

ALUNO COMO CLIENTE E COMO PRODUTO: PERCEPÇÕES E PREFERÊNCIAS DOS ALUNOS DE ENSINO SUPERIOR DA ÁREA DE NEGÓCIOS

AUTORES

RODOLFO JAKOV SARAIVA LÔBO

Universidade Estadual do Ceará
rodolfojakov@gmail.com

FRANCISCO JOSÉ DA COSTA

Universidade Estadual do Ceará
franze@franzecosta.com

JOSÉ MILTON DE SOUSA FILHO

Escola de Administração de Empresas de São Paulo - Fundação Getúlio Vargas
miltonsousa@gmail.com

Resumo

Com o objetivo de analisar as percepções e as preferências de estudantes de cursos da área de negócios em relação à orientação das instituições para o aluno como um cliente ou o aluno como um produto. Foi desenvolvida uma revisão de literatura sobre a educação em negócios e sobre alunos como clientes ou produtos, a partir da qual foram formuladas quatro hipóteses para teste em um trabalho empírico. A amostra foi composta por 169 estudantes de cursos de graduação na área de negócios, envolvendo os cursos de Administração, Contabilidade, Ciências Atuárias, Secretariado, Turismo e Economia de instituições de ensino superior, públicas e privadas, nas cidades de Fortaleza, Juazeiro do Norte e Crato (estado do Ceará). Os dados foram avaliados por meio de análise descritiva, comparação de médias, e análise de correlação. Observou-se principalmente que: (1) estudantes de instituições privadas percebem maior orientação para o cliente do que estudantes de instituições públicas; (2) não há diferença de percepção de orientação para o produto nos dois tipos de instituição; (3) em geral, os estudantes têm uma maior preferência por uma orientação para o cliente, em comparação a uma orientação para o produto; (4) as preferências são independentes das orientações pessoais do aluno.

Palavras-chave: Aluno como cliente, aluno como produto; educação em negócios.

Abstract

Aiming to analyze the perceptions and preferences of students attending courses in the area of business in relation to the orientation of the institutions for the student as a client or student as a product. We developed a literature review on education in business and on students as customers or products, from which four hypotheses were formulated for testing in an empirical work. The sample comprised 169 students of undergraduate courses in business, involving courses in administration, accounting, actuarial science, Secretariat, Tourism and institutions of higher learning, public and private, in the cities of Fortaleza, Juazeiro do Norte and Crato (Ceará). Data were evaluated by descriptive analysis, mean comparison and correlation analysis. It was observed mainly that: (1) students in private institutions perceive a higher customer orientation than students from public institutions, (2) there is no difference in perception of product orientation in both types of institution, (3) in general students have a greater preference for a customer orientation, compared to a product orientation, (4) the preferences are independent of the personal guidance of the student.

Keywords: Student as a customer, student as a product, education business.

1. Introdução

A educação superior no Brasil passou por uma forte fase de expansão desde meados da década de 1990, e os cursos de negócios, principalmente de Administração, destacaram-se como os que mais cresceram em termos de oferta. A origem principal da expansão foram as instituições de ensino superior (IES) de natureza privada, que guardam com uma de suas características principais a necessidade de geração de resultados lucrativos para seus acionistas, desafio que se coloca na maioria das vezes em um contexto de concorrência e de necessidade de diferenciação.

É recorrente a discussão, especialmente entre professores, da relação entre as instituições e os alunos, que é regida, muitas vezes, a partir da lógica de que o aluno é visto como um cliente da instituição em que estuda. Neste caso, os alunos podem opinar e até mesmo mudar alguns padrões vigentes a partir de suas reivindicações, ou seja, os alunos têm um maior poder no ambiente da instituição, que deve acima de tudo buscar a satisfação de seu cliente.

Por outro lado, também é possível verificar em algumas instituições a preocupação inicial em formar o profissional, ainda que isto ocasione o distanciamento desta visão de cliente em direção a um entendimento do aluno como um produto da instituição na qual estuda. Neste caso, os alunos são moldados pela instituição e têm menores oportunidades para opinar ou fazer valer suas reivindicações.

Acredita-se que a análise de como os alunos são tratados e também de como eles querem ser tratados, é algo de valor para professores e gestores de cursos, que podem ter informações adequadas para fixar atitudes e diretrizes para futuras ações, visando um maior desempenho dos estudantes, e melhor relacionamento pessoal e institucional. Este artigo aborda as percepções e as preferências de alunos em relação à orientação como clientes e como produto, com ênfase somente na área de negócios.

Neste sentido o presente artigo tem por objetivo analisar as percepções e preferências de estudantes de negócios em relação à orientação institucional para o modelo de aluno como cliente e de aluno como produto. O estudo se insere em um contexto de análise já explorado na literatura de marketing e formação em negócios (FRANZ, 1998; CLAYSON; HALEY, 2005; REINERT; REINERT, 2004), e optou-se por manter foco nos construtos formulados nas análises de Obermiller, Fleener e Raven (2005). Vale ressaltar que o estudo não é uma replicação da pesquisa destes autores, mas uma adaptação para o contexto específico do universo de pesquisa aqui definido.

Em relação ao seu desenvolvimento, este artigo possui mais quatro seções, além desta introdução. A segunda seção trata do referencial teórico, no qual são aprofundados conceitos do estudo. A terceira parte aborda os aspectos metodológicos desta pesquisa. A quarta seção traz os resultados e as análises. Por fim, são feitas as considerações finais.

2. Referencial teórico

Este item apresenta os resultados da revisão de literatura desenvolvida, e optou-se por uma apresentação em três momentos: inicialmente são feitas considerações gerais sobre a formação em negócios (2.1); em seguida são discutidas as orientações de aluno cliente e de aluno produto (2.2); ao final, são apresentadas as hipóteses do estudo (2.3).

2.1. Considerações sobre a educação em negócios

Como apontado, a formação em nível superior passou nas últimas duas décadas por uma expansão no Brasil, sendo a formação na área de negócios uma das mais procuradas

pelos estudantes e profissionais que decidem seguir carreira no âmbito empresarial. Cursos como Contabilidade, Administração e Turismo tornaram-se comuns na maioria das instituições de ensino, conforme foi possível observar em pesquisa exploratória realizada pelos autores. Em menor escala, também eram recorrentes cursos como Economia, Ciências Atuariais, e Secretariado, estes últimos mais concentrados em instituições públicas

Conforme defendeu Colff (2004), a educação para os negócios tornou-se, a partir da segunda metade do século XX, um fator importante para o sucesso dos executivos que sentem a necessidade de frequentar cursos superiores de graduação e pós-graduação como forma de gerar ganhos de produtividade em suas funções ou suas empresas. Mesmo profissionais de áreas tecnológicas ou de saúde, passaram a frequentar cursos focados em gestão de negócios, especialmente em cursos de especialização, dada a possibilidade de aprimoramento gerencial que estes cursos podem trazer.

Segundo Prince e Stewart (2000), a importância da educação para os negócios cresceu no decorrer dos anos na medida em que as empresas passaram a enxergar a necessidade de profissionais mais qualificados e que as escolas de negócios providenciavam uma orientação mais estratégica e focam nas necessidades do mercado.

A discussão sobre a formação em negócios é extensa, e se caracteriza por uma autocrítica permanente. Gosling e Mintzberg (2004), por exemplo, argumentaram que as escolas de negócios teriam muito a ensinar, contudo, perderam a grande oportunidade de explorar a prática da gestão em detrimento da exposição exacerbada de teorias. Pfeffer e Fong (2004) ampliaram a discussão e defenderam que as escolas de negócios teriam contribuído muito pouco em pesquisas no que diz respeito à evolução da Administração e ainda teriam preparado mal os alunos para o mercado. Paton (2001) afirmou ainda que cursos de pós-graduação do tipo *Master in Business Administration (MBA)*, poderiam ser, em alguns casos, essencialmente “produtos para venda”, não agregando valor prático para o profissional e para a organização que este trabalha.

A despeito das críticas, que não indicam a irrelevância da formação em negócios, mas a necessidade de um constante aprimoramento do processo de ensino de negócios no longo prazo, a formação nos cursos de negócios passou a ser uma das mais amplas e lucrativas nas ofertas de instituições de ensino superior (veja-se que a grande maioria das instituições possui os cursos citados no primeiro parágrafo deste item).

Fazendo tais críticas e propondo melhorias, Colff (2004) argumenta que, com as rápidas mudanças de mercado, e a transformação do mundo em uma aldeia global, as escolas de negócios devem cada vez mais inserir conteúdos de âmbito global em suas grades curriculares, e partir para sua própria globalização. Em verdade, a globalização do ensino de negócios passou a ser uma realidade na formação em negócios (OKAZAKI, 2001; TAY, 2001; HULME, 2004; HAIGHT; KWONG, 2001), e o espaço de interlocução entre escolas e estudantes de diferentes países tem o potencial de provocar uma verdadeira revolução na formação dos profissionais de negócios.

É necessário reconhecer, por outro lado, que a evolução da formação em negócios passa necessariamente pela consideração dos estudantes, que serão efetivamente os agentes que porão em prática o que as instituições se propõem a ensinar. Mais do que aprender novas teorias e práticas para aplicação no ambiente empresarial, a forma como os estudantes se relacionam com a instituição precisa ser pensada. Este estudo procura manter foco nesta questão, a partir da análise das alternativas de relacionamento como cliente ou produto. O item seguinte explicita maiores detalhes destas possibilidades.

2.2. Alunos como clientes ou produtos

Conforme comentado acima, as IES que vêem os alunos como clientes visam

primordialmente a satisfação dos estudantes, que são pagantes de um serviço, como acontece em qualquer outro negócio, e precisam ficar satisfeitos para se disporem a manter o relacionamento. Isso inclui uma série de orientações especiais nos quesitos educacionais, como corpo docente, infra-estrutura, apoio pedagógico, dentre outros, que devem ser sempre orientados a manter o relacionamento com o estudante a partir de sua permanente satisfação (OBERMILLER; FLEENOR; RAVEN, 2005). De acordo com Reinert e Reinert (2004, p. 6), o aluno cliente,

Poderia ainda ser referenciado como aquele que é recebido pela Instituição como um comprador de um pacote fechado. Este aluno é apenas um consumidor de serviços desejados, dentre aqueles oferecidos, sem envolvimento com projetos comuns. Como cliente, ele está sempre do lado de fora de um grande balcão de atendimento e ele tem sempre razão. É importante que a Instituição crie neste personagem uma forte relação de dependência. Como ele não é sujeito de um processo, precisa ser sempre motivado pela Instituição, muitas vezes, por intermédio de recursos tecnológicos de última geração e até com muita graça. Às necessidades do mercado soma-se à concorrência e, por essa razão, o aluno cliente deve ter uma formação individualista e competitiva para que seja um bom profissional.

Já as IES que vêem os alunos como produto visam atender uma necessidade da sociedade, que demanda os estudantes diplomados e com capacidade de realizar suas profissões com eficiência. As IES com essa orientação visam mais a satisfação das necessidades em longo prazo, por isso essa orientação visa moldar o aluno, com mais disciplina, impondo limites e fazendo uma série de procedimentos que vai transformar o aluno que entra na instituição (OBERMILLER; FLEENOR; RAVEN, 2005). Segundo Reinert e Reinert (2004, p. 6):

O aluno produto é aquele que é recebido pela instituição como matéria-prima, tendo com a Instituição de Ensino pouco ou nenhum envolvimento, interação, confiança e cooperação, porque é condicionado a ter espírito individualista. Do ponto de vista institucional este indivíduo é processado, inspecionado, classificado e jogado no mercado como produto final. Como produto, é material em processamento. É um objeto dependente, sem qualquer participação ativa no processo de ensino/aprendizagem e, portanto, sem motivação e muito menos automotivação. Espera-se dele uma formação exclusivamente profissional: sua formação é ditada, prioritariamente, pelas necessidades de mercado.

Segundo argumentos de Franz (1998), nem a orientação para o produto nem a orientação para o cliente são adequadas para o ensino superior. Como produtos, os estudantes passam a ter uma característica de passividade e costumam aceitar a visão do professor, sem muitas vezes argumentar e refletir, o que prejudica o processo de ensino-aprendizagem. Por outro lado, alunos tratados como clientes podem ser focados em si mesmos e usar de forma inadequada o poder que têm por serem clientes.

Com isso, para Franz (1998), a forma mais adequada de tratamento seria a orientação de alunos como parceiros, pois a responsabilidade é dividida em uma parceria, posição também defendida por Clayson e Haley (2005). Neste caso não caberia ao professor um papel 'moldador' ou 'servo', mas sim um papel de facilitador.

Um princípio que emerge aqui é bem claro: há circunstâncias nas quais o aluno não é um sujeito com a melhor capacidade de definição do que deve ser recebido. Como acentuam Obermiller, Fleenor, Raven (2005), agentes que não precisam ser guiados por uma visão de mercado, tais como filósofos, artistas, clérigos, dentre outros, devem manter um foco na lógica do resultado (produto) se querem efetivamente alcançar suas missões, e em muitas circunstâncias os professores deve se posicionar da mesma forma (cf. BAY, DANIEL, 2001). Porém, jamais se pode desconsiderar o valor da participação, do compromisso e da co-produção por parte do estudante.

Em um nível institucional, a mesma lógica deve ser levada em conta, buscando manter um equilíbrio entre a satisfação de seus alunos, e o real alcance de sua missão educacional,

que não pode ficar refém de uma satisfação circunstancial. Como argumenta Scott (1999), muitas instituições de elite dispensam a orientação para o cliente, e mesmo assim são referências de qualidade e bons serviços.

Esta perspectiva parece alcançar um ponto de equilíbrio entre uma educação centrada nos agentes tradicionalmente mais poderosos (instituições e professores), e uma visão totalmente centrada no que se tem chamado ‘visão de marketing’ da educação (EMERY; KRAMER; TIAN, 2001).

2.3. Desenvolvimento das hipóteses

As Instituições de Ensino Superior (IES), públicas ou privadas, cumprem a função social de elevar o nível de qualificação intelectual e profissional dos estudantes. Contudo, no Brasil, sempre existiram diferenças consideráveis entre IES públicas e privadas, de forma geral, sendo as primeiras focadas em ensino, pesquisa e extensão, e as organizações privadas de ensino, em sua grande maioria, focadas basicamente no ensino, que constitui uma das fontes de receita primária.

Pode-se argumentar que as IES particulares tende a seguir a lógica do mercado e das empresas privadas, pois estão constantemente tentando ampliar o número de cursos, a quantidade de alunos e conseqüentemente seu faturamento e lucro. Tal pressuposto é o que provavelmente leva tais IES a dispensarem aos alunos um tratamento diferenciado e com forte foco comercial, o que contribui, *a priori*, para a manutenção de sua base de alunos.

Por outro lado, as IES públicas (no Brasil) seguem uma lógica diferente, pois podem ser mais focadas no ensino, na geração de novos conhecimentos, nas pesquisas e, em certa medida, nos interesses dos professores. Estas instituições possuem maior poder diante do estudante, uma vez que estes não pagam mensalidade, e sua desistência não é, normalmente, motivo de perdas financeiras para a instituição. A preocupação central pode se direcionar à formação do profissional em moldes definidos pela instituição, de modo que o aluno, ao concluir seu curso, será um produto da instituição.

Em suma, sendo a orientação para o produto uma visão de que o aluno é moldado pelos professores e pela instituição, este parece ser um modelo mais associado ao ensino em IES públicas. Já a orientação para o cliente parece ser mais associada às IES privadas, e pode ser caracterizada a partir do momento que o estudante tem poder de modificar aspectos relevantes relacionados à IES e aos serviços agregados oferecidos por esta, já que este paga por um serviço. Assim, considerando estes argumentos, é possível enunciar o seguinte conjunto de hipóteses:

- H1: Os estudantes de instituições privadas percebem uma maior orientação para o cliente em comparação com os estudantes de instituições públicas;
- H2: Os estudantes de instituições públicas percebem uma maior orientação para o produto em comparação com os estudantes de instituições privadas.

É fácil compreender, em um primeiro momento, que a preferência dos professores é por uma orientação para o produto, dada seu maior poder de manipulação do processo, ao passo que os estudantes, pela mesma razão devem ter uma preferência maior pela primeira opção. Considerando este argumento, e o fato de o estudo ter foco na análise dos estudantes, pode-se enunciar a seguinte hipótese.

- H3: Em geral, os estudantes possuem uma preferência maior para uma orientação de aluno como cliente, em comparação a uma orientação de aluno como produto, independente do tipo de instituição.

Obermiller, Fleenor e Raven (2005) analisaram em seu estudo as orientações dos

alunos em seus cursos, com verificações em separado de orientação para o aprendizado, para o emprego, ou de indecisão. As primeiras alternativas referem-se ao quanto o aluno está no curso motivado pelo aprendizado (independente do emprego) ou pela oportunidade de estar trabalhando (independente do aprendizado); a terceira refere-se a uma posição de indefinição do motivo pelo qual o aluno está no curso. É possível supor que a preferência de orientação dos estudantes seja condicionada por sua orientação no curso. Assim, foi enunciada a seguinte hipótese:

- H4: As preferências de orientação da instituição pelos alunos são condicionadas pela forma como se orientam em seus cursos, de modo que:
 - H4a: A orientação para o aprendizado e para o emprego tem relação positiva com a preferência de orientação para o produto;
 - H4b: A indecisão quanto à orientação tem relação positiva com a preferência de orientação para o cliente.

3. Metodologia

Para atender aos objetivos da pesquisa, optou-se por desenvolver um estudo empírico com base em uma metodologia de natureza descritiva quantitativa, segundo a classificação de Gil (2006), que foi considerada a mais adequada, visto que possibilita o teste estatístico das hipóteses enunciadas. Dada a sua natureza descritiva, aplicou-se na realização desta pesquisa a coleta do tipo *survey*, tipo de levantamento que tem o potencial de produzir descrições quantitativas de uma população a partir da utilização de um instrumento predefinido para a coleta de dados (MALHOTRA, 2006).

Assim, o instrumento adotado foi o questionário estruturado, que conteve questões de identificação sobre a condição de estudante e sua situação sócio-demográfica, além das questões sobre os tópicos centrais do estudo. Estes últimos foram divididos em três partes: a primeira com os itens de mensuração das percepções de aluno como cliente e como produto; a segunda com os itens de mensuração das preferências de aluno como cliente e como produto; a terceira com questões sobre as orientações do aluno em relação ao curso (cf. item 4).

Os itens de percepções e preferências foram em um total de 16, sendo quatro por construto (ver apêndice); já os itens de orientação foram três, cada um assinalando uma alternativa de opção distinta (orientação para o aprendizado, orientação para a carreira, e indecisão; ver item 4.1). Todos os itens de mensuração foram desenvolvidos a partir do trabalho de Obermiller, Fleenor e Raven (2005), e sua disposição no questionário foi na forma de afirmação, para verificação da concordância do respondente em uma escala de Likert de 7 pontos.

O universo da pesquisa foi definido como sendo os estudantes de cursos de graduação na área de negócios, envolvendo os cursos de Administração, Contabilidade, Ciências Atuárias, Secretariado, Turismo e Economia. O estudo empírico foi realizado por meio de uma amostra, com dados coletados nas cidades de Fortaleza, Juazeiro do Norte e Crato (todas no Estado do Ceará).

A amostragem foi por conveniência e acessibilidade, e foram coletados 169 questionários de alunos de IES públicas e privadas, com aplicação feita pelos autores diretamente em sala de aula, a partir do apoio de professores. O tempo médio de resposta foi de 10 minutos.

Os dados foram coletados nos meses de junho, outubro e novembro de 2008, e, na composição da amostra, tivemos 56,8% dos alunos de IES privadas e 43,2% de IES públicas, estando 59,2% dos estudantes cursando até o 5º semestre e 40,8% estando no 6º ao 10º semestre. E em relação às cidades, 43,2% foram da cidade do Crato, 32% foram de Juazeiro do Norte e 25,8% foram da cidade de Fortaleza. Os resultados para os dados econômico-

demográficos estão apontados na Tabela 1.

Tabela 1 – Informações sócio-demográficas (valores em percentual)

Gênero		Idade	
Masculino	48,5	Até 25 anos	65,1
Feminino	51,5	Acima de 25 anos	34,9
Estado civil		Renda familiar mensal	
Solteiro	79,6	Até R\$ 2000,00	60,5
Casado	18,0	De R\$ 2001,00 a R\$ 4000,00	27,0
Outro	2,4	Acima de R\$ 4001,00	12,5

Fonte: Dados da pesquisa

Após a coleta, os dados foram tabulados e procedeu-se inicialmente a uma avaliação preliminar, com a verificação de valores faltantes (*missing values*), assim como da existência de valores atípicos (*outliers*). Por estes procedimentos, foram excluídas 17 entradas de dados, restando válidas para as análises seguintes 152 entradas.

Para análise dos construtos, inicialmente foram extraídas medidas descritivas de média e de desvio padrão. Já para testar as hipóteses foram utilizadas técnicas estatísticas de comparação de médias por grupos, com a verificação da significância estatística das diferenças observadas nos dados.

Maiores detalhes sobre estes procedimentos estão dados nos itens nos quais se aplicaram. Os procedimentos estatísticos foram realizados conforme orientação de literatura especializada (HAIR, *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2006) e foram realizados por meio do *software* SPSS, versão 15.

4. Análise dos resultados

Este item apresenta os resultados, e optou-se pela exposição em dois momentos: inicialmente é feita a descrição dos construtos; em seguida são analisadas as hipóteses do estudo, juntamente com outros resultados considerados relevantes, e com comentários e recomendações.

4.1. Descrição dos construtos

Conforme apontado na pesquisa bibliográfica, foram quatro os construtos centrais deste trabalho, dois associados às percepções (percepção de aluno como cliente, percepção de aluno como produto), e dois associados às preferências dos alunos (preferência de aluno como cliente, preferência de aluno como produto). Para cada construto foram utilizados quatro itens, os quais foram reunidos na análise de confiabilidade (por construto), com verificação por meio do coeficiente *alpha* de Cronbach.

Verificou-se que todos os construtos mostraram-se com boa confiabilidade (*alpha* mínimo de 0,819). De posse deste resultado, foram extraídas as médias e desvios do conjunto de variáveis (ver apêndice). Considerando ainda a boa confiabilidade, decidiu-se pela agregação das variáveis (BAGOZZI; EDWARDS, 1998; RUSHTON; BRAINERD; PRESSLEY, 1983), gerando assim quatro novas variáveis representativas de cada construto. Os resultados para confiabilidade, juntamente com médias e desvios dos construtos agregados estão expostos na Tabela 2.

Tabela 2 – Medidas dos construtos

Variáveis	Alpha	Média	Desvio
Percepção de orientação para o cliente	0,838	4,31	1,44
Percepção de orientação para o produto	0,819	3,67	1,46
Preferência por uma orientação para o cliente	0,833	5,12	1,61
Preferência por uma orientação para o produto	0,879	2,80	1,76

Fonte: dados da pesquisa

Pelos resultados, pôde-se verificar que (dado que a escala utilizada foi de 7 pontos, adotou-se como critério de análise o seguinte: valores de média até 3,99 são baixos, acima de 4,00 até 5,50 são intermediários, e acima de 5,50 são elevados; para os desvios-padrão, valores até 1,19 são baixos, de 1,20 a 1,80 são intermediários, e acima de 1,80 são elevados):

- Com relação ao construto ‘percepção de orientação para o cliente’, verificou-se que os estudantes indicaram uma percepção moderada (média 4,31), com uma dispersão (desvio 1,44) também moderada, indicando que há uma boa convergência de opiniões;
- Com relação ao construto ‘percepção de orientação para o produto’, verificou-se que os estudantes indicaram uma percepção baixa (média 3,67), com uma dispersão moderada (desvio 1,46). A indicação é de que, em geral, os estudantes não percebem uma forte orientação para o produto, e há uma boa convergência nesta percepção;
- Com relação ao construto ‘preferência de uma orientação para o cliente’, verificou-se que os estudantes indicaram uma percepção ainda moderada, porém já mais elevada que as demais (média 5,12), com uma dispersão também moderada (desvio 1,61). A indicação é de que há uma forte preferência por esta orientação, e é observada uma boa convergência de opiniões;
- Com relação ao construto ‘preferência de uma orientação para o produto’, verificou-se que os estudantes indicaram um nível de preferência bastante baixo (média 2,80), com uma dispersão moderada, porém já mais elevada que as demais (desvio 1,76). A indicação é de que, em geral, os estudantes não preferem uma orientação para o produto, mas há divergências consideráveis de preferências.

Sobre as variáveis de orientação do aluno, a finalidade era averiguar o quanto o estudante se orienta na sua formação, considerando as possibilidades de uma orientação para o aprendizado, uma orientação para o emprego, ou mesmo uma falta de orientação clara. As médias e desvios estão expostos na Tabela 3.

Tabela 3 – Medidas das variáveis de orientação

Variáveis	Média	Desvio
Eu sinto prazer em estudar, e estaria aqui mesmo que tivesse o emprego dos meus sonhos	5,04	2,01
Eu estou freqüentando a faculdade principalmente para me preparar para uma carreira, e se eu não precisasse estar aqui, provavelmente não estaria	4,33	2,19
Eu estou na faculdade mais para descobrir o que eu quero fazer no futuro	3,68	2,16

Fonte: dados da pesquisa

A primeira possibilidade está expressa na variável que afirmava o seguinte: ‘Eu sinto prazer em estudar, e estaria aqui mesmo que tivesse o emprego dos meus sonhos’. Conforme foi possível observar na Tabela 3, a média foi intermediária, porém foi a mais alta de todas (5,04), indicando que os estudantes da amostra possuem uma boa orientação para o aprendizado em seu esforço de formação. Por outro lado, a dispersão de opiniões foi já em nível elevado (desvio 2,01), indicando que os estudantes variam bastante quanto a esta orientação.

A segunda possibilidade está expressa na variável que afirmava o seguinte: ‘Eu estou

freqüentando a faculdade principalmente para me preparar para uma carreira - se eu não precisasse estar aqui, provavelmente não estaria'. Esta variável teve uma média menor que a da anterior, porém ficou ainda em nível intermediário (4,33), indicando que os estudantes da amostra possuem uma orientação moderada para o emprego em seu esforço de formação. A indicação é também de que a orientação para o aprendizado é mais intensa que a orientação para o emprego ($t=2,875$, d.f.=151, $p<0,01$). Por outro lado, a dispersão de opiniões foi de nível elevado (desvio 2,19), indicando que os estudantes variam bastante quanto a esta orientação.

Por fim, a possibilidade de uma falta de orientação está expressa na variável que afirmava o seguinte: 'Eu estou na faculdade mais para descobrir o que eu quero fazer no futuro'. Esta variável teve uma média já em nível baixo (3,68), indicando eu os estudantes da amostra possuem consistência em sua orientação no seu curso. Também aqui, a dispersão de opiniões foi de nível elevado (desvio 2,16), indicando fortes variações nas opiniões dos estudantes.

4.2. Testes das hipóteses

Para o teste das duas primeiras hipóteses foi utilizada a técnica estatística análise de variância - ANOVA, que permite a comparação de medidas entre grupos, sendo portanto a mais adequada para o estudo. As medidas extraídas para o teste das hipóteses H1 e H2 estão na Tabela 4.

Tabela 4 – Medidas das variáveis de orientação

Construto	Instituição	Média	Desvio
Percepção de orientação para o cliente (F=10,398, $p<0,005$)	Pública	3,92	1,46
	Privada	4,65	1,33
Percepção de orientação para o produto (F=0,447, $p=0,51$)	Pública	3,76	1,43
	Privada	3,60	1,49
Preferência por uma orientação para o cliente (F=0,623, $p=0,43$)	Pública	5,23	1,65
	Privada	5,03	1,58
Preferência por uma orientação para o produto (F=11,638, $p<0,005$)	Pública	2,29	1,50
	Privada	3,24	1,87

Fonte: dados da pesquisa

A hipótese H1, que afirmava que 'os estudantes de instituições privadas percebem uma maior orientação para o cliente em comparação com os estudantes de instituições públicas' foi confirmada (ver Tabela 4, segunda linha), pois a média dos alunos de IES privadas para o construto 'percepção de orientação para o cliente' (4,65) foi significativamente maior ($F=10,398$, $p<0,005$) que a média dos estudantes oriundos de IES públicas (3,92).

Este resultado reafirma a discussão desenvolvida no referencial teórico, agora com uma evidência empírica de que as instituições privadas preferem dar uma orientação para o cliente, que é percebida como necessária dada sua atuação em uma condição de mercado em concorrência. Observe-se, adicionalmente, que a média de percepção de orientação para o cliente de instituições públicas fica já em um nível baixo, ao passo que a média de instituições privadas manteve-se em um nível intermediário, fortalecendo a diferença.

Já a hipótese H2, que afirmava que 'os estudantes de instituições públicas percebem uma maior orientação para o produto em comparação com os estudantes de instituições privadas' foi refutada, visto que, de acordo com a Tabela 4 (terceira linha), a média das percepções dos alunos de IES privadas (3,60), embora seja um pouco menor que a dos alunos de IES públicas (3,76), não apresenta uma diferença estatisticamente significativa ($F=0,447$, $p=0,51$).

A observação é de que, independente da natureza da instituição ser pública ou privada, os alunos da amostra têm o mesmo nível de percepção de orientação para o produto, e nos dois casos, um nível de percepção baixo. O resultado surpreende na medida em que contraria a argumentação de que, nas instituições públicas, os professores e coordenadores podem direcionar a formação no sentido de moldar o futuro profissional de acordo com seus projetos e sem ter que se preocupar com o atendimento de demandas mais imediatas de mercado, o que seria viável em razão da condição do estudante, que não paga mensalidade, e não expõe a instituição ao risco de perda de receitas e lucros.

Merece ainda destaque o fato de que instituições públicas obtiveram médias baixas nas duas percepções, indicando que, nestas instituições, os alunos não sentem convicção nem de uma orientação nem de outra. Considera-se que, mesmo não sendo orientações totalmente opostas, é esperado que as instituições sejam mais fortes em uma ou outra. Entendendo que se está tratando das percepções dos alunos, tal resultado levanta duas possibilidades de explicação: primeiro, as instituições públicas têm uma orientação (para o cliente ou para o produto) bem definida, mas não se posicionam de maneira clara junto aos alunos; segundo, que há deficiências de atendimento aos alunos nas duas opções, ou seja, nem há preocupação em deixar o aluno satisfeito (o que comprometeria uma maior exigência de formação), nem um esforço evidente em formar o profissional que a instituição projeta (o que poderia comprometer sua satisfação como aluno). Os autores entendem que o assunto é polêmico e recomendam maiores explorações em outros estudos.

Outros resultados relevantes na comparação de médias por grupos encontram-se também apontados na Tabela 4. Assim, é possível inicialmente atestar que não há diferença de preferência entre os estudantes de instituições públicas e privadas, quanto à orientação para o cliente ($F=0,623$, $p=0,43$), ou seja, em ambos os tipos, o níveis de preferências são intermediários, e são estatisticamente iguais (ver quarta linha da Tabela 4). Por outro lado, nas preferências quanto a uma orientação para o produto houve uma diferença estatisticamente significativa entre os dois grupos ($F=11,638$, $p<0,005$), observando-se que os estudantes de instituições privadas têm um nível de preferência mais elevado para esta orientação do que os estudantes de instituições públicas, muito embora ainda seja um nível baixo (ver quinta linha).

O primeiro resultado (de que não há diferenças nas preferências de orientação para o cliente) não surpreende, uma vez que na relação entre os agentes de formação está em jogo a questão do poder de determinação, e naturalmente os agentes querem ter maior poder de decidir como o processo deve ocorrer, independente do tipo de instituição. Não parece haver motivos para variações quando se pensa na lógica da formação em negócios, e os resultados obtidos dão uma evidência empírica que comprova este argumento.

Já em relação à verificação de que os estudantes de instituições privadas têm uma preferência maior que os estudantes de instituições públicas por uma orientação para o produto, acredita-se que a diferença esteja associada ao fato de que os estudantes de IES privadas preferem contrabalançar a orientação para o cliente que recebem, o que ocorreria a partir de um maior nível de exigência do professor e da instituição, o que parece ser necessário para dar um maior nível de qualidade na formação. Por motivo semelhante (contrabalançar percepções preferências), a percepção menor de orientação para o cliente do estudante de instituições públicas provavelmente justifica a sua preferência menor por uma orientação para o produto.

Para o teste da hipótese H3, que afirmava que os estudantes possuem uma preferência maior para uma orientação de aluno como cliente, em comparação a uma orientação de aluno como produto, independente do tipo de instituição, as médias foram extraídas para as duas variáveis de preferência, inicialmente para todas as entradas, e em seguida por tipo de instituição, para teste da diferença de médias, com conferência de diferença a partir da

significância da estatística *t* de Student. Os resultados estão expostos na Tabela 5.

Tabela 5 – Comparação de médias de preferência

Construto	Medidas	Geral ¹	Pública ²	Privada ³
Preferência por uma orientação para o cliente	Média	5,12	5,23	5,03
	Desvio	1,61	1,65	1,58
Preferência por uma orientação para o produto	Média	2,80	2,29	3,24
	Desvio	1,76	1,50	1,87

Nota: ¹t=11,093, d.f.=148, p<0,001; ²t=9,559, d.f.= 69, p<0,001; ³t=6,504, d.f.= 78, p<0,001.

Fonte: dados da pesquisa

Assim, para esta hipótese, que afirmava que ‘os estudantes possuem uma preferência maior para uma orientação de aluno como cliente, em comparação a uma orientação de aluno como produto, independente do tipo de instituição’, foi obtida a confirmação tanto para a amostra completa (t=11,093, d.f.=148, p<0,001), quando para instituições públicas (t=9,559, d.f.= 69, p<0,001) e privadas (t=6,504, d.f.= 78, p<0,001). O resultado deixa claro que os estudantes, independente de qual o tipo de instituição no qual estudam, têm sempre uma preferência maior pela orientação para o cliente (as médias foram sempre de nível intermediário), em relação à preferência por uma orientação para o produto (que manteve sempre médias de nível baixo).

Para o teste da hipótese H4, que afirmava que ‘as preferências de orientação da instituição pelos alunos é condicionada pela forma como se orientam em seus cursos, de modo que: (a) a orientação para o aprendizado e para o emprego têm relação positiva com a preferência de orientação para o produto; (b) a indecisão quanto à orientação tem relação positiva com a preferência de orientação para o cliente’, foram extraídas as medidas de correlação bivariadas (Pearson), conforme mostra a Tabela 6.

Tabela 6 – Correlações entre variáveis

	Orienta. aprendizado	Orienta. emprego	Indecisão
Preferência por uma orientação para o cliente	0,180*	0,036 ^{ns}	-0,071 ^{ns}
Preferência por uma orientação para o produto	-0,028 ^{ns}	0,106 ^{ns}	0,210*

Nota: ^{ns} valor não significativo; * valor significativo a p<0,05

Fonte: dados da pesquisa

Para este caso, se a medida extraída for estatisticamente não nula, fica configurada a variação conjunta, e assegurada a relação entre as medidas. Assim, com base nos dados da Tabela 6, observa-se que:

- Para a orientação do aluno para o aprendizado foi encontrada variação conjunta, e positiva, com preferência de orientação para o cliente; porém não houve relação significativa com a orientação para o produto;
- Para a orientação para o emprego, não houve relação significativa com qualquer dos construtos de preferência;
- Por fim, para indecisão, a relação foi significativa e positiva somente com preferência de orientação para o produto.

Pelo exposto, temos a rejeição total da hipótese H4, verificando-se inclusive um resultado oposto daquele esperado, quando se observa que a orientação para o aprendizado tem relação positiva com a preferência por uma orientação para o cliente, mas não tem qualquer relação com a preferência com uma orientação para o produto, e que a indecisão mantém relação positiva com a preferência com uma orientação para o produto, e não tem qualquer associação com a preferência com uma orientação para o cliente.

Veja-se que, mesmo quando foi verificada correlação não-nula, esta foi sempre muito baixa, sinalizando que as preferências praticamente independem da orientação que o aluno

tem no curso. Este resultado sugere que o foco de orientação de percepções e preferências não passa pelas motivações pessoais do aluno em estar nos cursos. Compreendendo que uma ação de gerenciamento de preferências é desejável, e ainda que é conveniente encontrar fatores motivadores no aluno, e além da própria ação de prestação do serviço, a indicação é de que medidas que venham a motivar uma ou outra orientação podem não ter qualquer efeito significativo neste propósito.

5. Considerações finais

O trabalho realizado permitiu atingir adequadamente os objetivos definidos, gerando informações que podem ser de interesse para professores e coordenadores de cursos na área de negócios e ainda de diretores de instituições de ensino superior, para assim viabilizar um melhor direcionamento no processo de ensino e aprendizagem dos estudantes.

Em síntese, os resultados indicaram que os alunos de IES privadas percebem que são mais tratados como clientes que os estudantes de IES públicas, confirmando a primeira hipótese; por outro lado, não houve diferenças de percepções entre os estudantes de IES públicas e privadas quanto à orientação para o produto, refutando a segunda hipótese. Verificou-se ainda que, independente da natureza da instituição, os alunos preferem ser mais tratados como clientes, em comparação com um tratamento como produto, confirmando assim a terceira hipótese. Por fim, observou-se que as preferências dos estudantes são independentes das orientações pessoais do aluno (para o emprego, para o aprendizado, ou sua indecisão), o que refutou a quarta hipótese da pesquisa.

Com relação à contribuição teórica, o estudo, que foi realizado no propósito de contribuir com a área de estudos de ensino e pesquisa em Administração, e avança na compreensão da relação entre os agentes educadores e os agentes educandos, a partir de uma análise que delimitou diferenças e semelhanças entre os diferentes tipos de instituições. O estudo soma-se assim a outros esforços de análise desta relação (cf. item 2), podendo contribuir para as discussões entre acadêmicos em atividade ou em formação e servir ainda de suporte para outros possíveis estudos.

Acredita-se que as instituições devem buscar desenvolver estratégias para manter o aluno motivado, responsável, ciente de seus direitos e deveres, sempre pautando sua ação em valores éticos, morais, e com a competência profissional que o universo organizacional demanda. Isto implica em uma orientação tanto para a satisfação como para a formação dentro de um projeto institucional. A pesquisa desenvolvida apresenta informações para contribuir com uma análise mais consistente das situações em torno desta finalidade institucional, mas acredita-se que outros aprofundamentos precisam ser realizados. Assim, caberia desenvolver uma proposta mais consistente em torno do conceito de orientação para parceria, que não foi abordado aqui. Este desafio fica assim como recomendação para outros estudos, inclusive que tenham caráter mais normativo.

As limitações da pesquisa se devem principalmente à amostra, que foi restrita a área de negócios, e acredita-se que seria relevante a replicação desse estudo em outras áreas como saúde, tecnologia entre outras. Acredita-se, a partir da experiência dos autores, que os resultados aqui verificados são distintos do que ocorreria se fossem acrescentados dados provenientes destas áreas, especialmente em razão da orientação convencional dos cursos de negócios de formar profissionais sempre mais orientados para o desempenho organizacional (que passa pela satisfação do cliente). Acredita-se assim que as áreas de tecnologia e de saúde tendem a manter um foco maior na qualidade da formação profissional e menor na satisfação do estudante. A averiguação desta suposição é um desafio para outros estudos.

Outra limitação é que a amostra foi restrita a três cidades e de apenas um estado, além de ser limitada a apenas cinco instituições. Seria relevante a replicação desse estudo em outros

estados e regiões do país, de preferência com métodos e técnicas de amostragem mais robustos, como forma a gerar outras evidências empíricas que viabilizem a confirmação ou a refutação mais consistente das hipóteses definidas.

Referências bibliográficas

- BAGOZZI, R. P.; EDWARDS, J. R. A general approach for representing constructs in organizational research. *Organizational Research Methods*, v. 1, n. 1, p. 45-87, 1998.
- BAY, D.; DANIEL, H. The student is not the customer: an alternative perspective. *Journal of Marketing for Higher Education*, v. 11, n. 1, p. 1-19, 2001.
- CLAYSON, D.; HALEY, D. Marketing models in education: students as costumers, products or partners. *Marketing Education Review*, v. 15, n.1, p. 02-10, 2005.
- COLFF, L. A new paradigm for business education: the role of the business educator and business school. *Management Decision*, v. 45, n. 3, p. 499-507, 2004.
- EMERY, C.; KRAMER, T.; TIAN, R. Customer versus products: adopting an effective approach to business students. *Quality Assurance in Education*, v. 9, n. 2, p. 110-115, 2001.
- FRANZ, R. Whatever you do, don't treat your students like customers! *Journal of Management Education*, v. 22, n. 1, p. 63-69, 1998.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas em pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2006.
- GOSLING, J.; MINTZBERG, H. The education of practicing managers. *Sloan Management Review*, p.19-22, Summer, 2004.
- HAIGHT, G. T.; KWONG, K. K. Future of the MBA in China. *Business Forum*, v. 24, n. 1, p. 33-36, 2001.
- HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. BLACK, W. C. *Análise multivariada de dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HULME, V. A. The MBA boom. *The China Business Review*. p. 24-36 Jan-Feb, 2004.
- MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2006
- OBERMILLER, C.; FLEENOR, P.; RAVEN, P. Students as costumers or products: perceptions and preferences of faculty and students. *Marketing Education Review*, v. 15, n. 2, p. 27-36, 2005.
- OKAZAKI, L. I. W. MBA education in Japan: its current state and future direction. *Journal of Management Development*, v. 20, n. 3, p. 197-234, 2001.
- PATON, R. A. Developing businesses and people: an MBA solution? *Journal of Management Development*, v. 20, n. 3, p. 235-244, 2001.
- PFEFFER, J.; FONG, C. T. The business schools "business": some lessons from US experience. *Journal of Management Studies*, v. 41, n. 8, p. 1501-1520, 2004.
- PRINCE, C.; STEWART, J. The dynamics of the corporate education market and the role of business schools. *Journal of Management Development*, v. 19, n. 3, p. 207-219, 2000.
- REINERT, J. N.; REINERT, C. Estudante não é cliente: é parceiro. Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul – CIGUAS, 4, Florianópolis, 2004. *Anais...* Florianópolis: CIGUAS, 2004.
- RUSHTON, J. P.; BRAINERD, C. J.; PRESSLEY, M. Behavioral development and construct validity: the principle of aggregation. *Psychological bulletin*, v. 94, n. 1, p. 18-38, 1983.
- SCOTT, S. V. The academic as service provider: is the customer 'always right'? *Journal of Higher Education Policy and Management*, v. 21, n. 2, p. 193-202, 1999.
- TAY, A. Management's perception of MBA graduates in Malaysia. *Journal of Management Development*, v. 20, n. 3, p. 258-274, 2001.

Apêndice: variáveis, medias e desvios-padrão*

Percepção de orientação para o cliente

Variáveis	Média	Desvio
Percebo que a orientação "alunos como clientes" é característica do ensino na IES em que estudo/trabalho.	4,40	1,70
Eu acredito que a orientação "alunos como clientes" é a predominante na IES em que estudo/trabalho	4,12	1,82
Percebo que na IES em que estudo/trabalho, predomina a orientação "alunos como clientes" na maioria dos cursos	4,25	1,86
Percebo que a maioria dos professores da IES em que estudo/trabalho tende a praticar a orientação "alunos como clientes".	4,41	1,72

Percepção de orientação para o produto

Variáveis	Média	Desvio
A maioria dos professores da IES em que estudo/trabalho tende a praticar a orientação "alunos como produtos"	3,61	1,70
Percebo que na IES em que estudo/trabalho, predomina a orientação "alunos como produtos" na maioria dos cursos	3,78	1,80
Eu acredito que a orientação "alunos como produtos" é a predominante na IES em que estudo/trabalho	3,44	1,83
A orientação "alunos como produtos" é característica do ensino na IES em que estudo/trabalho	3,84	1,88

Preferência de orientação para o cliente

Variáveis	Média	Desvio
Na IES em que estudo/trabalho, a orientação "alunos como clientes" é a abordagem apropriada para ensinar	4,75	1,90
Na IES em que estudo/trabalho, professores devem ter a orientação "alunos como clientes"	5,22	1,98
Eu acho que os professores da IES em que estudo/trabalho devem dar ênfase à orientação "alunos como clientes"	5,19	1,95
Eu quero cursos na IES em que estudo/trabalho que sejam ministrados com uma orientação "alunos como clientes"	5,29	2,03

Preferência de orientação para o produto

Variáveis	Média	Desvio
Eu acho que os professores da IES em que estudo/trabalho devem dar ênfase à orientação "alunos como produtos"	2,95	2,10
Eu quero cursos na IES em que estudo/trabalho que sejam ministrados com uma orientação "alunos como produtos"	2,79	2,06
Na IES em que estudo/trabalho, professores devem ter a orientação "alunos como produtos"	2,68	2,01
Na IES em que estudo/trabalho, a orientação "alunos como produtos" é a abordagem apropriada para ensinar	2,84	2,09

* As questões eram precedidas por uma frase explicativa do sentido das expressões 'alunos como clientes' e 'alunos como produto', em conformidade com a discussão teórica do item 2.2.