



PROPOSTAS DE AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA OTIMIZAÇÃO DE SERVIÇOS ACADÊMICOS OFERECIDOS A ALUNOS DE UM CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Débora Aramuni – dsautchuck@gmail.com

Juan Felipe Gomez – felipejuan.gomez@gmail.com

Paola Donegá – paoladonega@gmail.com

Raquel Cymrot – raquel.cymrot@mackenzie.br

Virgínia do Socorro Motta Aguiar – virginia-aguiar@uol.com.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Rua Itambé, 45 - Prédio 6 - Higienópolis

01239-902 – São Paulo – São Paulo

***Resumo:** O objetivo deste trabalho é avaliar a percepção dos alunos de Engenharia de Produção de uma universidade particular do estado de São Paulo, quanto aos serviços prestados pela Biblioteca da Engenharia, Secretaria Geral, Atendimento Financeiro ao Aluno, Central de Estágios e pela Copiadora, analisando o grau de concordância e discordância quanto à satisfação e a importância que estes dão aos serviços prestados. Um estudo descritivo e exploratório foi realizado com alunos de um curso de Engenharia de Produção, utilizando um questionário construído. Os resultados obtidos apresentaram as variáveis a serem aperfeiçoadas, sugerindo ações para as variáveis com maior insatisfação como forma de otimizar os serviços prestados pela universidade, visando melhorar a percepção dos alunos diante de suas expectativas.*

***Palavras-chave:** Qualidade em serviços. Setor de serviços educacionais. Satisfação do cliente.*

1. INTRODUÇÃO

A globalização e o avanço contínuo da tecnologia impuseram uma constante busca pela competitividade nas empresas e incentivaram as organizações a analisar seus concorrentes com o intuito de diferenciar-se, inovar-se e sobreviver diante de um mercado competitivo. Analisar os concorrentes passa a ser uma estratégia importante, uma vez que fornece o direcionamento às ações estratégicas para definição de produtos e serviços (SILVA; BEUREN; SILVEIRA, 2007).

Acredita-se que, na luta pela vantagem competitiva, as organizações direcionam seu foco ao cliente, buscando oferecer qualidade em produtos e serviços. Assim, diante da concorrência, o atendimento ao cliente é o principal fator de vantagem competitiva entre as organizações (NEVES, 2006).

Segundo Juran (1997), a satisfação do cliente é um resultado alcançado quando as características do produto ou serviço correspondem às necessidades prévias do consumidor. Conhecer o que é valorizado pelo cliente é de grande importância para oferecer um



atendimento de qualidade. Desse modo, as organizações devem buscar identificar as tendências da qualidade em serviço sob a ótica do cliente, como forma de desenvolver estratégias para melhores resultados organizacionais (COBRA, 2009).

No contexto educacional não é diferente. A satisfação dos alunos deve ser encarada, também, como vantagem competitiva. Segundo Silva, Beuren e Silveira (2007), as Instituições de Ensino Superior (IES) precisam viabilizar diversas fontes de recursos para assegurar sua continuidade no mercado. Assim, necessitam não só gerenciar a receita, mas analisar o comportamento das variáveis e observar os acontecimentos que podem interferir na sua administração. Para que as instituições possam prever ações que permitam uma vantagem competitiva no desenvolvimento de suas atividades, é necessária a obtenção de informações, de forma contínua e sistemática. É imprescindível, portanto, a utilização de ferramentas que forneçam indicadores para mensurar a qualidade dos serviços de apoio ao ensino e a satisfação dos clientes.

Tendo consciência do desafio que as organizações enfrentam ao avaliar e controlar a qualidade de um serviço, o presente trabalho propõe avaliar a percepção dos alunos de um curso de engenharia de produção quanto aos serviços prestados por uma universidade privada do Estado de São Paulo, propondo ações estratégicas para otimizar os serviços oferecidos, visando melhorar, assim, a percepção dos alunos diante de suas expectativas.

1.1 Serviços

Existem diversos modelos teóricos que buscam exemplificar o que são serviços, suas características e a importância da qualidade nesse setor. Um serviço nada mais é que uma ação executada por alguém ou alguma coisa; tratando-se de uma experiência intangível, não pode ser armazenado ou estocado (GODOY et al., 2008). Os serviços compreendem um conjunto de pessoas, processos e produtos que possuem características como as de intangibilidade, variabilidade, perecibilidade e inseparabilidade, que podem determinar o nível final de qualidade verificada pelo cliente (KOTLER; KELLER, 2006).

1.2 Qualidade em serviços

A qualidade não é uma preocupação recente. No desenvolvimento da civilização, o ser humano sempre procurou o que mais se adequava às suas necessidades, fossem essas de ordem intelectual, material ou espiritual. Ao longo da história e diante da concorrência, o conceito que se entende por qualidade teve muitas alterações e, atualmente, tem se tornado uma das práticas mais exigidas pelas organizações. Hoje, a qualidade não faz só parte da inspeção do produto, mas também de outras funções como planejamento, marketing e engenharia. O pensamento sobre essa ferramenta passa a ser sistêmico e mais abrangente, com o propósito de não ser apenas uma análise corretiva, cujo foco era encontrar apenas o produto defeituoso, e sim uma análise preventiva, melhorando o processo para que os produtos sejam livres de defeitos ou compatíveis com o nível de excelência. (AILDEFONSO, 2006).

Desse modo, o conceito qualidade passou a ser relacionado como função de gerenciamento, visando à melhora da performance organizacional de modo contínuo. É o fator diferencial das organizações, visto como fundamental para a empresa obter sucesso e sobreviver diante de um mercado competitivo (CARVALHO, 2010).

A qualidade em serviços é um diferencial competitivo e o bom atendimento é garantia de lucratividade, novos clientes, confiabilidade, eficiência e respeito ao consumidor (TEIXEIRA; TEIXEIRA; SOUSA, 2006). Desse modo, é de grande importância que a organização trabalhe em conjunto e com disciplina quanto aos procedimentos a serem tomados em busca da satisfação do cliente. Vale ressaltar que: "A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado" (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010, p.139).

1.3 Qualidade em atendimento

A qualidade no atendimento não se resume em tratar bem o cliente. Para atender às suas expectativas é necessário satisfazer os seus desejos, conceder informações, solucionar problemas e resolver questões inusitadas (SOUZA; FRENHANI, 2010).

O atendimento é a porta de entrada da organização. Sendo o cliente peça fundamental para a sobrevivência da empresa, o atendimento torna-se um dos aspectos mais importantes dentro da organização, podendo determinar seu sucesso ou seu fracasso. (KOTLER, 2000).

A organização deve mostrar aos seus clientes que se preocupa com a satisfação de seus desejos e necessidades, por isso os colaboradores precisam apresentar cortesia, atenção e interesse em atendê-los satisfatoriamente, mostrando que estão empenhados em prestar um bom atendimento (CARVALHO, 2010).

Partindo-se do princípio de que o julgamento entre o serviço esperado e o percebido é um processo rotineiro do cliente, é importante garantir um atendimento de qualidade, além de mostrar comprometimento com ele. O cliente satisfeito e bem tratado leva uma boa impressão da empresa, podendo voltar e divulgar a qualidade do serviço (SOARES, 2009).

1.4 Satisfação do cliente

De acordo com Kotler (2000), a satisfação está diretamente relacionada à sensação de prazer ou desapontamento ante a comparação do desempenho percebido e as expectativas levantadas. Assim, é relevante que a organização esteja atenta à propaganda que faz, pois criar baixas expectativas pode não atrair muitos clientes, em contrapartida criar altas expectativas pode gerar uma sensação de decepção ao consumidor.

Cada consumidor tem uma percepção quanto ao serviço recebido, que pode ser alterada de acordo com o ambiente e o momento (KOTLER, 2000). O comportamento do consumidor é dinâmico porque as opiniões, os sentimentos e as ações desses sofrem constantes mudanças.

O novo consumidor é mais exigente, quer ser atendido de imediato e tem disposição de aproveitar melhor a vida por meio do consumo de produtos e serviços que sejam diferenciados (FREITAS, 2005). Com isso, dispor de um cliente satisfeito deixa de ser um diferencial competitivo e passa a ser algo essencial dentro da organização.

Para Drucker (2001, p. 166) "o propósito da empresa é adquirir e manter os clientes". Um cliente altamente satisfeito permanece fiel, compra mais à medida que a organização lança novos produtos ou aperfeiçoa os já existentes, fala favoravelmente da organização e de seus produtos, não dá atenção às marcas e propagandas dos concorrentes, releva os preços e oferece sugestões, além de custar menos para a organização do que novos consumidores



(KOTLER, 2000). Dessa forma, quando a organização satisfaz os clientes, em suas necessidades e desejos, ela consegue mantê-los fiéis e ativos em seus negócios.

Uma organização, para obter sucesso, deve ter foco no cliente, por isso as empresas estão priorizando as pesquisas de satisfação (LAS CASAS, 2012). Uma das maneiras de verificar o grau de satisfação dos consumidores é por meio da aplicação de um questionário, que deve ser desenvolvido a fim de identificar a percepção e as necessidades dos clientes.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para a realização do presente trabalho foram utilizadas duas frentes de análise: uma metodologia baseada na pesquisa exploratória e descritiva e outra na utilização de ferramentas quantitativas para análise dos dados.

Primeiramente realizou-se uma pesquisa de campo, de caráter exploratório e descritivo, com os setores de serviços da universidade: Biblioteca da Engenharia, Secretaria Geral, Atendimento Financeiro ao Aluno, Central de Estágios e Copiadora.

Com base na pesquisa de campo e nas cinco dimensões definidas por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) - confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e aspectos tangíveis - utilizadas pelos clientes para julgar a qualidade dos serviços, foram definidas as variáveis a serem analisadas: aparência física, espaço físico, horário de atendimento, postura de atendimento, fornecimento de serviços on-line, qualificação dos funcionários, tempo de espera para ser atendido, tempo de espera para a entrega de documentos, tempo de resposta para a solução de problemas, flexibilidade nos casos de urgência, acomodação das salas de estudo, acervo atualizado, organização do acervo, livros em quantidade suficiente para a demanda, conservação dos livros, qualidade dos serviços fornecidos, preço dos serviços fornecidos e opções de pagamento.

Desse modo, foi elaborado um questionário de caráter quantitativo com o objetivo de avaliar a percepção dos alunos quanto aos serviços prestados. Como forma de identificar o perfil dos pesquisados e a frequência de utilização dos serviços, foram elencadas questões fechadas, nas quais os pesquisados apenas assinalavam a resposta conveniente. Quanto ao Grau de Importância, os pesquisados deveriam dar uma nota de 0 a 10, sendo 0 menos importante e 10 mais importante, de acordo com sua opinião sobre o que estava sendo avaliado dentro do serviço estudado. As respostas para a Satisfação foram expressas em escala do tipo Likert, indicando o grau de satisfação de acordo com as variáveis relacionadas ao serviço, descritas em cinco pontos a seguir: Totalmente Insatisfeito (1), Insatisfeito (2), Indiferente (3), Satisfeito (4), Totalmente Satisfeito (5).

Posteriormente, em universo de aproximadamente 300 alunos, cada estudante do curso de engenharia de produção, do 7º ao 10º semestre, foi convidado, de forma não obrigatória e sem necessidade de se identificar, a participar da pesquisa quanto as suas percepções das variáveis dos setores estudados. A amostra resultou em um total de 157 respondentes. O questionário somente foi divulgado e aplicado após ter sido aprovado pela Comissão de Ética da instituição.

Para a análise dos dados coletados foi utilizado o método de estatística descritiva e, posteriormente, aplicado os testes não paramétricos de Friedman e de Independência Quiquadrado, utilizando-se o software Minitab. Adotou-se um nível de significância de 5%.

O teste de Friedman foi aplicado com a finalidade de verificar a igualdade das médias obtidas, identificando-se, assim, as maiores e menores médias no conjunto. Segundo Siegel e

Castellan Junior (2008), o teste de Friedman deve ser aplicado quando os dados consistirem de diversas variáveis aleatórias, coletadas em blocos mutuamente independentes. Já o teste de Independência Quiquadrado teve como objetivo verificar a relação entre o grau de satisfação e o grau de importância.

3. ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS

Neste item, apresentam-se os dados das pesquisas e suas análises.

3.1 Perfil dos pesquisados

A pesquisa constatou que dos 157 alunos que responderam o questionário, estes têm faixa etária entre 20 e 30 anos. Foi observado ainda que, 103 (65,61%) são do gênero masculino. Quanto ao semestre em que os 157 pesquisados cursam a maioria de suas matérias, a pesquisa constatou que 48 (30,57%), 35 (22,29%), 32 (20,38%) e 42 (26,75%) cursam respectivamente 7º, 8º, 9º e 10º semestre.

3.2 Biblioteca

Dentre os 157 alunos que responderam o questionário, 7 (4,46%) nunca utilizaram a Biblioteca, 109 (69,43%) a utilizam apenas em época de provas, 29 (18,47%) mensalmente e 12 (7,64%) semanalmente. A Tabela 1 apresenta o grau de satisfação para o setor da Biblioteca.

Tabela 1 - Satisfação dos pesquisados em relação à Biblioteca

	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Aparência Física	0,70%	13,30%	12,70%	59,30%	14,00%
Espaço Físico	4,00%	38,00%	16,00%	39,30%	2,70%
Acomodação das Salas de Estudo	9,30%	37,30%	24,70%	26,70%	2,00%
Horário de Funcionamento	2,00%	8,00%	26,00%	51,30%	12,70%
Postura de Atendimento	2,70%	13,30%	22,70%	50,00%	11,30%
Qualificação dos Funcionários	1,30%	7,30%	30,70%	49,30%	11,30%
Acervo Atualizado	2,00%	16,70%	22,70%	54,00%	4,70%
Organização do Acervo	4,70%	15,30%	15,30%	53,30%	11,30%
Disponibilidade de Livro	16,70%	47,30%	18,70%	17,30%	0,00%
Conservação dos Livros	4,70%	18,00%	27,30%	48,70%	1,30%
Serviços On-line	2,70%	15,30%	39,30%	37,30%	5,30%

Por meio do teste de Friedman, identificou-se que a aparência física foi a variável com o maior grau de satisfação, enquanto a variável quantidade de livros suficientes para a demanda obteve o menor grau de satisfação ($P = 0,000$). Quanto ao Grau de Importância, identificou-se que o acervo atualizado foi a variável de maior importância, enquanto a qualificação dos funcionários foi considerada a menos importante ($P = 0,000$).

Realizando-se o teste Quiquadrado de Independência verificou-se que, para as variáveis postura de atendimento ($P = 0,017$), qualificação dos funcionários ($P = 0,006$) e acervo atualizado ($P = 0,028$), proporcionalmente o aluno que está mais satisfeito também dá maior importância para a variável em questão. Já para a variável fornecimento de serviços on-

line ($P = 0,026$) constatou-se que proporcionalmente o aluno que está menos satisfeito dá maior importância para a variável em questão.

3.3 Secretaria Geral

Dentre os 157 alunos que responderam o questionário, 18 (11,46%) nunca utilizaram a Secretaria Geral, 123 (78,34%) a utilizam até duas vezes por semestre, 12 (7,64%) mensalmente e 4 (2,55%) semanalmente. A Tabela 2 apresenta o grau de satisfação para o setor da Secretaria Geral.

Tabela 2 - Satisfação dos pesquisados em relação à Secretaria Geral

	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Aparência Física	4,30%	16,50%	36,70%	39,60%	2,90%
Espaço Físico	12,2%	28,10%	30,20%	27,30%	2,20%
Horário de Funcionamento	7,20%	24,50%	29,50%	36,70%	2,20%
Postura de Atendimento	20,10%	32,40%	20,90%	25,20%	1,40%
Qualificação dos Funcionários	14,40%	33,10%	22,30%	28,10%	2,20%
Tempo de Espera para ser Atendido	33,80%	38,80%	16,50%	10,80%	0,00%
Tempo de Entrega de Documentos	25,20%	38,80%	20,90%	14,40%	0,70%
Tempo de Resposta para as Solicitações	24,50%	39,60%	20,10%	15,80%	0,00%
Flexibilidade nos Casos de Urgência	30,20%	34,50%	23,70%	11,50%	0,00%
Serviços On-line	18,00%	22,30%	41,70%	15,10%	2,90%

Por meio do teste de Friedman, identificou-se que a aparência física foi a variável com o maior grau de satisfação, enquanto a variável tempo de espera para ser atendido obteve o menor grau de satisfação ($P = 0,000$). Quanto ao Grau de Importância, identificou-se que o tempo de espera para ser atendido foi a variável de maior importância, enquanto a aparência física foi considerada a menos importante ($P = 0,000$).

Realizando-se o teste Quiquadrado de Independência verificou-se que proporcionalmente o aluno que está menos satisfeito a variável flexibilidade, também dá maior importância para a variável em questão ($P = 0,000$).

3.4 Atendimento Financeiro ao Aluno

Dentre os 157 alunos que responderam o questionário, 43 (27,39%) nunca utilizaram o Atendimento Financeiro ao Aluno, 105 (66,88%) o utilizam até duas vezes por semestre, 4 (2,55%) mensalmente e 5 (3,18%) semanalmente. A Tabela 3 apresenta o grau de satisfação para o setor do Atendimento Financeiro ao Aluno.

Por meio do teste de Friedman, identificou-se que a aparência física foi a variável com o maior grau de satisfação, enquanto a variável flexibilidade nos casos de urgência obteve o menor grau de satisfação ($P = 0,000$). Quanto ao Grau de Importância, identificou-se que o tempo de espera para a entrega de documentos solicitados foi a variável de maior importância, enquanto a aparência física foi considerada a menos importante ($P = 0,000$).

Realizando-se o teste Quiquadrado de Independência verificou-se que, para a variável postura de atendimento, proporcionalmente o aluno que está mais satisfeito também dá maior importância para a variável em questão ($P = 0,003$). Já para as variáveis horário de funcionamento ($P = 0,011$) e fornecimento de serviços on-line ($P = 0,024$), constatou-se que



proporcionalmente o aluno que está menos satisfeito dá maior importância para a variável em questão.

Tabela 3 -Satisfação dos pesquisados em relação ao Atendimento Financeiro ao Aluno

	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Aparência Física	1,80%	10,50%	30,70%	51,80%	5,30%
Espaço Físico	5,30%	20,20%	28,90%	42,10%	3,50%
Horário de Funcionamento	3,50%	14,90%	33,30%	45,60%	2,60%
Postura de Atendimento	6,10%	12,30%	27,20%	44,70%	9,60%
Qualificação dos Funcionários	6,10%	14,00%	17,50%	56,10%	6,10%
Tempo de Espera para ser Atendido	20,20%	34,20%	18,40%	23,70%	3,50%
Tempo de Entrega de Documentos	15,80%	36,80%	24,60%	21,10%	1,80%
Tempo de Resposta para as Solicitações	15,80%	28,10%	29,80%	24,60%	1,80%
Flexibilidade nos Casos de Urgência	28,90%	30,70%	21,10%	17,50%	1,80%
Serviços On-line	14,90%	24,60%	36,00%	21,90%	2,60%

3.5. Central de Estágios

Dentre os 157 alunos que responderam o questionário, 33 (21,02%) nunca utilizaram a Central de Estágios, 81 (51,59%) a utilizam raramente, 42 (26,75%) até duas vezes por semestre e 1 (0,64%) mensalmente. A Tabela 4 apresenta o grau de satisfação para o setor da Central de Estágios.

Tabela 4 - Satisfação dos pesquisados em relação à Central de Estágios

	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Aparência Física	17,70%	29,80%	32,30%	19,40%	0,80%
Espaço Físico	28,20%	39,50%	21,80%	9,70%	0,80%
Horário de Funcionamento	14,50%	31,50%	21,00%	32,30%	0,80%
Postura de Atendimento	23,40%	33,10%	23,40%	17,70%	2,40%
Qualificação dos Funcionários	22,60%	33,10%	14,50%	26,60%	3,20%
Tempo de Espera para ser Atendido	28,20%	37,90%	20,20%	13,70%	0,00%
Tempo de Entrega de Documentos	40,30%	39,50%	10,50%	9,70%	0,00%
Flexibilidade nos Casos de Urgência	45,20%	30,60%	15,30%	8,90%	0,00%

Por meio do teste de Friedman, identificou-se que o horário de funcionamento foi a variável com o maior grau de satisfação, enquanto a variável flexibilidade nos casos de urgência obteve o menor grau de satisfação ($P = 0,000$). Quanto ao Grau de Importância, identificou-se que o tempo de entrega de documentos solicitados foi a variável de maior importância, enquanto a aparência física foi considerada a menos importante ($P = 0,000$).

Realizando-se o teste Quiquadrado de Independência verificou-se que proporcionalmente o aluno que está menos satisfeito com a flexibilidade em casos de urgência dá maior importância para a variável em questão ($P = 0,010$).

3.6. Copiadora

Dentre os 157 alunos que responderam o questionário, 3 (1,91%) nunca utilizaram a Copiadora, 74 (47,13%) a utilizam apenas em época de provas, 39 (24,84%) mensalmente e 41 (26,11%) semanalmente.

A Tabela 5 apresenta o grau de satisfação para o setor da Copiadora.

Por meio do teste de Friedman, identificou-se que as opções de pagamento foi a variável com o maior grau de satisfação, enquanto a variável preço dos serviços fornecidos obteve o menor grau de satisfação ($P = 0,000$). Quanto ao Grau de Importância, identificou-se que a qualidade dos serviços fornecidos foi a variável de maior importância, enquanto a aparência física foi considerada a menos importante ($P = 0,000$).

Tabela 5 - Satisfação dos pesquisados em relação à Copiadora

	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Aparência Física	1,30%	13,60%	42,90%	39,00%	3,20%
Espaço Físico	5,20%	24,70%	35,10%	32,50%	2,60%
Horário de Funcionamento	2,60%	7,80%	20,10%	59,70%	9,70%
Postura de Atendimento	4,50%	19,50%	24,00%	47,40%	4,50%
Tempo de Espera para ser Atendido	8,40%	30,50%	26,00%	33,10%	1,90%
Qualidade dos serviços	3,20%	14,30%	20,80%	53,90%	7,80%
Preço dos Serviços	17,50%	40,90%	18,20%	20,80%	2,60%
Opções de Pagamento	2,60%	5,80%	22,70%	44,80%	24,00%

Realizando-se o teste Quiquadrado de Independência verificou-se que proporcionalmente o aluno que está menos satisfeito com a aparência física dá maior importância para a variável em questão ($P = 0,036$). Já o aluno que está mais satisfeito com a postura de atendimento também dá, proporcionalmente, maior importância para a variável em questão ($P = 0,017$).

3.7. Propostas de ações estratégicas

As propostas apresentadas têm como objetivo sugerir melhorias aos setores estudados em relação à percepção dos alunos diante de suas expectativas quanto ao desempenho dos serviços prestados pela universidade. Tais propostas são exemplificações das modificações que poderiam melhorar a qualidade dos serviços prestados, pois “seja nos produtos ou nos serviços, o foco da qualidade é a satisfação do cliente” (ROCHA, 2011, p. 56).

As propostas foram fundamentadas nas variáveis dos setores que tiveram a maior parte dos pesquisados insatisfeitos.

Flexibilidade nos casos de urgência: Para os alunos que necessitam de urgência tanto para a retirada de documentos como para a solução de seus problemas, sugere-se que os setores deem a possibilidade de os alunos preencherem um requerimento, esclarecendo, com evidências, o motivo de urgência. Assim, o setor destacaria a solicitação com uma etiqueta vermelha e, posteriormente, o pedido seria analisado e, sendo constatada realmente a urgência no caso, a solicitação seria priorizada e disponibilizada antes do prazo.

Fornecimento de serviços on-line: Esta variável apresentou um grau de insatisfação apenas para o setor de Atendimento Financeiro ao Aluno, pois o setor disponibiliza poucos serviços via Internet. Desse modo, sugere-se que o setor aumente o portfólio de serviços on-line, realizando, para isso, uma análise dos serviços e documentos mais solicitados pelos alunos, identificando, também, os que possuem condições de serem concedidos via Internet. Assim, disponibilizam-se, por meio do acesso on-line do aluno, os serviços ou documentos, com a assinatura digital. Propõe-se que os serviços sejam padronizados e que haja orientação por parte dos funcionários, informando aos alunos quais serviços podem ser realizados via Internet, como forma de reduzir o atendimento pessoal e facilitar o deslocamento do aluno.



Horário de funcionamento: Esta variável obteve um grau de insatisfação apenas para a Central de Estágios, cujo setor funciona das 09h00 às 20h00. Como a maioria dos alunos do curso de Engenharia de Produção que utilizam o setor estuda no período noturno e costuma frequentá-lo durante sua permanência na universidade, principalmente durante as trocas de aulas, sugere-se que o horário de funcionamento seja estendido até as 22h00.

Aparência física: Esta variável influencia tanto na escolha do consumidor quanto na produtividade dos funcionários. Considerando que a Central de Estágios, único setor a apresentar um grau de insatisfação para a variável em questão, está localizada em um ambiente de dimensões reduzidas com pouca iluminação e ventilação, sugere-se uma reforma visando tornar o ambiente mais agradável. Nessa reforma, deve-se priorizar a instalação de iluminação adequada, a instalação de ar-condicionado e uma reelaboração do layout, buscando dispor os móveis e equipamentos de uma maneira a acomodar melhor os alunos.

Espaço físico: O espaço físico vem sendo um problema enfrentado pela universidade, visto que o número de alunos matriculados está cada vez maior. A melhor proposta, porém, com maiores custos envolvidos, para a variável em questão seria a ampliação do local ou a mudança para um novo espaço dos seguintes setores que apresentaram um grau de insatisfação: Biblioteca, Secretaria Geral e Central de Estágios. Entretanto, presenciando a dificuldade enfrentada pela instituição, sugere-se uma readequação do layout. Entende-se que essa readequação deve ser realizada, analisando a função e os processos utilizados em cada setor.

Livros em quantidade suficiente para a demanda: Devido ao grande número de alunos, a Biblioteca não é capaz, na percepção dos alunos, de disponibilizar livros em quantidade suficiente para atendê-los. Assim, sugere-se implantar Bibliotecas em Nuvem. Estas são constituídas de um acervo digital, concebido por meio da digitalização de documentos, que podem ser acessados pela Internet permitindo, assim, seu acesso remoto. O acervo e demais serviços da Biblioteca em Nuvem são disponibilizados em data centers de empresas terceirizadas, não ocupando espaço em servidores locais. Suas vantagens vão desde a redução de custos com pessoal até a conservação de livros e a redução do espaço físico para armazenamento de livros; trazem também alta disponibilidade de livros para os alunos acessarem de qualquer lugar e a qualquer momento, com alto grau de confiabilidade. Um entrave à propagação das Bibliotecas Digitais são os direitos autorais que a gestão do conteúdo digital deve levar em consideração, caso contrário, a Biblioteca não estará resguardada de cobranças futuras e infringirá as leis. Dessa forma, a universidade, ciente desta problemática, deve tomar as medidas necessárias para respeitar os direitos autorais exigidos pela lei.

Postura de atendimento: Desse modo, com o intuito de prestar um atendimento qualitativo, com gentileza e presteza, de forma gentil e educada, sugere-se que a universidade analise o ambiente de trabalho e atue em sua melhoria, priorizando a avaliação das necessidades pessoais dos funcionários; a valorização dos funcionários, fazendo com que eles entendam sua importância para a instituição e a realização de palestras motivacionais.

Qualificação dos funcionários: São de profissionais capacitados, que dispõem de conhecimentos práticos e teóricos, que as empresas necessitam para se sustentar no mercado competitivo. Desse modo, sugere-se criar um treinamento que contemple todas as atividades executadas pelo setor, informando sobre os processos de trabalho e as ações que devem ser tomadas em situações adversas do dia a dia. O treinamento deve ser contínuo e aplicado a todos que compõem e que, futuramente, comporão o quadro de funcionários do setor.



Tempo de espera para ser atendido: O tempo de espera para ser atendido está entre as variáveis de maior grau de insatisfação. Os alunos esperam por soluções rápidas e que atendam suas necessidades com agilidade e qualidade, e muitos deixam de procurar os serviços de uma instituição quando sabem que o atendimento é demorado, com grandes filas. Desse modo, sugerem-se as seguintes propostas para a Secretaria Geral, o Atendimento Financeiro ao Aluno e a Central de Estágios:

- a) Realização de uma triagem dos serviços solicitados, feita por um ou mais funcionários treinados, direcionando para diferentes tipos de senhas conforme urgência e tipo de serviço;
- b) Fornecimento de serviços on-line;
- c) Senhas expedidas com intervalo de horários marcados conforme data desejada, principalmente em épocas de grande movimento.

Para a Copiadora, sugere-se a formação de uma fila única para a impressão ou fotocópias de até três documentos, além de um novo meio de pagamento mensal, em que a Copiadora crie um sistema de cobrança on-line para clientes que possuem uma grande frequência.

Tempo de espera para a entrega de documentos solicitados: Os alunos mostraram-se insatisfeitos com o tempo de espera para a entrega de documentos solicitados, pois consideram o prazo de entrega alto pelo tipo de serviço prestado. Desse modo, sugere-se: Para a Secretaria Geral e para o Atendimento Financeiro ao Aluno, analisar os documentos mais solicitados, deixando-os disponíveis no sistema do aluno, junto com a assinatura digital. Assim o atendente pode imprimir o documento na hora do atendimento e entregá-lo ao aluno. Para a Central de Estágios, onde o contrato deve ser verificado e assinado pelo professor responsável, sugere-se que a universidade encarregue mais um professor para as devidas análises, já que o número de alunos que utilizam o serviço é elevado.

Tempo de resposta para a solução de problemas: Tendo em vista o grau de insatisfação para a variável em questão nos setores da Secretaria Geral e do Atendimento Financeiro ao aluno, sugere-se que eles dividam suas equipes, de forma que cada grupo realize uma atividade diferente. Dessa forma, durante o atendimento pessoal, o funcionário realizaria uma triagem das solicitações, separando-as por setor e, posteriormente, encaminhando aos especialistas no assunto. Com isso, as questões seriam resolvidas mais rapidamente e com maior eficiência.

Preço dos serviços fornecidos pela copiadora: Os alunos mostraram-se insatisfeitos com os preços dos serviços fornecidos pela Copiadora, pois são consideravelmente maiores do que os encontrados nas redondezas da universidade. Apesar do conforto de ter o serviço dentro da universidade, os preços não agradam os clientes. Desse modo, como os serviços da Copiadora são prestados por uma empresa terceirizada, sugere-se que a universidade atue durante a contratação para impor cláusulas, visando equiparar os preços dos serviços prestados ao do mercado.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou avaliar a percepção dos alunos de um curso de engenharia de produção quanto aos serviços acadêmicos prestados por uma universidade privada do Estado de São Paulo. Visando identificar o grau de concordância e discordância quanto à Satisfação dos alunos de engenharia de produção e a Importância que estes dão aos serviços



prestados aplicou-se um questionário de caráter quantitativo aos alunos do 7º ao 10º semestre do curso.

Analisando-se os resultados obtidos no quesito Satisfação, constatou-se que grande parte dos alunos pesquisados encontra-se insatisfeita com os serviços prestados pela universidade, uma vez que as médias foram sempre menores que 4, valor correspondente à satisfação na escala de Likert adotada. Entretanto, apesar de apresentarem médias inferiores a 4, algumas variáveis dos setores estudados apresentaram a maior parcela dos estudantes com opinião positiva, ou seja, correspondente a satisfeito e muito satisfeito.

Quanto a Importância das variáveis dos setores analisados, observou-se que a maioria dos alunos as consideram importante e, portanto deve haver empenho pela universidade em satisfazer as expectativas dos mesmos. Vale ressaltar que devido à particularidade de cada setor estudado, cada um deles apresentou variáveis com maior ou menor grau de importância, porém os registros apresentados pela pesquisa foram sempre maiores que 6 para todas as variáveis, mínimo valor correspondente a resultados positivo do estudo.

Partindo-se dos resultados obtidos, o presente trabalho sugeriu ações para as variáveis com maior insatisfação como forma de otimizar os serviços prestados pela universidade, visando melhorar a percepção dos alunos diante de suas expectativas. Como forma de alavancar esforços, a Instituição de Ensino Superior deve iniciar suas ações pelas variáveis que apresentaram menor satisfação com maior importância (segundo resultados dos testes de independência), seguido de ações nas variáveis que apresentaram maior insatisfação por parte dos alunos. Assim, espera-se que seja possível alcançar a satisfação dos alunos de uma forma mais eficaz.

Portanto, propõe-se que sejam realizados estudos futuros para medir a satisfação de alunos de outros cursos da universidade com o objetivo de comparar os resultados obtidos e verificar diferentes variáveis e setores que também possam ser melhorados.

5. REFERÊNCIAS

AILDEFONSO, Edson Costa. Gestão da qualidade. Centro Federal de Educação Tecnológica do Espírito Santo, Espírito Santo, p.1-17, nov. 2006.

CARVALHO, Clotildes Madalli da Rocha. Qualidade no atendimento e satisfação do cliente: um estudo de caso na empresa espaço inteligência imobiliária em Feira de Santana – BA. 2010. 75 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Sociais, Universidade Estadual de Feira de Santana, Feira de Santana, 2010.

COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DRUCKER, Peter Ferdinand. O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo: Nobel, 2001.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de Serviços: operações, estratégias tecnologia de informação. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FREITAS, André Luís Policani. A qualidade em serviços no contexto da competitividade. Revista Produção, Florianópolis, v. 5, n. 1, p.1-24, mar. 2005.

GODOY, Jorge Tadeu Brettas de; DINIZ, Marina Ariente; GIULIANI, Antonio Carlos . Avaliação da qualidade de serviços em uma agência de propaganda. Revista da FAE, Curitiba, v. 11, n. 1, p.43-54, jan. 2008.



- JURAN, Joseph Moses. *Qualidade no século XXI: Prognósticos para o futuro da qualidade e uma análise de sua história no século XX, marcado pela busca da produtividade*. São Paulo: HSM Management, 1997.
- KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Education - Br, 2006.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Marketing de Serviços*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- NEVES, Adilson Romualdo. *Qualidade no atendimento: A chave para o seu sucesso pessoal e empresarial*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
- ROCHA, Iracema. *Gestão da qualidade nos serviços bancários de uma agência em Picos – PI: um foco na celeridade e segurança*. 2011. 64 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Piauí - UFPI, Picos - PI, 2011.
- SIEGEL, Sidney; CASTELLAN JUNIOR, N. John. *Estatística Não Paramétrica para ciências do comportamento*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- SILVA, Tarcísio Pedro da; BEUREN, Ilse Maria; SILVEIRA, Amélia. *Análise da Concorrência entre as Instituições de Ensino Superior do Vale do Itajaí/SC*. *Contabilidade Vista & Revista*, Itajaí, v. 18, n. 2, p.93-116, abr./jun. 2007.
- SOARES, Thiago Nunes. *Qualidade no atendimento a clientes no setor de serviços comerciais na empresa CELG D*. 2009. 32 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão de Pessoas, Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2009.
- SOUZA, Caroline Lourenço de; FRENHANI, Daniela Aparecida. *Qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial*. 2010. 56 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade Cenecista de Capivari - FACECAP, Capivari, 2010.
- TEIXEIRA, Ivandi Silva; TEIXEIRA, Regina Cleide; SOUSA, Rejane Assunção. *Qualidade dos serviços: um diferencial competitivo*. Anais: VII SEGeT SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, Belém, 2006.

PROPOSALS FOR STRATEGIC ACTIONS FOR OPTIMIZATION OF ACADEMIC SERVICES OFFERED TO STUDENTS FROM A COURSE OF INDUSTRIAL ENGINEERING

Abstract: *The objective of this work is to analyze students' perceptions of Production Engineering in services provided by the Library, General Secretary, Student Financial Service, Center Stage and Copier, in a private university in the state of São Paulo. So the main goal is identify the satisfaction and importance that students give in these services. An exploratory and descriptive study was applied to students from the Production Engineering using a constructed questionnaire. The results showed the variables that need to be improved in order to optimize services provided by the University, and improve the perception of students on their expectations.*

Key-words: *Quality in service, Educational service department, Customer satisfaction.*