro amostral reduziria-se. Estabeleceu-se então a aplicação de 350 questionários, possivelmente garantindo, no mínimo, 242 instrumentos devidamente respondidos.

Este estudo realizou a coleta de dados a partir da aplicação de um questionário estruturado não disfarçado, com perguntas predominantemente fechadas, e que foi baseado no estudo de Mainardes (2007). O questionário foi composto de duas partes. Na primeira parte, buscou-se caracterizar o aluno que respondeu a pesquisa, por meio de uma pergunta aberta (idade) e seis perguntas fechadas (gênero, estado civil, número de filhos, local de trabalho, função profissional e área de atuação profissional). A segunda parte do questionário procurou identificar o desempenho dos atributos na avaliação da satisfação dos alunos com seu curso e sua IES especificamente em aspectos ligados ao mercado de trabalho. Os questionários em questão foram construídos conforme os passos descritos a seguir:

- Passo 1 – Levantamento de Atributos: Revisão bibliográfica (quadro 1);
- Passo 2 – Identificação dos Atributos: Entre os inúmeros atributos de medem a satisfação de estudantes, encontrou-se 5 ligados ao mercado de trabalho;
- Passo 3 – Estratégias: Com os grupos de atributos formatados, partiu-se para o desenvolvimento das estratégias (quadro 2).

Quadro 2 – Estratégias de mensuração dos dados

ESTRATÉGIAS DE MENSURAÇÃO DOS DADOS
Estratégia 1 – Medição individual do desempenho de cada atributo: aplicou-se um escalograma de diferencial semântico para cada atributo com escala de 1 a 7 (de pior para melhor desempenho);
Estratégia 2 – Mensuração do desempenho geral: ao final do grupo de atributos, foi solicitado ao respondente que fizesse uma avaliação geral de todos os atributos citados, nos mesmos moldes da medida individual, ou seja, em um escalograma de diferencial semântico, com escala variando de 1 a 7 (de pior para melhor desempenho); foi uma pergunta que mediu a satisfação geral dos alunos com seu curso e sua IES no que se refere aos aspectos ligados ao mercado de trabalho.

Os meses de fevereiro e março de 2007 foram escolhidos para a aplicação da pesquisa em virtude de ser o momento onde há maior presença de estudantes em salas de aulas (início das aulas). Os autores deste estudo prontificaram-se a estarem presentes pessoalmente em cada sala de aula para a aplicação da pesquisa. Isto aconteceu nas pesquisas realizadas nas IES UNIVILLE e FCJ. A IES IESVILLE não autorizou a realização da pesquisa em suas dependências.

Foram distribuídos 350 questionários nas duas IES. Destes, 298 foram devolvidos preenchidos. Após a análise dos pesquisadores, 283 questionários foram validados, número superior aos 242 necessários para validação estatística da pesquisa (erro de 5%). O erro amostral foi recalculado e ficou em 4,3%.

No processo de análise dos dados, primeiramente, foram realizadas as análises descritivas básicas de cada variável, possibilitando-se chegar as primeiras conclusões. Em um segundo momento, foi utilizada a análise multivariada de regressão múltipla linear. Esta técnica de análise multivariada permitiu realizar a melhor análise possível dos dados coletados e atingir aos objetivos desta pesquisa, que era identificar os atributos chave que contribuem para a satisfação dos estudantes das IES privadas de Joinville, SC, com seu curso e sua IES em aspectos relacionados ao mercado de trabalho.

Para classificar os atributos desta pesquisa, utilizou-se o método proposto por Tontini e Silveira (2005). Os autores demonstraram uma forma de avaliar o desempenho, utilizando os resultados do desempenho declarado pelos respondentes e o desempenho calculado estatisticamente via regressão linear múltipla (nota geral como variável dependente e notas dadas aos atributos como variáveis independentes). Atributos que recebem altas notas pelos dois métodos são considerados “chave”. Similarmente, atributos que recebem baixas notas nos dois métodos são considerados secundários. Aqueles que recebem notas altas no método declarado e notas baixas no método estatístico são considerados “básicos”. Já os que recebem notas baixas no método declarado e notas altas no método estatístico são considerados como “amplificadores”.

## 4 Análise dos Dados

Inicialmente analisou-se as características dos formandos em administração das IES de Joinville, SC. Em um segundo momento, fez-se a análise da satisfação dos alunos quanto ao seu curso e IES no que se refere aos fatores ligados ao mercado de trabalho. Identificou-se os atributos de melhor e pior desempenho e em seguida os atributos que mais contribuem para formar a satisfação dos alunos quanto a um curso e uma IES quando se trata de aspectos ligados ao mercado de trabalho.

### 4.1 Caracterização dos Alunos Formandos em Administração em Joinville - SC

A primeira parte da pesquisa buscou caracterizar os alunos formandos dos cursos de graduação em administração das IES privadas de Joinville/SC.

No início da análise dos dados coletados junto aos alunos formandos em administração de duas IES de Joinville/SC, foram caracterizados os respondentes. Essa fase inicial disponibiliza o perfil do aluno que inicia e realiza completamente o curso de administração, representando, assim, um dado relevante para os gestores das IES. Dos 283 alunos entrevistados, 37% pertencem à UNIVILLE e 63% à FCJ. Conforme já citado, as IES INESA e IST têm cursos muito recentes e ainda não possuem alunos formandos. Quanto à IESVILLE, conforme comentado, esta não permitiu a realização da pesquisa junto a seus alunos formandos. A caracterização desses alunos é visualizada por meio de diferentes aspectos:

- a idade média dos respondentes é de 26 anos (mediana – 25 anos; moda – 21 anos – 41 casos),

sendo que o mais jovem conta com 20 anos e o mais maduro, com 45 anos;

- predominância do gênero feminino, com 58% dos alunos que estão concluindo a graduação em Administração, contra 42% do gênero masculino;
- maioria de solteiros (66%), sem filhos (81%), sendo que os casados representam somente 28% e alunos com filhos (um ou mais) somaram 19% dos respondentes;
- com relação ao local de trabalho, a maioria atua na iniciativa privada, sendo 42% em serviços, 23% na indústria e 19% no comércio; já 6% trabalham na administração pública ou no terceiro setor e 10% não estão trabalhando atualmente;
- dos 90% que trabalham, 58% exercem funções operacionais, 7% atuam em cargos de supervisão, 15% são gerentes de nível intermediário, 3% estão locados na alta gerência e/ou diretoria, e 7% são proprietários de empresas;
- com relação aos departamentos em que os entrevistados atuam nas organizações, onde trabalham, 42% atuam em setores administrativos, 16% em vendas, 12% em finanças, 4% em produção e 16% atuam em outros departamentos (como RH, *marketing*, comércio exterior, qualidade, entre outros).

Esses resultados indicam que, apesar de iniciarem, em média, o ensino superior mais tarde, os indivíduos formam-se ainda jovens (aproximadamente 26 anos). Poucos casam-se ou têm filhos durante a graduação e permanecem em funções operacionais, apesar de a graduação gerar uma expectativa dos formados exercerem liderança no mercado de trabalho. Esses dados convergem com os estudos de Mantovani (1995) e Melo e Borges (2005), em que se discute que a graduação em administração atual não tem formado os líderes que o mercado de trabalho procura e muitos dos bacharéis continuam atuando nas mesmas funções de antes da graduação. O caminho utilizado para o crescimento profissional tem sido a realização de uma pós-graduação *lato sensu*.

Na continuidade das análises dos dados coletados, avaliou-se os resultados dos atributos encontrados na literatura. Os esforços foram destinados a encontrar os atributos de melhor e pior desempenho com relação à satisfação dos alunos com seu curso e sua IES no que se refere a atributos ligados ao mercado de trabalho, seguindo-se da identificação dos atributos que mais contribuem para a satisfação destes alunos especificamente com relação aos atributos ligados ao mercado de trabalho.

#### 4.2 Identificação dos Atributos de Melhor Desempenho na Avaliação da Satisfação de Alunos referente aos Atributos Ligados ao Mercado de Trabalho

Na segunda parte da pesquisa, foram analisados cinco atributos de satisfação de alunos relacionados ao mercado de trabalho (quadro 3). Para participar desse momento, o respondente deveria assinalar uma nota para cada atributo, que variava de 1 (que correspondia a “muito insatisfeito”) a 7 (que correspondia a “muito satisfeito”). A questão S6 solicitava ao aluno que avaliasse todos os atributos ligados ao mercado de trabalho de uma forma geral, também assinalando uma nota de 1 a 7, ou seja, sua satisfação geral com os atributos do curso e da IES relacionados ao mercado de trabalho.

Quadro 3 - Atributos para a avaliação da satisfação de alunos quanto aos atributos ligados ao mercado de trabalho

ATRIBUTOS LIGADOS AO MERCADO DE TRABALHO	
<b>S1</b>	Aceitação dos alunos no mercado
<b>S2</b>	Empregabilidade potencial e diversidade de saídas profissionais
<b>S3</b>	Estágios e empregos
<b>S4</b>	Imagem da IES no mercado
<b>S5</b>	Cursos com foco no mercado de trabalho, na aprendizagem profissional e nos alunos
<b>S6</b>	Mercado de trabalho de uma forma geral

Tabela 1 - Resultados das questões S1 a S6

ESTATÍSTICAS BÁSICAS						
Variável	S1	S2	S3	S4	S5	S6
Média	4,67845	4,72085	4,5159	5,18728	4,93993	4,87986
Moda	5 (76 casos)	5 (79 casos)	5 (67 casos)	6 (84 casos)	5 (77 casos)	5 (88 casos)
Variância	1,7012	1,6913	2,32865	1,51445	1,79425	1,39686
Desvio-padrão	1,3043	1,3005	1,52599	1,23063	1,3395	1,18189
<b>Nota individual</b>	<b>4,68</b>	<b>4,72</b>	<b>4,52</b>	<b>5,19</b>	<b>4,94</b>	<b>4,88</b>

Fonte: LHStat (2007)



Analisando-se a tabela 1, pode-se perceber que a imagem da IES no mercado de trabalho (S4) obteve a maior nota individual (item de maior satisfação entre os pesquisados), sendo esse um dos atributos mais importantes na formação da satisfação geral de alunos (ALVES, 2003; GASTAL; LUCE, 2005). Em segundo lugar, aparece a satisfação com a IES na oferta de cursos com foco no mercado de trabalho, na aprendizagem profissional e nos alunos (S5), confirmando o que Rowley (2003) encontrou. Em terceiro lugar, ficou o item referente a empregabilidade potencial do curso e diversidade de saídas profissionais (S2), atributo citado como fundamental na satisfação de estudantes por vários pesquisadores (CHADWICK; WARD, 1987; FRANKLIN, 1994; ALVES, 1998; ALVES; RAPOSO, 1999; WALTHER, 2000; ALVES, 2003; OLAVARRIETA; OLIVA; MANZUR, 2003; WALTER; TONTINI; DOMINGUES, 2005).

Observou-se que todos os itens testados receberam notas médias acima de 4, o que representa uma boa avaliação dos alunos com relação aos atributos de satisfação ligados ao mercado de trabalho. Isso pode significar que os fatores relacionados nessa etapa estão contribuindo para que os alunos comecem e terminem a graduação em administração nas IES pesquisadas, pois a satisfação tende a ser um grande motivador para a compra constante de um serviço (GASTAL; LUCE, 2005).

Entretanto, é válido analisar os dois itens que tiveram menor satisfação: S3 (estágio e empregos) e S1 (aceitação dos alunos no mercado). Sendo a questão de estágios e empregos o pior resultado, pode-se perceber que os alunos esperam um pouco mais das IES no que se refere a auxiliá-los na sua colocação profissional. Ambas IES possuem departamentos específicos para a colocação de alunos no mercado, porém observa-se que os alunos não estão plenamente satisfeitos com este serviço e algo pode melhorar neste setor específico das IES. Quanto a aceitação do aluno no mercado, segunda pior nota, é preciso investigar mais profundamente. Estudos futuros com *stakeholders* externos às IES podem esclarecer o fato e identificar se os alunos egressos destas IES apresentam alguma dificuldade de inserção profissional ou mesmo alguma deficiência de conhecimentos úteis para as organizações do mercado.

Fazendo-se uma análise da satisfação geral dos alunos, variável S6, pode-se considerar que o resultado é satisfatório. A nota obtida, 4,88, corresponde a 69,7% da nota máxima, ou seja, a satisfação dos alunos com o seu curso e sua IES no que se refere aos aspectos ligados ao mercado de trabalho é boa, visto que alunos que estão concluindo a graduação tem uma tendência a serem mais críticos do que alunos que estão começando o seu curso (OLAVARRIETA; OLIVA; MANZUR, 2003). Desta forma, pode-se considerar que os alunos estão satisfeitos com seu curso e sua IES quanto aos fatores relacionados ao mercado de trabalho.

Continuando as análises, considerando-se que os dados foram validados e são confiáveis (alfa de Cronbach – 0,8967), aplicou-se a regressão linear múltipla, onde buscou-se descobrir quanto representa cada item, do S1 ao S5, na composição da nota do item que avalia a satisfação geral dos alunos (S6) (tabela 2).

Ao se analisar os resultados, pode-se constatar que todos os itens (exceto a variável S3) são significativos. Em outras palavras, S1 (aceitação dos alunos do curso no mercado de trabalho e na sociedade), S2 (empregabilidade potencial do curso e diversidade de saídas profissionais), S4 (imagem da IES no mercado de trabalho) e S5 (IES oferecer cursos com foco no mercado de trabalho, na aprendizagem profissional e nos alunos) são os atributos que mais contribuem para a formação da satisfação dos alunos com os atributos do curso e da IES que são ligados ao mercado de trabalho. Pode-se, desta forma, classificar os atributos segundo o modelo proposto por Tontini e Silveira (2005), adaptado para o serviço educacional:

- Atributos chave (alto desempenho declarado e alto desempenho calculado estatisticamente) – são os atributos mais representativos na satisfação, ou seja, sua melhoria aumenta a satisfação, e se não tiverem bom desempenho causam insatisfação:
  - S1 (aceitação dos alunos do curso no mercado de trabalho e na sociedade);
  - S2 (empregabilidade potencial do curso e diversidade de saídas profissionais);
  - S4 (imagem da IES no mercado de trabalho);
  - S5 (IES oferecer cursos com foco no mercado de trabalho, na aprendizagem profissional e nos alunos);

- Atributos amplificadores (baixo desempenho declarado e alto desempenho calculado estatisticamente) – atributos que não causam insatisfação quando ausentes, mas que aumentam a satisfação quando presentes; nesta situação não obteve-se nenhum atributo;
- Atributos básicos (alto desempenho declarado e baixo desempenho calculado estatisticamente) – atributos que não causam satisfação quando presentes, mas que levam a grande insatisfação quando não atendem as expectativas; nesta situação não obteve-se nenhum atributo;
- Atributos secundários (baixo desempenho declarado e baixo desempenho calculado estatisticamente) – atributos que não geram nem satisfação nem insatisfação:
  - o S3 (estágio e empregos e apoio da IES na colocação de alunos em estágios).

Tabela 2 - Regressão linear múltipla dos itens S1 a S6

Coef. correlação r	+0,82020				
Coef. determinação r <sup>2</sup>	0,67273				
Signific. ao nível de 5%	Sim				
Erro padrão(resid.)	0,682209				
Observações	283				
COEFICIENTES					
Var.	Descrição	Coeficien.	D. Padrão	Estat. t	Sign.
Const.		+0,523654	0,190982	+2,742	Sim
S1	Aceitação dos alunos no mercado	+0,156953	0,0472648	+3,321	Sim
S2	Empregabilidade potencial e diversidade de saídas profissionais	+0,222827	0,0509573	+4,373	Sim
S3	Estágios e empregos	+0,028357	0,0355361	+0,798	Não
S4	Imagem da IES no mercado	+0,196311	0,0483529	+4,060	Sim
S5	Cursos com foco no mercado de trabalho, na aprendizagem profissional e nos alunos	+0,288182	0,0438289	+6,575	Sim
S6	Mercado de trabalho de uma forma geral				

t crítico (signif.) = +/-1,96857

Equação de regressão:  $S6 = 0,523654 + 0,156953 * S1 + 0,222827 * S2 + 0,028357 * S3 + 0,196311 * S4 + 0,288182 * S5$

Excluindo-se os atributos não significativos, constrói-se a nova equação de regressão somente com os atributos significativos:

Nova equação de regressão:  $S6 = 0,529552 + 0,162323 * S1 + 0,235972 * S2 + 0,199176 * S4 + 0,292255 * S5$

#### Análise Residual

Nível de signif. = 5%; desvio-padrão residual= 0,682209

#### (a) CASOS DISCREPANTES (OUTLIERS)

CASO	RESÍDUOS (Y)	DESVIOS (Y)	FORÇA (X)
77	-2,5312	3,710	0,083
154	+2,34945	3,444	0,036

(b) TESTE DE ALEATORIEDADE: n = 283; mediana = 0,0131959; repetições = 146; z = 0,65974; z crítico = -1,64485.

Aceita a hipótese de aleatoriedade

(c) TESTE DE ADERÊNCIA KOLMOGOROV-SMIRNOV: D maior = 0,042; D crítico = 0,080; Aceita hipótese de aderência à distribuição normal

(d) TESTE DE HOMOCEDESTICIDADE: t Levene = -3,08475; t crítico = -/+1,96844; Aceita a hipótese de homocedasticidade

Fonte: LHStat (2007)

Com os resultados obtidos, pode-se perceber que a maioria dos atributos ligados ao mercado de trabalho são fundamentais para a satisfação dos alunos com seu curso e sua IES. Desta forma, a gestão eficaz de uma IES passa por avaliar a aceitação de seus alunos no mercado de trabalho. Com esta avaliação, é possível ajustar a graduação em administração para atender as necessidades das organizações locais, melhorando a satisfação dos alunos, elevando assim a lealdade dos mesmos e a imagem da IES no mercado. Isto resulta em atração de mais alunos e retenção dos atuais estudantes, perpetuando a IES.

Portanto, uma IES eficaz provê conhecimentos úteis para a sociedade e mercado de trabalho, ampliando as possibilidades de sucesso profissional de seus egressos.

## 5 Conclusões e Recomendações

Ao final deste estudo, conseguiu-se determinar que a satisfação dos alunos com seu curso e sua IES considerando apenas aspectos relacionados ao mercado de trabalho, é bem satisfatória, atingindo uma nota equivalente a 7. Se for considerado que alunos formandos são mais críticos com seu curso e sua IES do que alunos que recém iniciaram o mesmo curso (OLAVARRIETA; OLIVA; MANZUR, 2003), pode-se afirmar que os estudantes da graduação em administração das IES de Joinville, SC, estão satisfeitos com os resultados do curso quanto aos aspectos relacionados ao mercado de trabalho, atendendo as expectativas dos alunos.

Estes alunos podem ser caracterizados por serem de maioria feminina, com idade média de 26 anos, solteiros, sem filhos, que já trabalham principalmente na iniciativa privada, exercem funções operacionais em setores administrativos das organizações onde atuam. Esta caracterização leva a algumas conclusões: uma predominância das mulheres na administração, algo já observado em outros estudos (MAINARDES; DESCHAMPS; DOMINGUES, 2006); apesar da maioria dos alunos já trabalharem, formam-se ainda jovens (26 anos); mesmo atuando em funções administrativas nas organizações onde trabalham, continuam exercendo funções operacionais, ou seja, esperava-se que formandos em administração já estivessem exercendo funções de liderança por terem realizado praticamente todo o curso de administração, mas o que se observou é que a graduação não garante o crescimento profissional dos indivíduos. Este resultado corrobora os estudos de Mantovani (1995) e Melo e Borges (2005).

Quanto a satisfação dos alunos dos cursos de graduação em administração das IES privadas de Joinville, SC com atributos relacionados ao mercado de trabalho, constatou-se que a imagem da IES no mercado é o fator de maior satisfação entre os respondentes, informação esta importante para as IES envolvidas. Isto significa que, na visão dos alunos, as IES são bem vistas no mercado, facilitando aos egressos destas instituições sua colocação nas organizações presentes no mercado local. O segundo item em satisfação foi que os cursos pesquisados focam o mercado de trabalho, a aprendizagem profissional e a educação dos alunos, outro resultado que favorece a atração e retenção de alunos nas IES pesquisadas. Também com bom resultado ficou o item que tratou da empregabilidade dos alunos e a diversidade de saídas profissionais. Os alunos mostraram-se satisfeitos quando este atributo foi testado. Os resultados mais baixos, mas que não necessariamente significam insatisfação, pois as notas foram boas, foram a aceitação dos alunos no mercado e a competência da IES para auxiliar os alunos na sua inserção profissional via estágios ou empregos. Nestes último item, as IES envolvidas na pesquisa podem buscar melhorias, aumentando ainda mais a satisfação dos alunos com os atributos do curso e da IES ligados ao mercado de trabalho.

No que tange a formação da satisfação dos alunos, encontrou-se como atributos-chave todos os itens, exceto estágios e empregos, que se mostrou neutro. Portanto, a satisfação dos alunos deve-se a imagem, empregabilidade dos egressos e atendimento das necessidades tanto dos alunos quanto do mercado. Atendendo as expectativas destes itens, os alunos estarão satisfeitos. O trabalho da gestão da IES consiste em acompanhar cada um destes atributos e garantir bons desempenhos em cada um, gerando satisfação interna (alunos) e externa (mercado de trabalho).

Como limitações à pesquisa realizada, é importante ressaltar que envolveu somente uma cidade. A generalização para outras regiões requer cuidados quanto as características da cultura local. Outro fator limitante é que das cinco IES que oferecem a graduação em administração, duas IES ainda possuem cursos recentes e uma IES não autorizou a realização da pesquisa. É possível que no futuro, com uma pesquisa junto aos formandos das cinco IES, aconteça alguma alteração com relação aos resultados apresentados aqui.

Desta forma, a contribuição pretendida por este estudo remete-se a mensuração da satisfação dos alunos quanto ao seu curso e sua IES no que se refere a aspectos ligados ao mercado de trabalho. Os resultados apresentados podem ser importantes indicadores para os gestores e professores de outras IES no sentido de medirem a satisfação dos seus alunos quanto aos relevantes fatores elencados. Portanto, recomenda-se a replicação da mesma pesquisa apresentada aqui em outras regiões e IES para uma

comparação dos resultados, possibilitando mapear a satisfação dos estudantes com seus cursos e IES no que tange a atender as expectativas do mercado de trabalho.

## Referências

- ABDULLAH, F. Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 24, n. 1, p. 31-47, 2006.
- ALVES, H. M. B. **O marketing das instituições de ensino superior: o caso da Universidade da Beira Interior**. 1999. 202f. Dissertação (Mestrado em Gestão) – Departamento de Gestão e Economia, Universidade da Beira Interior, Covilhã, Portugal, 1998.
- ALVES, H. M. B. **Uma abordagem de marketing à satisfação do aluno no ensino universitário público: índice, antecedentes e conseqüências**. 2003, 286f. Tese (Doutorado em Gestão) – Departamento de Gestão e Economia, Universidade da Beira Interior, Covilhã, Portugal, 2003.
- ALVES, H. M. B.; RAPOSO, M. O marketing nas universidades: um estudo exploratório sobre a satisfação dos alunos como clientes no ensino superior. **Revista Portuguesa de Marketing**, a. 3, n. 8, p. 67-80, 1999.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2001.
- CHADWICK, K.; WARD, J. Determinants of consumer satisfaction with education: implications for college and university administrators. **College and University**, v. 2, n. 1, p. 236-246, 1987.
- COLAUTO, R. D. et al. Variáveis determinantes da precificação baseada no valor: um estudo empírico em instituições de ensino superior privadas do estado de Santa Catarina. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA EM AMÉRICA DEL SUR, 5, 2005. Mar del Plata. **Anais...** Mar del Plata, V Colóquio Internacional sobre Gestión Universitária em América del Sur, 2005.
- FRANKLIN, B. M. **From “backwardness” to “at-risk”**: childhood learning difficulties and the contradictions of school reform. Albany: State University of New York Press, 1994.
- GASTAL, F.; LUCE, F. B. A influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade do cliente. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2005.
- HAIR JR., J. F et al. **Fundamentos e métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- INEP. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais**. Disponível em <<http://www.inep.gov.br/>>.
- LANZER, L. de S. **Estratégias de marketing de relacionamento para instituições de ensino superior: um estudo de caso na Universidade do Sul de Santa Catarina**. 2004, 182f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.
- MAINARDES, E. W. **Atração e retenção de alunos em cursos de graduação em administração das instituições particulares de ensino superior de Joinville, SC**. 2007. 332f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2007.
- MAINARDES, E. W.; DESCHAMPS, M., DOMINGUES, M. J. C. de S. As expectativas de graduandos em administração quanto a pós-graduação na modalidade especialização In: ENCONTRO NACIONAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 17, 2006, São Luís. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2006.
- MANTOVANI, N. O. Avaliação do ensino de administração na perspectiva de egressos e dirigentes de empresas. In: ENCONTRO NACIONAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 6, 1995, Natal. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 1995.
- MELO, S. L. de; BORGES, L. de O. Transição universidade-mercado de trabalho na ótica do jovem. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2005.
- NAVARRO, M. M.; IGLESIAS, M. P.; TORRES, P. R. A new management element for universities: satisfaction with the offered courses. **International Journal of Educational Management**, v. 19, n. 6, p. 505-526, 2005.
- OLAVARRIETA, S.; OLIVA, I.; MANZUR, E. Medición de la calidad de servicios en la educación superior de negocios en Chile: un estudio comparativo de modelos SERVPERF – SERVQUAL. In: CLADEA, 38, 2003, Lima/Peru. **Anais...** Lima/Peru, XXXVIII CLADEA, 2003.
- PALACIO, A. B.; MENESES, G. D.; PÉREZ, P. J. P. The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students. **Journal of Educational Administration**, v. 40, n. 5, p. 486-505, 2002.

BRASIL. **Lei número 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/CCNILI\\_03/leias/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/CCNILI_03/leias/L9394.htm)>.

REINERT, J. N.; REINERT, C. Estudante não é cliente: é parceiro. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2005.

ROWLEY, J. Information marketing: seven questions. **Library Management**, v. 24, n. 1/2, p. 13-19, 2003.

SEEMAN, E. D.; O'HARA, M. Customer relationship management in higher education using information systems to improve the student-school relationship. **Campus-Wide Information Systems**, v. 23, n. 1, p. 24-34, 2006.

SILVA, W. R. et al. Escolha do curso de administração: uma análise comparativa entre uma instituição pública e uma instituição privada. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2005.

TONTINI, G.; SILVEIRA, A. Identificação de atributos críticos de sucesso em produtos e serviços: uma alternativa a análise de importância X desempenho. In: BALAS 2005 ANNUAL CONFERENCE, 2005, Madrid/Espanha. **Anais...** Madrid/Espanha, Balas 2005, 2005.

WALTER, S. A.; TONTINI, G.; DOMINGUES, M. J. C. S. Identificando oportunidades de melhoria em um curso superior através da análise da satisfação dos alunos. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2005.

WALTHER, E. **The relationships between student satisfaction and student retention in higher education.** 2000, 287f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculty of The Graduate School, The University of North Carolina, Greensboro, 2000.