

ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO DE ALUNOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM UMA IES

AUTORES

Gabriel Barreto de SOUZA

Gislaine de Oliveira SOUZA

Igor Silva MARIANO

Noemia Soares de OLIVEIRA

Paula Suellen ANACLETO

Discentes da União das Faculdades dos Grandes Lagos – UNILAGO

Bruna Grassetti FONSECA

Marcia Roberta de CARVALHO

Docentes da União das Faculdades dos Grandes Lagos – UNILAGO

RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de determinar o grau de satisfação dos alunos dos cursos de pós-graduação de uma determinada IES e sugerir melhorias através das diversas ferramentas de gestão de qualidade e a utilização específica da ferramenta do Diagrama de Ishikawa. Demonstrando como esses aspectos são imprescindíveis na busca por redução de custo, aumento dos lucros e captação de novos clientes, uma vez que, a satisfação dos alunos numa Instituição de Ensino Superior (IES) influencia um crescimento e desenvolvimento eficaz. A obtenção dos resultados foram adquiridas através de um processo de elaboração e aplicação de questionário aos alunos do curso de pós-graduação. Onde observou-se que, de acordo com o gráfico elaborado em sala de aula, a insatisfação dos alunos é maior com a coordenação do curso, atendimento da secretaria e seus processos de documentação, desempenho dos docentes, módulos e conteúdos aplicados. A partir dessa conclusão, foram sugerido algumas melhorias para cada insatisfação.

PALAVRAS - CHAVE

Satisfação; IES; Pós-Graduação, Diagrama de Ishikawa, Ações para Melhoria

1. INTRODUÇÃO

A formação de profissionais mais especializados tanto no âmbito acadêmico como no profissional é o alvo dos cursos de pós-graduação que, atualmente, podem ser apresentados de forma presencial e a distância, sendo uma complementação à formação acadêmica. A diferença entre os cursos de pós-graduação está associada a diversos quesitos como foco profissional, competências desenvolvidas e tempo de duração. Não há uma receita certa para o sucesso, o tipo de escolha deve ser a que se enquadra melhor nas necessidades e expectativas dos alunos (WOJAHN; RAMOS; CARVALHO, 2018).

A satisfação dos alunos numa Instituição de Ensino Superior (IES) influencia muito para um crescimento e desenvolvimento eficaz, pois os mesmos se comunicam com a sociedade em geral. Dessa forma a opinião positiva aumentará a credibilidade da IES, já uma opinião negativa terá, conseqüentemente, efeito contrário. É o aluno quem divulga a imagem referente a instituição em que estudou e sempre levará em conta sua experiência referente aos serviços que recebeu, como coordenação, professores, atendimento da secretaria, infra- estrutura, biblioteca e outros (MILAN et al, 2015).

As medidas abrangem o nível de satisfação do estudante com toda a experiência de formação e também aspectos mais específicos ligados à qualidade do ensino, ao currículo, relacionamento com os professores e colegas, a administração, as instalações e recursos da universidade, além da percepção do estudante sobre o ambiente acadêmico e intelectual da instituição (MILAN et al, 2015).

O aumento significativo no número de cursos de pós-graduação gera uma ampla concorrência entre as IES, e tem feito com que as mesmas se dediquem cada vez mais ao alcance de satisfação dos seus alunos, pois reconhecem que eles estão cada vez mais exigentes, e como existe um grande número de alternativas, sua satisfação fica ligada diretamente a qualidade dos serviços prestados pela IES. Por incluir diferentes áreas da experiência acadêmica do estudante, a satisfação é considerada multidimensional (VALE; OLIVEIRA; SOUSA, 2016).

Para mensuração de nível de satisfação podem ser utilizadas ferramentas de gestão, que determinam a qualidade dos serviços. Algumas das mais conhecidas são PDCA, Diagrama de Ishikawa e Brainstorming, que tem como finalidade melhorar processos e produtos de forma contínua, minimizando as chances de erros nas tomadas de decisões (MACHADO; VIEGAS, 2012).

Acrescenta-se ainda a necessidade da exploração desse contexto com outras variáveis às quais possa estar relacionado, para que outros resultados pudessem ser feitos. Uma proposta já sinalizada para esse assunto seria analisar a satisfação dos envolvidos a partir da relação entre as expectativas ou o nível de importância atribuída pelo estudante aos diferentes aspectos da vida acadêmica (VALE; OLIVEIRA; SOUSA, 2016).

Portanto, o objetivo do trabalho é determinar o grau de satisfação dos alunos dos cursos de pós-graduação de uma determinada IES e sugerir melhorias através da ferramenta Diagrama de Ishikawa. Esses aspectos são imprescindíveis na busca por redução de custo, aumento dos lucros e captação de novos clientes. A ferramenta apresenta as causas de um problema em forma de espinha de peixe. Com a utilização do diagrama de causa e efeito é possível determinar as causas dos problemas para atacá-los de melhor forma possível (WILLIAMS, 1995).

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Gestão da Qualidade

A expressão qualidade está assimilada no cotidiano, é afamado por todos e, no entanto, empregada de formas diversas por diferentes grupos ou camadas da sociedade. A percepção de todos a respeito do que vem a ser qualidade é diferente em função de suas necessidades, experiências e expectativas, quer na compra, venda ou aplicação dos mesmos produtos e serviços. Nessa direção, com o passar do tempo, diversos autores a exemplo dos nomeados “gurus” da qualidade, determinaram o que vem a ser a expressão qualidade. Contudo, esta não é uma tarefa fácil, dada a sua complexidade e caráter multidimensional, auxiliando para que diversos escritores sobre o tema possuam a sua devida definição (MARTÍNEZ-LORENTE; DEWHURST; DALE, 1998).

A qualidade é um tema que vêm obtendo bastante importância no dia a dia das empresas. A busca pela diferenciação associado a competitividade tem levado as mesmas a investirem em qualidade. Para permanecer, as organizações estão buscando primeiramente olhar para si e oferecer aos seus colaboradores um melhor ambiente de trabalho. O capital humano tem sido um grande investimento, colaboradores com qualidade de vida no trabalho frequentemente são pessoas mais motivadas e desempenham com mais perfeição suas funções (ANJO et al, 2018).

De acordo com Las Casas (2008), declarou que preocupar-se com o cliente não é módico e requer esforço muito grande, mas os resultados para quem emprega a qualidade de serviços tem-se apresentado compensador. De acordo ainda com esse autor, uma pesquisa relatou que empresas que investem no cliente propagam em média 10%, se relacionadas com outras que não tem essa preocupação.

As empresas têm a sua permanência relacionada à satisfação das necessidades sociais. Inicialmente, busca-se detectar as precisões de todas as partes interessadas pelo desempenho da empresa. Elas são finalmente classificadas e são definidos os recursos para satisfazê-las. A melhoria da qualidade desempenha forte influência a respeito do bom andamento da produção e melhora dos lucros. As receitas podem ser otimizadas por melhores vendas e por preços mais altos no mercado. Os custos, por sua vez, podem ser mínima pela melhor eficácia, produtividade e uso do capital (COUTINHO, 2015).

A implantação de um sistema de gestão de qualidade, segundo Gomes e Barbosa (2017), decorre alicerçado em normas internacionais utilizadas para certificação dos sistemas de gestão. Nesse contexto, destaca-se a International Organization for Standardization (ISO) 9001, a qual alicerça que um sistema de qualidade deve, previamente, ser desenvolvido de modo apropriado ao setor de aplicação. Para aplicação precisa de um sistema de gestão de qualidade (SGQ), foi elaborada pela ISO 9001, cuja aplicação encaminha a empresa uma melhor prestação de serviço, controle de materiais, redução na ocorrência e repetição de erros, ocasionando assim, maior lucro, a medida que o desperdício será minimizado (MARIN, 2012).

Em sua última reavaliação, a ISO implementou que para sua aplicação é essencial a padronização de processos afim de elaborar melhores produtos que atendam às exigências dos clientes (FERNANDES; MATSUOKA; COSTA, 2018).

A ISO 9000 estabelece sete princípios de Gestão da Qualidade, que são: foco no cliente; liderança; engajamento das pessoas; abordagem de processo; melhoria; tomada de decisão baseada em evidência e gestão de relacionamento. Conforme a ISO 9001, a implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) é uma decisão tática para uma organização que pode adaptar melhoria de desempenho global e promover uma base estável para iniciativas de desenvolvimento sustentável (ISO, 2015).

Os benefícios potenciais respaldado nesta norma são:

- ✓ A capacidade de prover continuamente produtos e serviços que atendam aos quesitos do cliente e aos quesitos estatutários e regimentares aplicáveis;
- ✓ Simplificar oportunidades para agregar a satisfação do cliente;

- ✓ Tratar riscos e oportunidades relativos com seu contexto e objetivos;
- ✓ A capacidade de demonstrar de acordo com quesitos especificados de sistemas de Gestão da Qualidade (PACHECO, 2018).

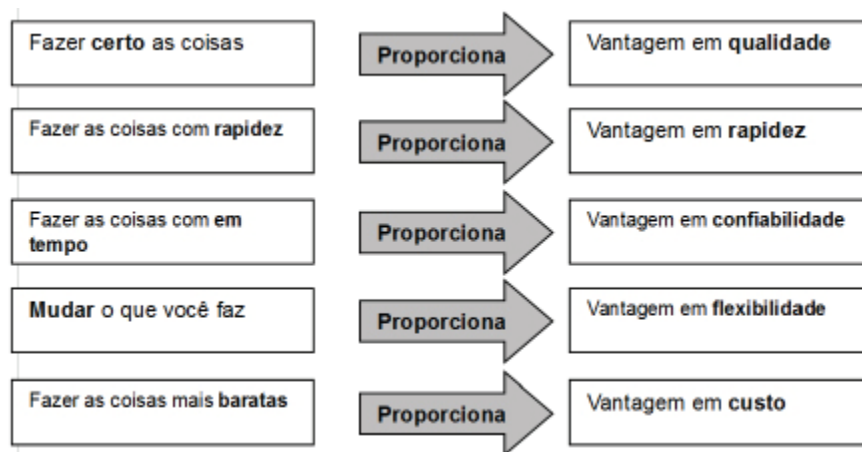
Segundo Oliveira (2003), o avanço da qualidade passou por três grandes fases. A Era da Inspeção, em que o produto era verificado pelo fornecedor e pelo cliente, ocorreu pouco antes da Revolução Industrial, período em que houve o seu ápice. O foco estava, essencialmente, na detecção de eventuais defeitos de fabricação e não havia metodologia pré determinada para executá-la. Na Era do Controle Estatístico, em função do crescimento da exigência mundial por produtos manufaturados, dificultou-se a execução da inspeção produto a produto, e a técnica da amostragem passou a ser utilizada. Nesse novo sistema, certo número de produtos era selecionado ocasionalmente para inspeção, de forma que representasse o grupo todo e, a partir daí, verificava a qualidade de todo o lote. O panorama principal era o controle do processo. E na Era da Qualidade Total, na qual se enquadra o período que estamos vivendo, o panorama passou a ser o cliente, que se tornou o centro das atenções das organizações, que concentram seus esforços para satisfazer as suas necessidades e expectativas.

Todas as organizações visam maior competitividade a partir do desempenho de seus cinco objetivos de desempenho básicos. Cada fase do processo afeta a próxima fase e assim por diante. Quando o trabalho (produto ou serviço) passa de um empregado para outro, o receptor do serviço é um cliente neste relacionamento e o processo torna-se um encontro de necessidades (COUTINHO, 2015).

Para alcançar resultados satisfatórios, as organizações devem realçar três fatos:

- ✓ Planejamento da qualidade (preparação para encontrar as metas da qualidade);
- ✓ Controle da qualidade (encontro das metas da qualidade durante as operações);
- ✓ Melhoria da qualidade (rompimento da situação atual) (COUTINHO, 2015).

Figura 1 – Objetivos Básicos de Desempenho.



Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

2.2 Ferramentas de Qualidade

Com o passar do tempo, a otimização da concorrência obrigou as empresas a procurarem novos conceitos e técnicas para continuarem operantes no mercado competitivo, principalmente, em associação aos custos e à inovação em produtos. Nesse cenário, verifica-se o desenvolvimento de Programas da Qualidade e de Ferramentas da Qualidade (FQ) que podem influenciar a estrutura de custos da empresa, em relação ao plano de produtos e ao processo de produção, e, quando usados de forma efetiva, podem equipar o gestor com informações

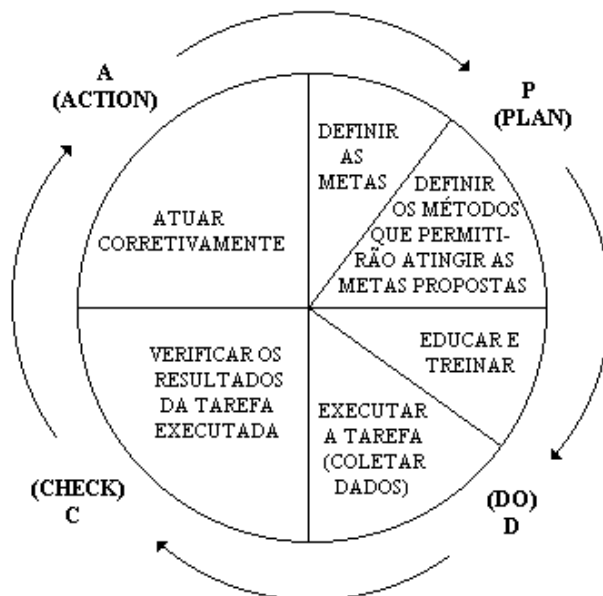
úteis para a tomada de decisão assertiva e impactar certamente no crescimento das vendas e na redução dos custos, colaborando para um desempenho superior em relação aos concorrentes (BATISTA et al, 2018).

A melhoria contínua pressupõe uma série de pequenos passos impulsivos de melhoramento, sendo sucessivo e constante e não se concentrando em modificações radicais. Neste cenário está inserido o ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) que resume a natureza repetitiva e cíclica do melhoramento contínuo. Refere-se de uma sequência de atividades que são trilhadas com intuito de melhorar continuamente as tarefas.

As definições deste ciclo têm o seguinte significado:

- Planejamento (*Plan*): determinar metas sobre itens de controle e a forma para atingir as metas propostas;
- Execução (*Do*): execução das tarefas prognosticadas no plano e coleta de dados para verificação do processo. Também é realizado o treinamento da equipe em relação ao que foi planejado;
- Verificação (*Check*): comparação dos resultados obtidos com a meta planejada;
- Atuação Corretiva (*Action*): etapa onde são feitas reparações em desvios detectados de modo que o problema não volte a ocorrer (CARDOSO; NETO; FREITAS, 2014).

Figura 2 – Ciclo PDCA de controle de processos.



Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Joseph Juran dedicou também a sua colaboração apresentando em 1951 um modelo de custos da qualidade. Este modelo, que distribui os custos em quatro categorias: custos de falhas internas, custos de falhas externas, custos de avaliação e custos de prevenção, é uma ferramenta de gestão que permite comprovar investimentos em programas de melhoria da qualidade. Juran é também o responsável por estabelecer que um processo de gestão da qualidade divida-se em três fases ou processos distintos: planejamento da qualidade, controle da qualidade e melhoria da qualidade, estas três fases ficaram notáveis como Trilogia de Juran (LOPES, 2014).

O 5W2H é utilizado, no final do procedimento de identificação, análise e geração de solução de problemas. Está agregada à execução do que foi planejado, ou seja, apontando, o máximo possível, os elementos que deverão ser realizados. Não há uma maneira gráfica padrão para sua utilização, mas, em geral, aplica-se uma

tabela, que pode ser facilmente realizada no programa Word (figura 3), para sua estruturação. Algumas empresas incluem mais um H a esta ferramenta, que significa how much (quanto?), tornando-a 5W2H (SOUZA, 2018).

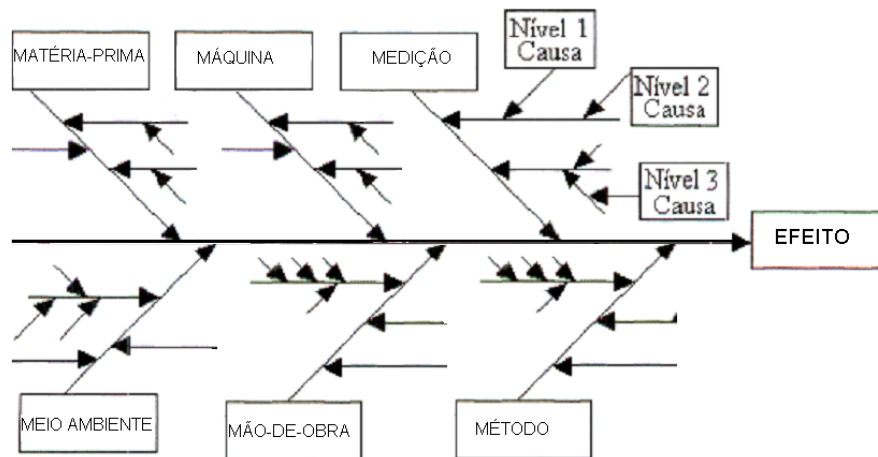
Figura 3 - Exemplo de planilha 5W2H.



Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Diagrama de Causa e Efeito, também conhecido por diagrama Ishikawa e por diagrama espinha de peixe, relativamente por ter sido desenvolvido por Kaoru Ishikawa e pelo seu formato. É utilizado quando as causas-raízes dos problemas têm que ser identificadas em busca de soluções efetivas. Este diagrama é muito proveitoso em sessões de *brainstorming*, pois organiza as idéias que são exibidas e separa um grande problema em problemas menores, mais fáceis de serem abordados. O problema (Efeito) deve ser visivelmente identificado no lado direito do diagrama e as causas possíveis devem ser distribuídas no lado esquerdo. A Figura 8 ilustra um diagrama específico, apresentando as causas do problema (Efeito) e as possíveis subcategorias relacionadas a essas causas (CARDOSO; NETO; FREITAS, 2014).

Figura 4 – Diagrama de causa e efeito.

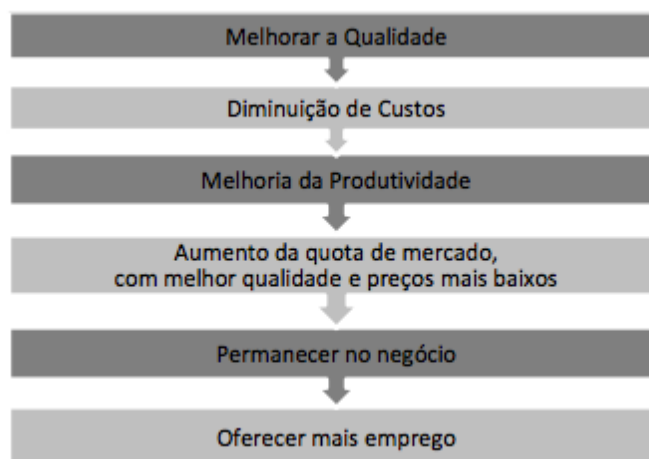


Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Segundo Silva (2009), a cadeia de reação de Deming prove que o padrão de qualidade de uma organização tem de representar uma preocupação mais importante do que a capacidade produtiva da mesma, uma vez que “a aposta na qualidade instituída antes da produção (qualidade preventiva) traz agregados múltiplos benefícios, como redução de custos, redução de retrabalho, redução de falhas e melhor aproveitamento do tempo e materiais”. Isto irá possibilitar que as empresas estejam equipadas de uma força competitiva capaz de alcançar a liderança de mercados.

Qualidade resulta da palavra latina *qualitate* “é sinônimo da procura contínua de melhoria em todas os aspectos, desde a política e estratégia da organização até aos indicadores financeiros mais pertinentes, passando pelos níveis de satisfação de todos os *stakeholders* (*partes interessadas*)” conforme figura 5 (LOPES, 2014).

Figura 5 - Cadeia de Reação de Deming



Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Já o intuito do *brainstorming* é gerar uma grande variedade de idéias. Todos os presentes na sessão precisam estar envolvidos e nada deve ser menosprezado, tal que haja um ambiente no qual a criatividade possa florescer. O organizador da sessão deve certificar que todos terão a oportunidade de comentar e apresentar ideias. Nenhuma argumentação, crítica, negativismo e avaliação de ideias, problemas, ou oportunidades devem ocorrer durante a sessão. Seleção de problemas, identificação de relação de causa-e-efeito, esforços para alcance do consenso em um grupo, são bons exemplos do uso do *brainstorming* (CARDOSO; NETO; FREITAS, 2014).

Segundo Oliveira “as organizações que conseguem aprimorar seus produtos e serviços, e assim como seus processos de produção, estão mais predispostas a diferenciar-se de suas concorrentes e, conseqüentemente, alcançarem vantagens competitivas”. A aplicabilidade das ferramentas é importante para melhoria contínua das empresas, onde poderia envolver qualidade, com uso das ferramentas, onde as organizações poderiam de fato obter um patamar imensamente positivo em frente ao mercado (SOUZA, 2018).

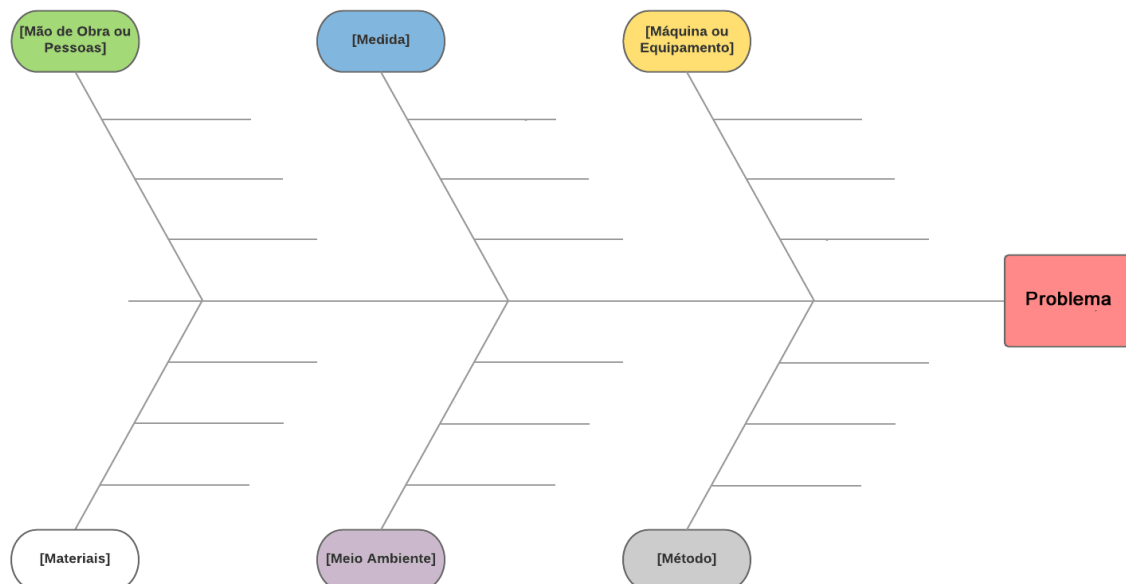
2.3. Diagrama de Ishikawa

Para oferecerem aos consumidores serviços e produtos de qualidade, as empresas de diversos ramos, estão implantando programas de qualidade, que se baseiam em ferramentas e técnicas para aperfeiçoar o desempenho operacional, diminuir os custos de produção e aumentarem a produtividade. Essa condição de produção vem sendo mundialmente adotada desde a revolução industrial, e traz grandes vantagens para todas as partes interessadas (LEVINE et al., 2000).

A fabricação de produtos e serviços com qualidade não é uma fácil tarefa de ser conquistar. É necessário o desenvolvimento e implantação de sistemas de gestão da qualidade nas organizações, para que se assegure o comprometimento de todos com o objetivo de conquistar a excelência nos processos e produtos da empresa, possibilitando seu aprimoramento contínuo (OLIVEIRA, 2003).

O Diagrama de Causa-Efeito é um método de análise criado por Kaoru Ishikawa no Japão em 1950. Esta ferramenta é estruturada em um imagem semelhante a uma espinha de peixe, ilustrado na Figura 10 e mostrado no quadro 1, onde as linhas verticais são as causas das deficiências no fluxo logístico, podendo ser seis origens geralmente caracterizadas por: medição, materiais, mão de obra, máquinas, métodos e meio ambiente e a linha horizontal é o efeito (FERROLI; LIBRELOTTO, 2010).

Figura 6 – Espinha de Peixe



Fonte: <https://www.citisystems.com.br/diagrama-de-causa-e-efeito-ishikawa-espinha-peixe/>

De acordo com Moura (2003), esta é uma ferramenta útil para análise dos processos de forma a identificar as possíveis causas de um problema. Esta ferramenta se caracteriza como um instrumento para se aplicar no

controle da qualidade, aplicável em atividades diversas, de modo que contribui na identificação de desvios no fluxo logístico, observando uma possível existência e localização dos gargalos na organização em que se aplicar a ferramenta da análise da espinha de peixe.

Figura 7 – Análise de Causa e Efeito.

ORIGEM	CARACTERÍSTICA
Método	As causas dos desvios estão relacionadas ao método pelo qual o trabalho é executado.
Matéria-prima	A causa está relacionada com os materiais utilizados no processo.
Mão de Obra	Os desvios são ocasionados pelo colaborador.
Máquinas	O maquinário é o causador do desvio.
Medida	A falta, ou utilização de indicadores de medição inadequados, é o causador do desvio.
Meio Ambiente	O ambiente contribui na geração dos desvios.

Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Também é denominada de Diagrama de Ishikawa, devido ao seu criador, ou Diagrama Espinha de Peixe, devido à sua forma. O diagrama de causa-efeito pode ser elaborado perante os seguintes passos:

- Determinar o problema a ser estudado (identificação do efeito);
- Relatar sobre as possíveis causas e registrá-las no diagrama;
- Construir o diagrama agrupando as causas em “6M” (mão-de-obra, método, matéria-prima, medida e meio-ambiente);
- Analisar o diagrama, a fim de identificar as causas verdadeiras;
- Correção do problema (MIGUEL, 2006).

2.4 Características de IES

Às universidades trazem ao conhecimento dos seus alunos os problemas da sociedade em geral e de forma particular da sua região ou cidade para que através destes possam ser criadas soluções viáveis, inovações e a responsabilidade com a sociedade de forma geral. Desta forma, as IES também precisaram se inserir nesse contexto adequando suas atividades e leis de forma a regulamentar as práticas de ensino e pesquisa de forma a integrar essas atividades e os diversos problemas e exigências das pessoas na busca de conhecimento científico e inovações para os mesmos. Este movimento das empresas decorre do entendimento hoje de que estes problemas atingem de alguma forma toda a organização, pois elas interagem com esse ambiente, ou seja, fazem parte de um sistema aberto. Portanto cabe a elas, a partir de uma visão sistêmica, também a realização de práticas sociais para conectar-se com os problemas da população e desenvolver sua responsabilidade social. Em se tratando das IES, a interação e proximidade com a comunidade local agregam desenvolvimento quando da busca da construção do conhecimento, sendo este um grande propulsor da transformação social (OLIVEIRA, 2012).

Torna-se, assim, fundamental o conceito de abordagem sistêmica, pois visando efetiva resolução de problemas faz-se necessário em um extenso olhar para o todo no lugar de uma análise específica das partes. Essa visão do todo é conceituada como visão sistêmica ou abordagem sistêmica, sendo uma saída a metodologia analítica empregada em problemas simples, pois com o aumento da complexidade nos projetos e nos sistemas em geral, tornou-se impossível a solução de problemas isolados (CAVALCANTI, PAULA, 2006).

Na atualidade a responsabilidade social tem ganhado amplo destaque e muitos adeptos, entre eles, empresas, governos, ONGs entre outros. Isso decorre do fato da responsabilidade social ser compreendida como um meio para melhorar os problemas sociais tão frequentes na comunidade, decorrentes do abandono por parte da sociedade de forma geral do comprometimento com o bem-estar social. Muito se discute a respeito do papel das empresas nesse cenário de falta de valores humanitários, da ética e responsabilidade com o próximo. A responsabilidade social está presente, ou deveria estar, em todas as organizações preocupadas com o seu crescimento e com a criação de soluções para os problemas da sociedade. Trata do assunto dizendo que: Cada vez mais os clientes destas empresas são mais exigentes e, buscam por ações delas que evidenciem sua responsabilidade com as pessoas e não somente com o lucro. Desta forma, para continuarem competitivas, as organizações adotam práticas e programas de responsabilidade social (MAXIMIANO, 2008).

Ainda mais longe Passos (2004), afirma que “a responsabilidade social pressupõe uma nova filosofia, uma nova orientação para as organizações produtivas”. No que tange as universidades, por serem grandes propulsoras de conhecimento e formação de profissionais, as suas contribuições com responsabilidade social atingem um patamar mais elevado. O professor deve preocupar-se em fornecer não apenas teorias para os alunos, mas também contribuições com práticas sociais. Isto não apenas com um olhar para o bem da comunidade, mas também para oferecer ao mercado, ao mundo um profissional mais bem preparado para solucionar os problemas sociais. Isto decorre da exposição do estudante à prática ainda na faculdade e, assim torna-se possível a construção de uma visão mais realista de mundo, mais humanitária. Porém para que haja essa interação da universidade com os problemas sociais, é preciso à conscientização de todo o corpo docente quanto à relevância da RS para os alunos. Todos devem estar presentes e trabalhando para que as informações cheguem a seu destino e as críticas sejam bem acolhidas. Nota-se também como hoje é urgente às universidades conectarem-se com as questões reais da sociedade e não ficarem apenas focadas na transmissão de matérias que pouco se relacionam, ou desenvolvem competências e valores tão essenciais para o mundo. Como dito, é esta que possibilita à reflexão, a crítica, as competências, todas em um nível mais elevado, para os seus estudantes e futuros profissionais das empresas.

3. ESTUDO DE CASO

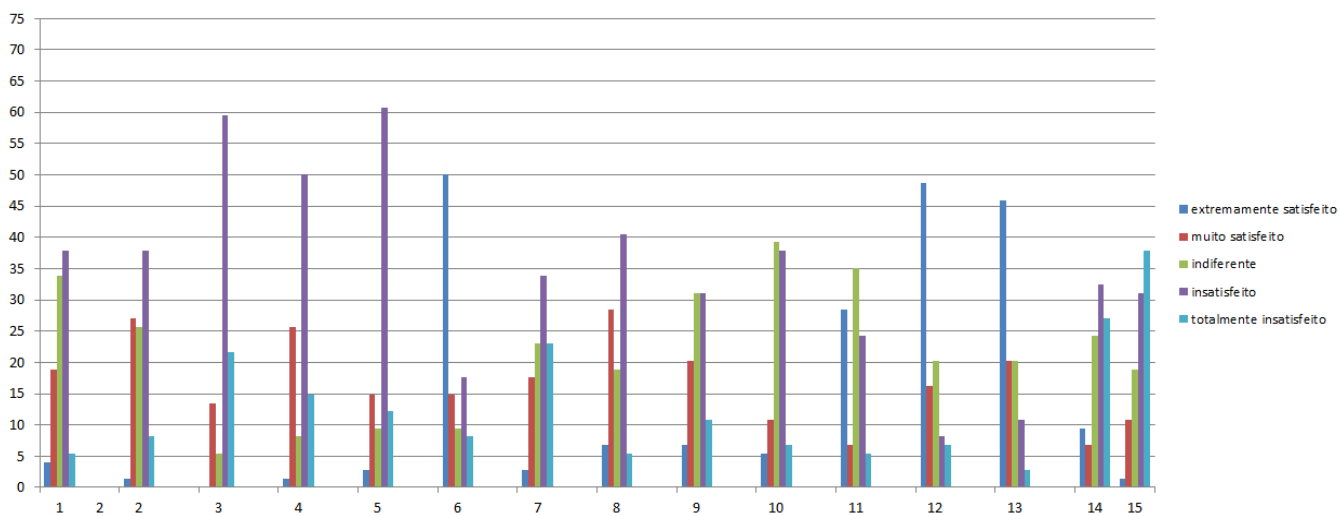
3.1 Obtenção dos resultados

No que se refere ao processo de elaboração do questionário, o mesmo foi desenvolvido em sala de aula contendo 15 questões cada. Questões essas que abordam assuntos como: a satisfação com a coordenação do curso de pós-graduação, o desempenho dos docentes nos cursos, a estrutura das salas de aula, os equipamentos disponibilizados aos discentes, os acervos da biblioteca, os conteúdos das ementas, a documentação exigida e disponível pela instituição, o atendimento da secretária, entre outros.

O processo de aplicação do questionário ocorreu em uma instituição de ensino para 74 alunos do curso de pós-graduação em dois sábados, no período de aula. Após a aplicação do questionário, foi feita a tabulação dos

dados através do excel, onde obteve-se o resultado das perguntas aplicadas. Em seguida, foi construído uma figura, com o objetivo de analisar o grau de satisfação e insatisfação dos alunos da pós-graduação.

Figura 8 – Pesquisa de Satisfação e Insatisfação dos Alunos da Pós-Graduação de uma IES.



Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Com base no exposto acima, verifica-se que da questão de 1 a 5 os alunos da pós-graduação estão insatisfeitos com a coordenação do curso, a documentação exigida, os atendimentos da secretaria, o desempenho dos docentes, e também com os módulos e conteúdos aplicados.

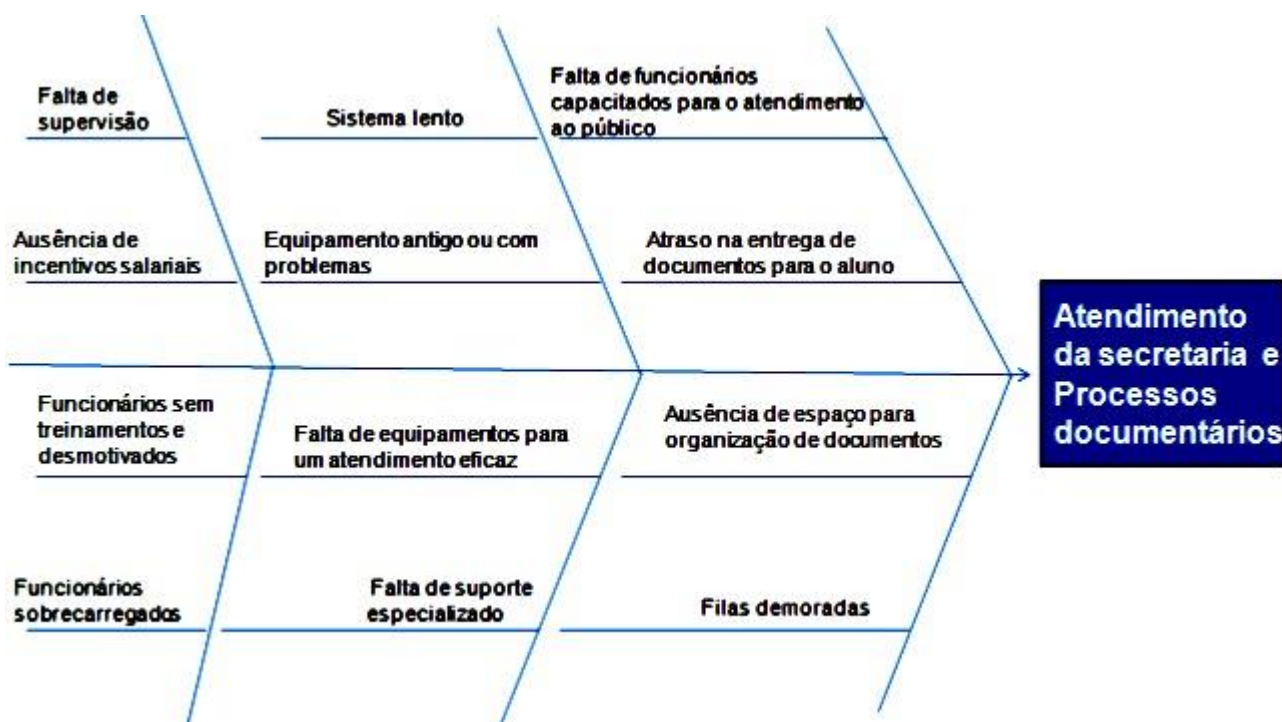
No entanto, em relação a questão das aulas serem quinzenais, 50% dos alunos ficariam satisfeitos se as mesmas fossem realizadas das 08h00 às 18h00.

Vale ressaltar, que de 33% a 41% dos alunos estão insatisfeitos com o valor pago na mensalidade e com a estrutura das salas de aulas respectivamente. Porém, sobre os equipamentos disponibilizados pela instituição e o acervo da biblioteca, nessa ordem, obteve-se um resultado de 32% e 39%, na qual os alunos estão indiferentes, bem como 35% são indiferentes para IES oferecer uma pós EAD.

3.2 Elaboração dos diagramas com melhorias

A partir da aplicação do questionário e levantamento dos problemas mencionados pelos alunos da pós-graduação, foram feitas algumas reuniões em sala de aula, onde foram apontadas as possíveis causas e problemas a serem resolvidos e em seguida foram feitas as seguintes figuras.

Figura 9 - Atendimento da secretaria e processos documentários



Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

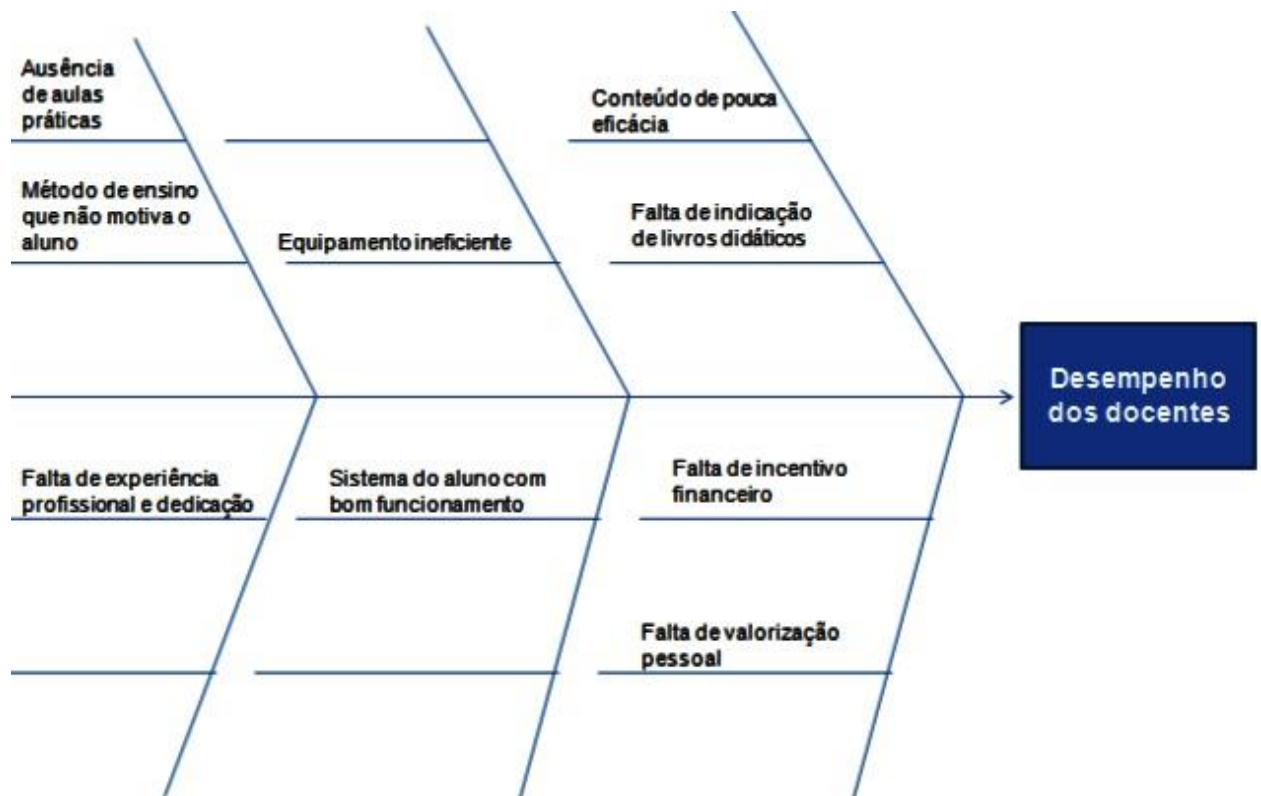
Muitos alunos acabam ficando insatisfeitos com o atendimento prestado, com o atendimento prestado, com a desorganização do espaço. A maioria das reclamações está na demora da entrega de documentos, como declarações e certificados. Em outros casos, a insatisfação vem da indisposição da equipe que as vezes demonstra má vontade em atender.

Diante desses problemas pode-se destacar 5 dicas para a melhoria e organização da secretaria:

- Treine sua equipe da secretaria escolar: um treinamento adequado para a equipe é o primeiro passo que precisa ser alinhado para uma boa gestão da secretaria escolar;
- Disponibilize tecnologias de baixo custo e acessíveis: antes de optar por ter secretaria de escola digital, pergunte a equipe responsável quais processos mais comuns e rotineiros necessitam a automação. Listem somente rotinas da secretaria e faça uma consultoria por sistemas desenvolvidos especialmente para escolas e que mais atendam suas expectativas e da sua equipe;
- Uma boa gestão da secretaria escolar passa por mobiliário e equipamentos modernos: a estrutura mobiliária precisa dar o suporte necessário para arquivamento dos documentos da escola e dos alunos, como fichas cadastrais e históricos escolares, além de provas, comprovantes de pagamento de mensalidades, declarações, entre outros. Junto com a mobília é necessário disponibilizar também, equipamentos de informática em bom estado de conservação e funcionamento, como impressoras para fazer fotocópias, escaneamento e impressão de documentos de alunos, e também computadores para o armazenamento de dados pedagógicos e consulta rápida de informações;
- Catalogue a documentação, melhore a organização: mesmo que boa parte da documentação dos alunos estiver digitalizada e armazenada nos computadores, alguns documentos impressos precisam ser conservados e bem organizados. Procure armazenar os papéis em pastas e caixas organizadoras resistentes, identificando os locais com etiquetas visíveis e simples de entender. Para facilitar mais, deixe disponível uma lista de todos os armazenadores com as localizações e o conteúdo referente;

- Crie rotinas para o bom funcionamento da secretaria escolar: estabeleçam com a equipe uma forma de cadastrar os alunos no sistema e de arquivamento de documentos para facilitar e agilizar na hora da consulta. No computador criem pastas de acordo com assuntos e datas, por exemplo, nomeiem as pastas e dentro delas criem subpastas e acrescentem dentro delas, as informações semelhantes.

Figura 10 – Desempenho dos docentes.



Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Dentro da sala de aula, é extremamente importante que os professores saibam como ministrar as aulas da melhor maneira possível. Para isso, entender a lógica de aprendizado dos alunos é fundamental. Assim, confira algumas das atitudes nas quais os docentes devem prestar atenção para dar boas aulas e melhorar seu desempenho:

- Dominar sua disciplina: é importante que o docente tenha segurança para ensinar sobre a disciplina que ministra. Quanto mais você demonstrar entender sobre o assunto que ensina aos alunos, maiores as chances deles valorizarem o seu trabalho;
- Foco na boa comunicação: alunos e professores precisam saber exatamente quais são os planos para as aulas e, por isso, é muito importante manter um diálogo em aberto. Assim, sempre que você passar uma atividade invista em dar explicações detalhadas para que os estudantes não tenham muitas dúvidas no momento de execução da tarefa;
- Biblioteca digital e indicações de livros: hoje em dia, a biblioteca ideal é aquela que consegue unir vários conteúdos. É extremamente importante para que os alunos consigam obter novos conhecimentos, buscar informações e referências para incluir em seus trabalhos acadêmicos, com a maior comodidade e qualidade possível. Uma sugestão seria a Minha Biblioteca, que é uma plataforma com mais de 8.000 livros digitais que podem ser interligados ao acervo da biblioteca física já existente na IES;

- Aprendizagem e ensino interativo: professores e tutores devem se adaptar às novas necessidades dos alunos e tornar as aulas mais interativas, com fácil acesso ao conhecimento e as tecnologias. Isso facilita a aprendizagem, além de inserir a universidade ou faculdade em um patamar digital;
- Comunicação e Novas Tecnologias: a comunicação é o fator mais importante na melhoria da eficiência e produtividade do ensino superior. Sem comunicação, o relacionamento entre professor e aluno será prejudicado. A acessibilidade por meio de fóruns de discussão, bate-papo, mensagens e mídias sociais irá facilitar a interação dos alunos e o compartilhamento de informações. As instituições de ensino, bem como o corpo docente, devem conhecer profundamente as novas tecnologias da educação e usá-las de maneira estratégica no ambiente de ensino e fora dele.

Figura 11 - Módulos e temas aplicados



Fonte: Elaborado pelos próprios autores.

Embora os professores sejam muitas vezes protagonistas do seu próprio método de melhoria contínua, restrita o seu módulo aplicado, eles perceberam que, a qualidade final só é alcançada se todos fizerem o seu trabalho pensando no processo e na qualidade como um todo. O resultado conseqüente é a melhoria da qualidade do ensino, sempre aliada á aprendizagem do aluno.

Confira algumas atitudes que podem ser tomadas para a melhoria no aprendizado.

- Incentivar e supervisionar seus educadores a buscarem por excelência: os professores com uma boa supervisão são os principais responsáveis pelo progresso dos alunos. Para motivá-los, promovam encontros e debates nos quais eles possam trocar idéias e metodologias de ensino. Incentive que os educadores frequentem cursos de especialização e workshops da sua área, e forneça material de estudo para todos;
- Utilizar recursos sempre que possível: jovens e adultos são bastante visuais. Explore essas habilidades ao orientar os professores para que utilizem materiais como figuras, cartazes, aparelhos como data show, aulas práticas em laboratórios entre outros itens, para promover uma maior compreensão das matérias. Levem os alunos a ambientes diferentes da sala de aula, tornando as aulas mais práticas, pode

estabelecer uma grande diferença na compreensão dos conteúdos. Peça aos professores para usar exemplos que façam parte do cotidiano dos alunos, pois isso desperta o interesse;

- Melhoria no processo educacional: o professor desde o seu recrutamento deve saber que ele e a instituição devem trabalhar juntos para oferecer um processo educacional onde os alunos tenham materiais, metodologias de ensino, livros didáticos, recursos tecnológicos, recursos visuais e recursos de áudio que se molde as suas necessidades;
- Cuidando da estrutura física da instituição: o espaço físico da instituição é um espaço pedagógico. A estrutura física da instituição é fundamental para o aprendizado, pois quanto melhor o conforto dos alunos e professores, melhor será o rendimento psíquico, intelectual e social. Quando os alunos estão motivados, dão feedbacks contínuos para melhoria da arquitetura da escola, acessibilidade, melhorias em sala de aula, melhorias nos móveis.

4. CONCLUSÃO

Com base na revisão bibliográfica, este trabalho propôs avaliar uma instituição de ensino superior, utilizando um questionário e a ferramenta de qualidade Diagrama de Ishikawa, fazendo o levantamento dos principais problemas na pós-graduação e na IES, onde suas principais adversidades foram apontadas e propondo ações de melhorias pontuais de modo a prover o objeto de estudo direcionador para as melhorias.

Nesta direção, verificou-se que as IES privada pode adotar esta ferramenta e suas melhorias, voltadas para a concepção de melhoria, satisfação e qualidade a partir da visão dos alunos envolvidos, isto é, essas melhorias visam a satisfação do aluno, levando em conta que essa só é conseguida pelo esforço conjunto da IES. Esse esforço conjunto pode ser buscado a partir das técnicas e sugestões oferecidas pelo Diagrama de Ishikawa.

Para que a IES possa se desenvolver e fazer melhorias em seus módulos aplicados, desempenho dos docentes e atendimento da secretaria, deve-se adotar a lógica da Escama de Peixe, que busca levantar problemas apontar suas causas e sugerir melhorias. A qualidade total requer a compreensão da ferramenta devendo estar presente em todas as etapas do serviço, onde sendo efetuadas por pessoas as quais necessitam permanecer capacitadas para exercer suas funções da melhor forma possível.

A educação é um sistema, como tal precisa considerar como parte desse sistema os fatores que influenciam na qualidade do ensino, como a motivação de alunos e servidores, no desempenho dos docentes e seus gestores, atendimento da secretaria, módulos aplicados, a excelência da qualidade de equipamentos e infraestrutura. Assim, é indispensável buscar mecanismos para motivação e poder chegar a excelência na prestação de serviços de educação.

Portanto, é preciso que a IES desenvolva e implante uma estratégia organizacional bem estruturada levando em conta as informações do Diagrama de Ishikawa e suas sugestões de melhorias, alunos, professores, colaboradores, infraestrutura e todos os aspectos relevantes para sua avaliação, com vistas a identificar seus problemas e falhas, para então promover ações em cima das sugestões de melhorias que possibilitem atingir a excelência na resolução dos problemas.

5.REFERÊNCIAS

ANJOS, Bastos; BALELA, Sainz e Neto. **Qualidade de vida no trabalho**: uma análise de uma instituição de ensino superior, outubro de 2018. XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária.

BATISTA, Abbas; Camacho e Lopes, Relação entre o ambiente, a gestão estratégica de custos e o desempenho: um estudo sob a perspectiva da qualidade em empresas brasileiras de grande porte. XXV Congresso Brasileiro de Custos. **Anais...** Vitória, ES, Brasil, 12 a 14 de novembro de 2018.

CARDOSO, Neto e Freitas, Proposta de emprego do ciclo PDCA e de ferramentas da qualidade na melhoria contínua do sistema de gestão de uma instituição pública de ensino. X Congresso Nacional De Excelência Em Gestão. **Anais...** 08 e 09 de agosto de 2014.

FERROLI, Paulo César Machado:, **R.H.** Discussão Conceitual dos possíveis desdobramentos dos processos de fabricação de produtos.

FERNANDES, Matsuoka e Costa, Avaliação do sistema de gestão de qualidade utilizando o MCC – manutenção centrada na confiabilidade na análise de falhas da construção civil, 2018. Avaliação da Gestão de Qualidade na Construção Civil. **GETEC**, v.7, n.19, p. 72-92.

ISHIKAWA, K. **Controle de qualidade total**: á maneira japonesa. Rio de Janeiro: Campos, 1993

HORA, Moura e Vieira. Análise da qualidade de serviços de um shopping center, na percepção dos clientes internos. 2009. **Revista Eletrônica Produção & Engenharia**, v. 2, n. 2, p. 126-138, Jul./Dez. 2009.

LOPES, Janice Correia da Costa. **Gestão da Qualidade**: Decisão ou Constrangimento Estratégico, Mestrado em Estratégia Empresarial, 4 de abril de 2014, Lisboa. Universidade Européia Laureate International Universities.

MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria Geral da Administração**. Da Revolução Urbana à Revolução Digital. São Paulo: Atlas, 2005.

MACHADO, Bruna Siqueira Bernardo; VIEGAS, Marcelo Caldeira. Estudo de Caso: as ferramentas da qualidade utilizadas no laboratório de análises clínicas de um hospital para a otimização de processos. **UNOPAR Cient., Ciênc. Juríd. Empres.** Londrina, v. 13, n. 1, p. 75-80, Mar. 2012.

MILAN, Gabriel Sperandio et al. A Qualidade em Serviços e a Satisfação de Clientes: comparação entre a percepção de alunos de graduação e de Pós-Graduação de uma IES. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 8, número 3, p. 415-437, jul. - set. 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 19 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, Glaucia Coutinho Bucioli. **Responsabilidade Social e Impactos Comunitários**: estudo de caso da Faculdade de Ciências Gerencias de São Joaquim da Barra-SP. 2012, 88 f. (Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional). Uni-FACEF Centro Universitário de Franca, Franca, 2012.

PASSOS, Elizete. **Ética nas Organizações**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2004. 184p.

PACHECO, Ronaldo Rodrigues. **Evolução da gestão da qualidade**: uma análise por meio da revisão bibliográfica sistemática, projeto de graduação, Universidade De Brasília, Brasília, 10 de junho de 2018.

SOUZA, Vander Lúcio de. **As ferramentas da qualidade**: conceitos, história e sua importância. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado á Faculdade Pitágoras. Belo Horizonte 2018.

VALE, Aline Francilurdes Nery do; OLIVEIRA, Agostinha Mafalda Barra de; SOUZA, Juliana Carvalho de. Grau de satisfação dos discentes de administração com seu curso e sua IES. **RAIMED - Revista de Administração IMED**, 6(1): 105-115, jan./jun. 2016.

WOJAHN, Rafaelle Matte; RAMOS, Sheila Patrícia; CARVALHO, Luciano Castro de. Proposta de Modelo para Avaliação da Satisfação com a Qualidade do Ensino. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 01-23, janeiro 2018.

WILLIAMS. Richard L. **Como Implantar a Qualidade total na sua Empresa**. 1 edição, Rio de Janeiro Ed.: Campus, 1995.

WERKEMA, Cristina. **As ferramentas da qualidade no gerenciamento dos processos**. Belo Horizonte, Fundação Christiano Ottoni, 108p.v.1, 1995.