

Gestão universitária, qualidade e desempenho: um estudo com alunos de cursos de gestão

*University management, quality and performance:
a study with students of business administration courses*

*Gestión universitaria, calidad y desempeño:
un estudio con estudiantes de cursos de gestión*

ZILTON BARTOLOMEU MARTINS

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2453-6881>

Universidade do Vale do Itajaí

Curso de Ciências Contábeis

Itajaí, SC, Brasil

SIDNEI VIEIRA MARINHO

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0396-5898>

Universidade do Vale do Itajaí

Programa de Pós-Graduação em Administração

Programa de Mestrado Profissional em Gestão, Internacionalização e Logística

Itajaí, SC, Brasil

Resumo: Esta pesquisa busca analisar a relação entre Gestão Universitária, Qualidade e Desempenho na percepção de alunos de cursos de gestão. Em relação aos procedimentos metodológicos, este estudo é classificado como quantitativo, descritivo e como pesquisa de levantamento. A população foi de 853 alunos matriculados em cursos de gestão e a amostra compreendeu 355 respondentes. O artigo possui três hipóteses para investigar como estes constructos se relacionam. Os dados coletados foram tabulados por meio do *Google* Formulários® e a técnica utilizada para análise foi a Modelagem de Equações Estruturais (MEE), que foi realizada por meio do software *Adanco*®. Os principais resultados revelaram que, com base nos efeitos totais do modelo, as três hipóteses deste estudo foram confirmadas, seja pelo efeito direto ou indireto e apontando a mediação parcial da Qualidade na relação.

Palavras-chave: Gestão Universitária, Qualidade, Desempenho, Alunos, Cursos de Gestão.

Abstract: *This research analyzes the relationship between University Management, Quality, and Performance in the perception of students of business administration courses. In terms of methodological procedures, this study is classified as quantitative, descriptive, and survey research. The population was 853 students enrolled in management courses and the sample comprised 355 respondents. The article has three hypotheses to investigate how these constructs are related. The collected data were tabulated using Google Forms® and the technique used for analysis was Structural Equation Modeling (SEM), which was performed using the Adanco® software. The main results revealed that based on the total effects of the model, it was found that the three hypotheses of this study were confirmed, either by the direct or indirect effect and pointing to the partial mediation of Quality in the relationship.*

Keywords: *University Management. Quality, Performance. Students, Management Courses.*

Resumen: *Esta investigación busca analizar la relación entre Gestión Universitaria, Calidad y Desempeño en la percepción de los estudiantes de los cursos de gestión. Con relación a los procedimientos metodológicos, este estudio se clasifica como investigación cuantitativa, descriptiva y de encuesta. La población fue de 853 estudiantes matriculados en cursos de gestión y la muestra estuvo compuesta por 355 encuestados. El artículo tiene tres hipótesis para investigar cómo se relacionan estos constructos. Los datos recolectados fueron tabulados mediante Google Forms® y la técnica utilizada para el análisis fue Structural Equation Modeling (SEM), la cual se realizó mediante el software Adanco®. Los principales resultados revelaron que, con base en los efectos totales del modelo, se encontró que las tres hipótesis de este estudio fueron confirmadas, ya sea por el efecto directo o indirecto y apuntando a la mediación parcial de la Calidad en la relación.*

Palabras clave: *Gestión Universitaria, Calidad, Desempeño, Estudiantes, Cursos de Gestión.*

INTRODUÇÃO

As Instituições de Ensino Superior (IES) são reconhecidas pela sociedade como fonte de conhecimento e de inovação, além de base para a ciência moderna e um caminho quase necessário para a mobilidade socioeconômica no mundo pós-moderno. Deste modo, são locais de aprendizagem profissional, onde se adquirem benefícios sociais, intelectuais e econômicos, com o intuito de formar profissionais qualificados (KHAN; AAJIZ; ALI, 2018; ARKOUDIS *et al.*, 2019).

Além disto, as IES são caracterizadas como organizações complexas, uma vez que seu comportamento imprevisível dificulta sua compreensão e seu gerenciamento (PASCUCI *et al.*, 2016). Deste modo, a forma como as universidades são administradas, principalmente no que diz respeito à tomada de decisão, pode determinar a avaliação de Desempenho destas organizações, por meio de seus cursos, com base em sua eficiência e eficácia (BOBE; KOBER, 2020).

Nesta linha de pensamento, Gulden *et al.* (2020) apontam uma proximidade entre os constructos Gestão Universitária, Qualidade e Desempenho, uma vez que a melhoria contínua da Qualidade no ensino superior depende de uma abordagem da Gestão Universitária na construção de programas educacionais e na condição

de trabalho aos docentes para que ocorra um impacto positivo no Desempenho da IES. Com base nos autores anteriormente citados, percebe-se uma possível ligação entre estes constructos e a sua importância para a instituição de ensino.

Neste sentido, exige-se do gestor universitário não apenas um conhecimento completo do contexto e da realidade da instituição, mas, também, uma atualização constante deste conhecimento (PÉREZ, 2020). Sendo assim, a integração de todas as unidades e a compreensão dos processos da instituição desempenham um papel significativo na preservação de uma Gestão Universitária eficaz (GULDEN *et al.*, 2020; ARNABOLDI; ROBBIANI; CARLUCCI, 2021).

Masserini, Bini e Antunes (2018) e Menegat, Marco e Sarmiento (2018) salientam que definir o conceito de Qualidade no ensino superior é bastante complexo, dada a sua multifacetada natureza e por se tratar de um conceito de diversos significados e de diferentes conotações. Vale ressaltar que a complexidade inerente das IES sugere uma necessidade de estabelecer sistemas de medição apropriados para monitorar e controlar o Desempenho deste tipo de organização, além da preocupação com a sua gestão e a Qualidade, para produzir graduados bem qualificados e competitivos para o mercado de trabalho (MATI, 2018).

Sendo assim, pode-se atribuir a este estudo a seguinte pergunta de pesquisa: Qual a relação entre Gestão Universitária, Qualidade e Desempenho na percepção de alunos de cursos de gestão? Para que esta pergunta possa ser respondida, o objetivo deste artigo é analisar a relação entre Gestão Universitária, Qualidade e Desempenho na percepção de alunos de cursos de gestão.

Como justificativa, Gulden *et al.* (2020) vinculam os três pilares teóricos deste estudo ao argumentarem que a instituição de ensino que possua uma Gestão Universitária eficaz visa à melhoria não somente da Qualidade de seu ensino, mas também de seu Desempenho. Em perspectiva similar, Pucciarelli e Kaplan (2016) já argumentavam que os gestores universitários devem tomar decisões não apenas com foco na Qualidade, mas com base nos indicadores utilizados para mensurar o Desempenho das IES.

Sendo assim, este artigo busca preencher as lacunas apresentadas pela literatura envolvendo os constructos Gestão Universitária, Qualidade e Desempenho, pois pode-se identificar a possível relação que estes constructos possuem, assim como a força desta possível relação. Também se observa a relevância dada pelos autores Dewes e Bolzan (2018), Soares e Lima (2018), Ali, Ali e Ahmad (2019), Brito, Costa e Almeida (2019), Karim (2019) e Bobe e Kober (2020) acerca destes constructos, ao explanarem a importância do avanço das pesquisas na área.

Desta forma, a relevância científica desta pesquisa se dá na discussão da possível relação destes três pilares teóricos não de forma individual, mas de maneira conjunta, para, efetivamente, analisar a percepção de alunos dos cursos voltados à

área de negócios, por um viés quantitativo. Já a relevância prática e social baseia-se no conhecimento da possível relação entre estes três constructos, que pode contribuir com os alunos e os gestores universitários a entender que a maneira como acontece a Gestão Universitária pode influenciar a Qualidade e o Desempenho não somente da IES, mas também dos cursos que são objeto deste estudo.

GESTÃO UNIVERSITÁRIA

A Gestão Universitária está relacionada aos atores que detém e exercem o poder de decisão no contexto das universidades (WANDERCIL; CALDERÓN; CONTRERAS, 2021). Em complemento, Dorado, Vargas e Campo (2021) ressaltam que é importante a forma como as universidades reconhecem estes atores para a Gestão Universitária, principalmente em relação à tomada de decisões.

Devido às particularidades próprias de uma organização complexa, seria impensável a uma instituição educacional importar modelos gerenciais de empresas (MEYER; MEYER JÚNIOR, 2013). Pascuci *et al.* (2016) e Sierra (2021) complementam que administrar a complexidade interna e externa da organização acadêmica requer uma abordagem diferente das tradicionais que se pautam em premissas funcionalistas, para promover uma gestão eficaz.

Assim, os administradores universitários perceberam uma maior importância da gestão para garantir uma educação de Qualidade, além de graduados competitivos para os potenciais *stakeholders*. Cabe ressaltar que a inovação da Gestão Universitária também pode garantir Qualidade para as IES (GULDEN *et al.*, 2020).

Diante disto, Palmeiras e Grzybovski (2017) alertam que a Gestão Universitária tem buscado maior profissionalização de seus cargos gerenciais a partir da necessidade do administrador na área educacional de conciliar a gestão administrativa, pedagógica, acadêmica e científica. Para que este gestor possa desempenhar a função com eficácia, se torna necessária a identificação das atividades realizadas, assim como dos papéis gerenciais assumidos em sua atuação profissional. Assim, ao assumir um cargo na IES, o gestor precisa desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes não abrangidas pela sua função principal, que é o ensino (NASCIMENTO *et al.*, 2021).

QUALIDADE

No caso do ensino superior, a noção de Qualidade pode ter diferentes dimensões, como serviço, produto ou objetivo (GUPTA, 2021). Na mesma linha, Gómez *et al.* (2021) sublinham que o conceito de Qualidade é confuso, pois pode apresentar diferentes significados, embora o foco das IES seja a busca por melhoria contínua.

Bloch *et al.* (2020) e Komotar (2020) já argumentavam que a Qualidade no ensino superior é um conceito que se mostra muito difícil de definir. Neste sentido, Vásquez (2020) destaca que pode ser interpretada de diferentes maneiras, pois torna-se difícil de estipular o grau de Qualidade de uma IES com base na percepção das pessoas.

Assim, Bairagya e Joy (2021) salientam que, no contexto da educação superior, uma vertente da literatura argumenta que a Qualidade pode ser definida com base em como os alunos são ensinados. Em contraste, uma outra vertente define Qualidade segundo o que os alunos aprendem e não como são ensinados. Por fim, uma outra abordagem da literatura identifica que é a relevância da aprendizagem dos alunos para o mercado de trabalho que constitui a “Qualidade final”.

Martins, Silveira e Martins (2021) complementam que a educação superior de Qualidade é importante para a formação de pessoas, para a construção de um modelo de sociedade, assim como para o desenvolvimento e o progresso de um país. Neste contexto, quando se trata de Qualidade no ensino superior, os países mais pesquisados em estudos científicos são Inglaterra, Estados Unidos, Austrália, China e Espanha (BRIKA *et al.*, 2021).

DESEMPENHO

A Qualidade do ensino superior pode melhorar caso haja uma reflexão sobre a eficiência do Desempenho educacional em seus componentes a partir do conteúdo de programas educacionais, atividades, currículos, tecnologia moderna, capacidade de atender às habilidades dos alunos, diversidade de objetivos e decisões e a sua contribuição para o desenvolvimento das IES (ABDALMENEM *et al.*, 2018). Desta forma, Jussani (2016) salienta que o Ministério da Educação (MEC) é o órgão federal responsável pela definição de políticas da educação e realiza, periodicamente, avaliações nas IES, com o intuito de acompanhar a evolução do Desempenho do ensino superior.

Anteriormente, Aracil e Montero (2012) já observavam que o estudo dos sistemas de avaliação deve centrar-se na importância de avaliar o Desempenho das IES no nível institucional com o objetivo de analisar uma possível relação de

complementariedade ou substituição entre missões de ensino, pesquisa e extensão. Além disto, Hajj, Costa e Araújo (2020) reiteram que uma forma de medir o Desempenho no ensino superior é a avaliação institucional.

Monticelli *et al.* (2021) complementam que a avaliação institucional pode trazer resultados objetivos decorrentes de ações planejadas e orientadas para o processo de avaliação para a IES no curto, médio e longo prazos. A avaliação institucional como avaliação do Desempenho no ensino superior é um processo de autoavaliação participativa, ou seja, uma avaliação interna, cujos resultados são recomendações ligadas a um plano estratégico de melhoria (FLOREZ-NISPERUZA; HOYOS-MERLANO, 2020).

O Desempenho dos cursos também é avaliado segundo alguns exames, como é o caso do ENADE, que se caracteriza como uma avaliação que contém um conjunto amplo de variáveis capazes de mensurar o Desempenho dos estudantes dos cursos de graduação por meio de provas de formação geral e específica (LACERDA; FERRI, 2015). Como forma de enfatizar sua importância, o ENADE passou a ser um componente curricular obrigatório, sendo que a participação do estudante no exame é registrada em seu histórico escolar (FREITAS *et al.*, 2015).

Além disto, o Desempenho das IES também é mensurado por meio de *rankings*. Rybinski (2020) e Chowdhuri (2021) argumentam que os *rankings* possuem um impacto importante sobre as IES, uma vez que estas classificações estão se tornando mais especializadas, com foco no Desempenho, para melhorar a reputação institucional. Na mesma linha, Easley *et al.* (2021) afirmam que os *rankings* universitários têm sido uma medida de excelência no ambiente do ensino superior, sendo que as IES buscam de maneira contínua, melhorar sua classificação.

HIPÓTESES E *FRAMEWORK* DA PESQUISA

Tratando-se das hipóteses deste estudo, inicialmente são apresentados os pilares teóricos Gestão Universitária e Desempenho. Nesta perspectiva, Pulido e Rodríguez (2016) sustentam que as habilidades dos profissionais na gestão das IES são importantes para que estas organizações tenham seu Desempenho avaliado de maneira satisfatória. Thiengo, Bianchetti e Mari (2018) mencionam que a gestão acadêmica está acompanhando, cada vez mais, a *performance* da instituição em sistemas de avaliação de Desempenho.

Pereira, Araújo e Taylor (2020) afirmam que a Gestão Universitária busca refletir sobre a introdução de políticas educacionais que procuram delinear as práticas que assegurem um bom Desempenho pelas agências reguladoras do setor, independentemente do país. Desta forma, para orientar o método de investigação e responder a pergunta de pesquisa, com base no arcabouço teórico apresentado, expõe-se a seguinte hipótese a ser testada:

H1: *O constructo Gestão Universitária se relaciona positivamente com o constructo Desempenho em cursos na área de gestão.*

Com isto, parte-se para a discussão dos constructos Gestão Universitária e Qualidade. Neste sentido, Suárez (2017) sustenta que a Gestão Universitária é determinante para a Qualidade das organizações de ensino superior para, assim, buscar a excelência por meio de indicadores que definam critérios de Qualidade com base nos indicadores que avaliem a administração da IES.

Cabe destacar que as IES necessitam dar ênfase a uma gestão qualificada que se preocupe com a Qualidade do ensino superior, implementando e padronizando processos, atentando-se aos padrões nacionais e internacionais (VNOUCKOVÁ; URBANCOVÁ; SMOLOVÁ, 2018). Vale lembrar que a concorrência das IES fez com que estas organizações tivessem que repensar suas formas de gestão, visando uma melhoria da Qualidade. Isto indica que a execução da Gestão Universitária precisa estar de acordo não somente com a missão, visão e valores da empresa, mas, também, se atentar no que diz respeito à Qualidade (PRATOLO; SOFYANI; ANWAS, 2020). Decorrente da visão dos autores apresentados, detalha-se para que possa ser testada, a seguinte hipótese:

H2: *O constructo Gestão Universitária se relaciona positivamente com o constructo Qualidade em cursos na área de gestão.*

Ainda em relação ao desenvolvimento de hipóteses desta pesquisa, a partir deste ponto, será abordado sobre os pilares teóricos Qualidade e Desempenho. Deste modo, Andriola e Araújo (2018) argumentam que é importante que as IES estejam atentas à Qualidade e à reputação da organização, uma vez que diversos sistemas de avaliação utilizam-se de indicadores para mensurar o Desempenho destas instituições, em relação ao ensino, aprendizagem e transferência de conhecimento.

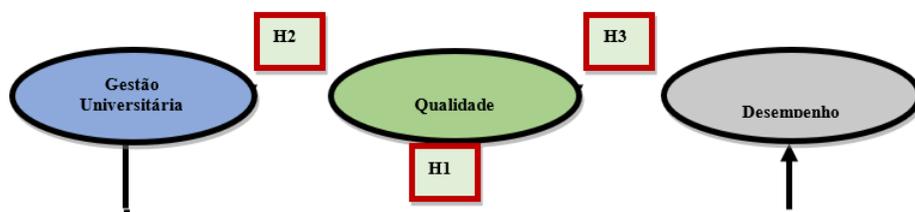
Ali, Ali e Ahmad (2019) revelam que a avaliação da Qualidade dos serviços prestados em IES é considerada mais importante que os prestados por outros tipos de organizações. Neste contexto, há um esforço maior em países da Europa para avaliar o Desempenho das instituições de ensino. A razão disto é buscar um

aumento do Desempenho a partir da perspectiva da Qualidade. Com base nisto e com o intuito de testá-la, a partir da literatura pesquisada neste estudo, apresenta-se a terceira hipótese:

H3: O constructo *Qualidade* se relaciona positivamente com o constructo *Desempenho* em cursos na área de gestão.

A partir do arcabouço teórico pesquisado, foram geradas três hipóteses a serem testadas neste estudo. Com isto, para uma melhor visualização do que foi apresentado na teoria, demonstra-se na Figura 1, o *Framework* da pesquisa.

Figura 1 - Framework da pesquisa.



Fonte: Elaborada pelos autores desta pesquisa.

Com base no *framework* da pesquisa, visualiza-se o constructo Qualidade como mediador em uma possível relação entre os constructos Gestão Universitária e Desempenho. Neste contexto, Demming, Jahn e Boztug (2017) revelam que, ao conduzir uma análise com mediação, o pesquisador está interessado no processo de intervenção, que revela como ocorre a relação entre os constructos. Os autores ainda abordam que esta mediação pode representar dois tipos de efeito: direto e/ou indireto.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo é classificado segundo a abordagem, como quantitativo e descritivo decorrente do objetivo. No que diz respeito aos procedimentos, classifica-se como pesquisa de levantamento. Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se um questionário, composto por 64 itens em escala *phrase completion* de 11 pontos que compreende desde o “não sei responder” (0), “discordo totalmente” (1) até o “concordo totalmente” (10), sendo 20 itens para o constructo Gestão Universitária, 24 para Qualidade e 20 para Desempenho.

O questionário foi validado pelos quatro coordenadores que respondem pelos cursos que são objeto deste estudo. Uma vez validado, foi efetuado o pré-teste e, depois, o instrumento foi aplicado de forma eletrônica (enviado por *e-mail*, via *Google Formulários*®), no período entre 20 de abril e 14 de junho de 2021.

A população foi de 853 alunos matriculados do quinto ao oitavo períodos dos cursos de gestão em 2021/1 de uma universidade comunitária de Santa Catarina e a amostra compreendeu 355 respondentes, que corresponde a 41,62% da população. Os dados coletados foram tabulados por meio do *Google Formulários*® e a técnica utilizada para a análise foi a MEE.

Cabe destacar que na MEE, o constructo Qualidade possui papel mediador da possível relação entre Gestão Universitária e Desempenho, também analisando os potenciais efeitos diretos e indiretos. Com isto, Demming, Jahn e Boztug (2017) afirmam que a mediação explica como o preditor afeta indiretamente o resultado por meio de um mediador. Além disto, o efeito indireto é a chave para estabelecer a mediação, enquanto o efeito direto explica a relação de x e y que não é explicada pelo mediador.

A MEE foi realizada por meio do *software* Adanco® (HENSELER; DIJKSTRA, 2015) e foi aplicada para testar as hipóteses deste estudo, por meio do método de modelagem por compósitos (HENSELER, 2021). O ajuste do modelo à amostra obtida ocorreu conforme a análise das etapas de especificação, estimação, avaliação e relato dos dados, conforme observam Ringle, Silva e Bido (2014) e Bido e Silva (2019). Os ajustes foram feitos inicialmente pela avaliação do modelo de mensuração e, posteriormente, pelo modelo de caminhos (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

ANÁLISE DOS RESULTADOS

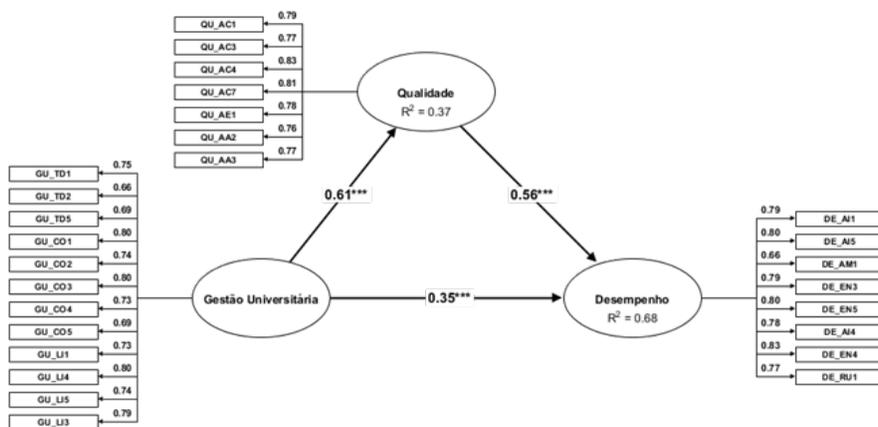
Inicialmente, torna-se necessário observar se os dados possuem ou não uma distribuição normal. Para isto, foram utilizados os testes de assimetria e curtose, com intervalos de referência como ponto de corte entre -2 e +2 para o primeiro e entre -7 e +7 para o segundo (FINNEY; DISTEFANO, 2013). Neste contexto, verificou-se que todos os itens pertencentes ao modelo atenderam o pressuposto de normalidade, ficando dentro dos limites estabelecidos para a assimetria e a curtose.

Depois disto, foi realizado o teste de confiabilidade do instrumento de coleta de dados, sendo que o Alfa de *Cronbach* (α) foi o escolhido para a mensuração. Este coeficiente pode variar de 0 a 1, sendo que valores acima de 0,7 são considerados satisfatórios, ou seja, indicam que o instrumento fornece resultados suficientemente confiáveis (RICHARDSON, 2017). Desta forma, o questionário completo apresentou um nível de consistência interna igual a 0,98.

Partindo para a MEE, para testar as hipóteses desta pesquisa, entendeu-se que a Qualidade exerce um efeito mediador sobre a relação entre Gestão universitária e Desempenho. Por esta razão, foi adotado o procedimento de Hayes (2018) para o modelo de mediação simples. Sendo assim, a intenção deste modelo é confirmar o constructo Qualidade como mediador da relação entre Gestão Universitária e Desempenho.

Bido e Silva (2019) esclarecem que, no caso deste modelo, a intenção é estimar os efeitos indiretos, de modo que seja possível avaliar se a mediação é total ou parcial. Assim, a análise de mediação busca revelar uma inferência causal simples, na qual um preditor causa um resultado e um mediador intervém dentro desta relação (DEMMING; JAHN; BOZTUG, 2017). A Figura 2 mostra a representação gráfica do modelo obtido.

Figura 2 - Representação gráfica do modelo obtido.



Nota: $***p < 0,001$. R2: coeficiente de determinação.

Fonte: Dados da pesquisa.

O primeiro passo foi excluir os itens que resultaram em uma carga fatorial baixa. Desta forma, este modelo resultou em doze itens para o constructo Gestão Universitária, sete itens para o constructo Qualidade e oito itens do constructo Desempenho, com todos apresentando carga superior a 0,6.

Neste sentido, percebe-se que, no processo de Gestão Universitária, a coordenação necessita de diferentes competências para tomar decisões acerca de atividades relacionadas ao ensino, à pesquisa e à gestão de recursos humanos dentro dos cursos sob a sua supervisão. Além disto, os acadêmicos percebem que o reitor, a direção de escola, a coordenação e os professores exercem liderança quando se trata

da administração da IES. Desta forma, a Gestão Universitária engloba diferentes atividades, como o processo de planejamento, organização, direção, coordenação e controle do uso de recursos na IES, com o objetivo de alcançar metas (BELOV *et al.*, 2020).

Nesta perspectiva, os alunos percebem a Qualidade do curso por meio do conhecimento, interesse em resolver problemas, comunicação e experiência dos professores, além da satisfação com o sistema acadêmico da IES. Os acadêmicos também evidenciam a forma como os funcionários exercem suas atividades e a eficiência da secretaria do curso. Cabe destacar que Tambosi, Domingues e Parisotto (2021) esclarecem que a IES deve proporcionar uma formação voltada para o mercado de trabalho para evitar um distanciamento entre os cursos oferecidos e as demandas que as profissões exigem.

Já no constructo Desempenho, observa-se a importância da avaliação institucional e rankings universitários, assim como do processo de ensino-aprendizagem dos cursos, além da formação geral, profissional e nível de atualização com relação à realidade brasileira dos alunos, para que se obtenha um resultado satisfatório nas avaliações de Desempenho. Quanto às forças apresentadas no modelo, percebe-se que a Gestão Universitária participa com 0,61 na Qualidade, assim como este constructo participa com 0,56 no Desempenho.

De forma indireta, ainda verifica-se a participação de 0,35 da Gestão Universitária no Desempenho, que confirma o efeito mediador da Qualidade. Bido e Silva (2019) argumentam que o efeito mediador de um constructo permite avaliar se a mediação é total (quando o efeito indireto é significativo, mas o direto é nulo) ou parcial (quando o efeito indireto e direto são significativos). Os resultados para comprovar a validação deste modelo de mensuração são apresentados a seguir, sendo utilizados os indicadores de confiabilidade interna e a validade convergente em um primeiro momento (Tabela 1).

Tabela 1 - Confiabilidade dos constructos e validade convergente.

| Constructo | Confiabilidade dos constructos | | | Validade convergente |
|----------------------|--------------------------------|----------|------------|----------------------|
| | ρ_A | ρ_c | α_c | AVE |
| Gestão Universitária | 0,9318 | 0,9369 | 0,9265 | 0,5539 |
| Qualidade | 0,9108 | 0,9256 | 0,9077 | 0,6096 |
| Desempenho | 0,9012 | 0,9193 | 0,8981 | 0,6197 |

Nota: ρ_A : Rho de Dijkstra-Henseler. ρ_c : Rho de Jöreskog. α_c : Alfa de Cronbach. AVE: Variância média extraída.

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se que todos os índices que mensuram a confiabilidade dos constructos apresentam valores superiores a 0,90 (considerados excelentes) e bem acima do mínimo de 0,7 que recomenda Henseler (2017). Ao verificar a validade convergente, mensurada por meio da AVE, também observa-se índices acima dos 0,50 recomendados por Henseler, Ringle e Sinkovics (2009), sendo possível perceber que os constructos Gestão Universitária, Qualidade e Desempenho conseguem explicar 55%, 60% e 61%, respectivamente, da variação.

Neste sentido, é possível notar que há uma consistência interna alta entre os constructos, com suficiente validade convergente. A Tabela 2 mostra os resultados da avaliação da validade discriminante, que foi realizada inicialmente pelo indicador HTMT e o critério de Fornell-Larcker.

Tabela 2 - Validade discriminante.

| Constructo | Gestão Universitária | Qualidade | Desempenho |
|----------------------|----------------------|---------------|---------------|
| Gestão Universitária | 0,5539 | 0,7440* | 0,6430* |
| Qualidade | 0,4793 | 0,6096 | 0,8466* |
| Desempenho | 0,3685 | 0,6008 | 0,6197 |

Nota: Critério de Fornell-Larcker: correlação ao quadrado e AVE na diagonal em negrito. *HTMT.

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base na Tabela 2, aponta-se que os constructos são diferentes estatisticamente, uma vez que o HTMT é menor que 0,85 na comparação de todos os constructos (BENITEZ *et al.*, 2020). Destaca-se que os valores entre Gestão Universitária e Qualidade foi de 0,7440, Gestão Universitária e Desempenho foi de 0,6430 e entre Qualidade e Desempenho foi de 0,8466.

Já as correlações ao quadrado dos constructos foram menores que os valores da AVE, em todas as comparações seguindo o que preconiza o critério de Fornell-Larcker (FORNELL; LARCKER, 1981). Sendo assim, verifica-se que há validade discriminante a partir destes critérios.

Vale destacar que o modelo apresenta validade discriminante pelas cargas cruzadas, uma vez que as cargas dos itens do constructo possuem maior força que as cargas dos demais itens nas suas respectivas linhas e colunas, conforme preconizam Chin (1998) e Hair Júnior *et al.* (2014). Além disso, as cargas de quase todos os itens apresentaram força superior a 0,70, que mostra alta força de contribuição. Apenas quatro itens (GU_TD2, GU_TD5, GU_CO5 e DE_AM1) apresentaram cargas inferiores, mas muito próximas do limite (0,6557, 0,6919, 0,6940 e 0,6585, respectivamente). Desta forma, estes itens foram mantidos no modelo para que a validade de conteúdo não fosse prejudicada (BIDO; SILVA, 2019).

Já em relação aos pesos, de maneira geral, os pesos do constructo Qualidade se sobressaíram perante os demais itens dos constructos Gestão Universitária e Desempenho.

Quanto à multicolinearidade encontrada, os registros também mostraram níveis do fator de inflação da variância (VIF) menores que 3,84, ficando abaixo do 5 apontado por Benitez *et al.* (2020). As correlações entre os constructos estão apresentadas na Tabela 3.

Tabela 3 - Correlação entre os constructos.

| Constructo | Gestão Universitária | Desempenho | Qualidade |
|----------------------|----------------------|------------|-----------|
| Gestão Universitária | 1 | | |
| Desempenho | 0,6923 | 1 | |
| Qualidade | 0,6070 | 0,7751 | 1 |

Fonte: dados da Pesquisa.

Todas as correlações encontradas foram significativas ($p < 0,001$), com sentido positivo, de força moderada entre os constructos Gestão Universitária com Desempenho e Qualidade, além de força alta entre Qualidade e Desempenho (HAIR JÚNIOR *et al.*, 2005). Neste sentido, percebe-se que a Gestão Universitária influencia tanto a Qualidade quanto o Desempenho dos cursos, assim como a Qualidade também possui importância para o Desempenho.

Desta forma, Arnaboldi, Robbiani e Carlucci (2021) reiteram que a forma como as universidades lidam com sua Gestão Universitária, determina a Qualidade do ensino e também o Desempenho da IES e dos cursos. Anteriormente, Pratolo, Sofyani e Anwas (2020) já apontavam que quanto maior a Qualidade de ensino nas IES, melhor será o Desempenho.

Uma vez que o modelo de mensuração foi validado, passou-se à avaliação do modelo estrutural. A Tabela 4 mostra os resultados obtidos para os efeitos diretos e indiretos no modelo.

Tabela 4 - Efeitos diretos e indiretos no modelo.

| Efeitos | β | m | se | t-valor | p-valor |
|-----------------------------------|---------|--------|--------|---------|---------|
| <i>Direto</i> | | | | | |
| Gestão Universitária - Desempenho | 0,3513 | 0,3508 | 0,0525 | 6,6911 | < ,0001 |
| Gestão Universitária - Qualidade | 0,6070 | 0,6109 | 0,0447 | 13,5833 | < ,0001 |
| Qualidade Desempenho | 0,5619 | 0,5628 | 0,0476 | 11,8087 | < ,0001 |
| <i>Indireto</i> | | | | | |
| Gestão Universitária - Desempenho | 0,3411 | 0,3441 | 0,0410 | 8,3240 | < ,0001 |

Nota: β : coeficiente original. m: média. se: erro padrão.

Fonte: Dados da pesquisa.

Para analisar a Tabela 4, inicialmente, é importante compreender o que observam Benitez *et al.* (2020), quando destacam que os Coeficientes de Regressão Padronizados (β) são interpretados como uma mudança no desvio padrão de uma variável dependente, se uma variável independente é aumentada em um desvio padrão, uma vez que todas as outras variáveis independentes na equação permanecerem constantes. Os autores ainda observam que este efeito é mensurado por meio de significância estatística (valor de p menor que 0,05).

Sendo assim, nota-se que todos os efeitos se mostraram significativos, pois as relações (diretas e indireta) apresentaram valor de p inferior a 0,05. Com isto, aponta-se que existe um efeito direto entre Gestão Universitária e Desempenho ($\beta = 0,3513$ e $p < 0,0001$), efeito direto entre Gestão Universitária e Qualidade ($\beta = 0,6070$ e $p < 0,0001$), efeito direto entre Qualidade e Desempenho ($\beta = 0,5619$ e $p < 0,0001$) e um efeito indireto entre Gestão Universitária e Desempenho ($\beta = 0,3411$ e $p < 0,0001$). Neste contexto, a existência deste efeito indireto sustenta uma possível mediação parcial da Qualidade na relação entre Gestão Universitária e Desempenho, uma vez que tanto o efeito direto quanto o indireto são significantes.

Cabe destacar que os efeitos indiretos e suas estatísticas de inferência são importantes para a análise de mediação. A soma do efeito direto e indireto entre dois constructos é chamado de efeito total (HENSELER, 2017). A Tabela 5 mostra o modelo de caminhos com os efeitos totais no qual as hipóteses das relações causais podem ser verificadas.

Tabela 5 - Efeitos totais do modelo.

| Efeito total | β | m | se | t-valor | p-valor | R2 aj. | f2 | Hipótese |
|-----------------------------------|---------|--------|--------|---------|---------|--------|--------|------------|
| Gestão Universitária - Desempenho | 0,6923 | 0,6949 | 0,0343 | 20,1560 | < ,0001 | 0,6769 | 0,2425 | Confirmada |
| Gestão Universitária - Qualidade | 0,6070 | 0,6109 | 0,0447 | 13,5833 | < ,0001 | 0,3667 | 0,5834 | Confirmada |
| Qualidade - Desempenho | 0,5619 | 0,5628 | 0,0476 | 11,8087 | < ,0001 | - | 0,6206 | Confirmada |

Nota: β : coeficiente original. m: média. se: erro padrão. R² aj.: coeficiente de determinação ajustado. f²: Tamanho do efeito de Cohen.

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base na Tabela 5, entende-se que todas as hipóteses foram confirmadas no modelo, com a inserção do constructo Qualidade como mediador. Desta forma, a Hipótese 1 (o constructo Gestão Universitária se relaciona positivamente com o constructo Desempenho em cursos na área de gestão) foi confirmada, seja pelos efeitos direto ou indireto.

Esta confirmação se deu por conta que o coeficiente original possui valor positivo (0,6923), o t-valor de 20,1560 e p-valor menor que 0,0001, evidenciando significância estatística, o R² ajustado de 0,6769, que indica que a relação é válida em 67,69% da amostra, sendo uma qualidade classificada como grande e o f² de 0,2425, considerado um efeito médio (COHEN, 1988; HAIR JÚNIOR *et al.*, 2014). Desta forma, Irarrázabal (2021) observa que o efeito das decisões tomadas sobre o Desempenho da IES permite a aprendizagem institucional e a melhoria contínua, contribuindo também para as estratégias adotadas pelos gestores.

Já a Hipótese 2 (o constructo Gestão Universitária se relaciona positivamente com o constructo Qualidade em cursos na área de gestão) foi confirmada conforme os dados da Tabela 31, com coeficiente original de 0,6070, t-valor de 13,5833 e p-valor menor que 0,0001. O R² ajustado foi de 0,3667 (qualidade grande), que indica que a relação é válida em 36,67% da amostra o f² foi de 0,5834 (efeito grande) (COHEN, 1988; HAIR JÚNIOR *et al.*, 2014). Neste sentido, Belov *et al.* (2020) salientam que uma gestão eficaz é um fator significativo na melhoria da Qualidade da educação em todos os tipos de instituições, independente do seu nível. Entretanto, isto se manifesta mais claramente no setor de ensino superior, quando as universidades desempenham funções sociais ligadas ao ensino, à pesquisa e à extensão.

Por fim, a Hipótese 3 (o constructo Qualidade se relaciona positivamente com o constructo Desempenho em cursos na área de gestão) também foi confirmada, pois o coeficiente original possui valor positivo (0,5619), o t-valor de 11,8087, p-valor menor que 0,0001 (significância) e f² de 0,6206, considerado um efeito grande (COHEN, 1988; HAIR JÚNIOR *et al.*, 2014). Peixoto e Souza (2015) destacam que, com a necessidade de regular a Qualidade das IES, seus

cursos necessitaram aprimorar o seu Desempenho, que passou a ser medido por indicadores. Kumar e Thakur (2019) complementam que a Qualidade no ensino superior sempre foi a principal prioridade da consciência sobre o desempenho das IES.

Conforme o modelo analisado e validado, é possível perceber que a relação entre Gestão Universitária e Desempenho possui o valor de 0,35 ($p < 0,0001$) com a inserção do constructo Qualidade na análise. Ainda, segundo preconizado por Bido e Silva (2019), avalia-se que a relação se mostrou significativa. Além disto, assume-se que há um efeito mediador do constructo Qualidade sobre a relação entre os constructos Gestão Universitária e Desempenho, confirmando todas as hipóteses de efeito direto e o efeito indireto.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a relação entre Gestão Universitária, Qualidade e Desempenho na percepção de alunos de cursos de gestão. Desta forma, observou-se que o constructo Gestão Universitária possui uma força de participação de 0,61 sobre o constructo Qualidade e este constructo participa com uma força de 0,56 sobre o constructo Desempenho. Ainda verificou-se que há uma força de participação indireta de 0,35 do constructo Gestão Universitária no constructo Desempenho, que confirma a mediação por parte do constructo Qualidade.

Assim, entende-se que a Gestão Universitária se relaciona com o Desempenho e que o constructo Qualidade possui papel mediador nesta relação. Sendo assim, pode-se afirmar que as decisões tomadas pelos gestores da IES implicam diretamente na Qualidade e também no Desempenho de seus cursos. Com base nos efeitos totais do modelo, verificou-se que as três hipóteses deste estudo (H1, H2 e H3) foram confirmadas, seja pelo efeito direto ou indireto e apontando a mediação parcial da Qualidade na relação entre Gestão Universitária e Desempenho, já que tanto o efeito direto quanto o indireto apresentaram significância.

Neste sentido, conclui-se que, a partir da identificação da relação entre os constructos, os gestores universitários necessitam administrar adequadamente as instituições de ensino, em busca de melhoria contínua da Qualidade. Assim, buscase obter um melhor Desempenho nas avaliações que forem aplicadas às IES e seus cursos, pois a maneira como a IES é administrada pode influenciar tanto a Qualidade como o Desempenho, de maneira geral.

Esta pesquisa apresentou como contribuição teórica a análise da relação entre os constructos Gestão Universitária, Qualidade e Desempenho de maneira conjunta para, efetivamente, analisar a percepção de alunos dos cursos voltados à

área de negócios, por uma perspectiva quantitativa. Também é importante destacar o efeito de mediação parcial do constructo Qualidade confirmado nesta pesquisa, que pode contribuir não somente com a literatura sobre este tema, mas também com o arcabouço teórico de outros constructos que possam vir a ser relacionados com Qualidade.

Neste sentido, Bido e Silva (2019) observam que a mediação parcial se dá quando os efeitos diretos e indiretos apresentam significância estatística. Com isto, percebe-se a atuação do constructo Qualidade, neste estudo, ao se relacionar diretamente com o constructo Desempenho e mediando a relação entre Gestão Universitária e Desempenho, ou seja, atuando de forma indireta nesta relação.

A contribuição aplicada para a sociedade deste estudo baseia-se no conhecimento da relação entre estes três constructos, que pode auxiliar os gestores universitários a compreender o quanto a forma de administração da IES pode interferir na Qualidade e no Desempenho não somente da IES, mas também de seus cursos. A limitação encontrada neste artigo foi a amostra obtida. Mesmo que o mínimo amostral tenha sido atingido, a pandemia da Covid-19 dificultou a aplicação do questionário junto aos alunos de forma presencial, o que, certamente, faria com que este número fosse ainda maior.

Neste sentido, propõe-se uma nova forma de análise da relação entre os constructos analisados nesta pesquisa, com a inclusão do constructo Qualidade com efeito moderador, para identificar se a Qualidade também modera esta relação, uma vez que se observou seu efeito mediador. Outra sugestão é a de uma pesquisa qualitativa que envolva outro objeto de análise (como professores, por exemplo) com o objetivo de compreender a forma como a Gestão Universitária pode afetar a Qualidade e Desempenho das IES e seus cursos, além de identificar novas variáveis ligadas aos temas em questão.

REFERÊNCIAS

ABDALMENEM, S. A. M. *et al.* Performance efficiency of university education from students perspective. **International Journal of Engineering and Information Systems**, v. 2, n. 11, p. 10-24, 2018. Disponível em: <https://philpapers.org/rec/ABDPEO-3>. Acesso em: 22 out. 2021.

ALI, H. Y.; ALI, H. F.; AHMAD, M. B. Difference between expectations and perceptions of students regarding service quality of public sector HEIs. **Bulletin of Education and Research**, v. 41, n. 1, p. 131-146, 2019. Disponível em: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1217918>. Acesso em: 30 set. 2021.

ANDRIOLA, W. B.; ARAÚJO, A. C. Uso de indicadores para diagnóstico situacional de Instituições de Ensino Superior. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 26, n. 100, p. 645-663, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/vGbnnBdjVLkq3J4nhXdKpbw/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 23 out. 2021.

ARACIL, A. G.; MONTERO, D. P. Indicadores para la evaluación de las instituciones universitarias: Validación através del método Delphi. **Revista Española de Documentación Científica**, v. 35, n. 1, p. 119-144, 2012. Disponível em: <https://digital.csic.es/handle/10261/104376>. Acesso em: 20 out. 2021.

ARKOUDIS, S. *et al.* International students' experience in Australian higher education: Can we do better?. **Higher Education**, v. 77, n. 5, p. 799-813, 2019. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-018-0302-x>. Acesso em: 24 out. 2021.

ARNABOLDI, M.; ROBBIANI, A.; CARLUCCI, P. On the relevance of self-service business intelligence to university management. **Journal of Accounting & Organizational Change**, v. 17, n. 1, p. 5-22, 2021. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JAOC-09-2020-0131/full/html>. Acesso em: 15 jan. 2022.

BAIRAGYA, I.; JOY, B. What determines the quality of higher education? A study of commerce graduates in Kerala (India). **Journal of the Asia Pacific Economy**, v. 1, n. 1, p. 1-23, 2021. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13547860.2020.1870067?casa_

BELOV, A. *et al.* Quality of university management and its impact on the local community. **Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development**, v. 42, n. 2, p. 193-205, 2020. Disponível em: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/1102>. Acesso em: 19 jan. 2022.

BENITEZ, J. *et al.* How to perform and report an impactful analysis using partial least squares: Guidelines for confirmatory and explanatory IS research. **Information & Management**, v. 57, n. 2, p. 1-16, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378720617309394>. Acesso em: 10 abr. 2022.

BIDO, D. S.; SILVA, D. SmartPLS 3: Especificação, estimação, avaliação e relato. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 488-536, 2019. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5335/533559666009/533559666009.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2022.

BLOCH, C. *et al.* Does quality work? A systematic review of academic literature on quality initiatives in higher education. **Assessment & Evaluation in Higher Education**, v. 46, n. 5, p. 701-718, 2020. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02602938.2020.1813250?casa_token=2bpps0MRWJMAA AAA%3AyZyQc7ZS8z-3Bm-fourZj0IO_bV8JdWVXVaTX_gqbxl0FJyb1ZdaZW owVkXF1XMcUOdYmxd3rHvB_g. Acesso em: 16 jan. 2022.

BOBE, B. J.; KOBER, R. University dean personal characteristics and use of management control systems and performance measures. **Studies in Higher Education**, v. 45, n. 2, p. 235-257, 2020. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03075079.2018.1504911>. Acesso em: 22 out. 2021.

BRIKA, S. K. M. *et al.* Quality of higher education: A bibliometric review study. **Frontiers in Education**, v. 6, n. 1, p. 1-15, 2021. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2021.666087/full>. Acesso em: 17 jan. 2022.

BRITO, A. C. T. C.; COSTA, A. K. T.; ALMEIDA, V. L. Gestão Universitária: Políticas comparadas de monitoramento do programa bolsa permanência em universidades federais brasileiras. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, v. 14, n. 3, p. 1862-1875, 2019. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/13036>. Acesso em: 20 out. 2021.

CHIN, W. W. **The partial least squares approach to structural equation modeling**. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 1998.

CHOWDHURY, A. R. Global ranking framework & indicators of higher educational institutions: A comparative study. **Journal Philosophy and Practice**, v. 3, n. 31, p. 1-10, 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Arpita-Roy-Chowdhury/publication/369794274_Global_Ranking_framework_Indicators_of_Higher_Educational_Institutions_A_Comparative_Study_Institutions_A_Comparative_Study/links/60817b4c8ea909241e18a5b3/Global-Ranking-framework-Indicators-of-Higher-Educational-Institutions-A-Comparative-Study-Institutions-A-Comparative-Study.pdf. Acesso em: 17 jan. 2022.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2 ed. New York: Psychology Press, 1988.

DEMMING, C. L.; JAHN, S.; BOZTUG, Y. Conducting mediation analysis in marketing research. **Journal of Research and Management**, v. 39, n. 3, p. 76-93, 2017. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/26426855>. Acesso em: 11 abr. 2022.

DEWES, A.; BOLZAN, D. P. V. Gestão Universitária a partir da narrativa de professores gestores de departamentos didáticos. **Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, v. 7, n. 15, p. 39-53, 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/4718/471857005004/471857005004.pdf>. Acesso em: 20 out. 2021.

DORADO, C. B.; VARGAS, G. M.; CAMPO, C. H. G. Gestión universitaria en tiempos de pandemia por COVID-19: Análisis del sector de la educación superior en Colombia. **Estudios Gerenciales**, v. 37, n. 159, p. 251-264, 2021. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232021000200251. Acesso em: 15 jan. 2022.

EASLEY, J. *et al.* Perceived quality factors in higher education. **Quality in Higher Education**, v. 27, n. 3, p. 306-323, 2021. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13538322.2021.1909210?casa_token=HgZzW7ee1CMAAAAA%3Aj1T-byJBJGgqtAOZ2rCTiyHox7vkya6CwT1p8FoMom03XWPj505OOI0sDJ0lnmQjX2asZkn_RCxOlQ. Acesso em: 15 jan. 2022.

FINNEY, S. J.; DISTEFANO, C. Non-normal and categorical data in structural equation modeling. **Structural Equation Modeling: A second course**, v. 10, n. 6, p. 269-314, 2013. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2014-01991-011>. Acesso em: 12 abr. 2022.

FLOREZ-NISPERUZA, E. P.; HOYOS-MERLANO, A. M. Una mirada cualitativa sobre la autoevaluación institucional desde la praxis universitaria. **Revista Científica**, v. 1, n. 37, p. 78-89, 2020. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-22532020000100078. Acesso em: 23 out. 2021.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of marketing research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224378101800104?journalCode=mrja>. Acesso em: 10 abr. 2022.

FREITAS, S. C. *et al.* Percepção acerca da Qualidade e utilidade do relatório de avaliação do ENADE: Um estudo na área de negócios. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 12, n. 27, p. 117-136, 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Gilberto-Miranda/publication/299502657_Percepcao_acerca_da_qualidade_e_utilidade_do_relatorio_de_avaliacao_do_ENADE_um_estudo_na_area_de_negocios/links/56fbfa7108aef6d10d91b7ea/Percepcao-acerca-da-qualidade-e-utilidade-do-relatorio-de-avaliacao-do-ENADE-um-estudo-na-area-de-negocios.pdf. Acesso em: 21 out. 2021.

GÓMEZ, M. C. O. *et al.* Quality in higher education and satisfaction among professors and students. **European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education**, v. 11, n. 1, p. 219-229, 2021. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2254-9625/11/1/17>. Acesso em: 18 jan. 2022.

GULDEN, M. *et al.* Quality management of higher education: Innovation approach from perspectives of institutionalism. An exploratory literature review. **Cogent Business & Management**, v. 7, n. 1, p. 1-21, 2020. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2020.1749217>. Acesso em: 15 jan. 2022.

GUPTA, A. Focus on quality in higher education in India. **Indian Journal of Public Administration**, v. 67, n. 1, p. 54-70, 2021. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/00195561211007224>. Acesso em: 15 jan. 2022.

HAIR JÚNIOR, J. F. *et al.* **Análise Multivariada de Dados**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR JÚNIOR, J. F. *et al.* **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Sage: London, 2014.

HAJJ, Z. S.; COSTA, B. R. L.; ARAÚJO, R. M. Gestão universitária: Fatores preponderantes na percepção de representantes das comissões próprias de avaliação em instituições de ensino superior brasileiras. **Revista Meta: Avaliação**, v. 12, n. 35, p. 469-496, 2020. Disponível em: <https://web.p.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=440cbc18-a0c7-458a-ba2c-d0be84c17a51%40redis&bdata=Jm xhbm9cHQYnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=143833239&db=foh>. Acesso em: 19 jan. 2022.

HAYES, A. F. **Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach**. 2 ed. Guilford Press, 2018.

HENSELER, J. Bridging design and behavioral research with variance-based structural equation modeling. **Journal of Advertising**, v. 46, n. 1, p. 178-192, 2017. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00913367.2017.1281780>. Acesso em: 11 abr. 2022.

HENSELER, J. **Composite-based structural equation modeling: analyzing latent and emergent variables**. Guilford Publications, 2021.

HENSELER, J.; DIJKSTRA, T. K. **Adanco**. Kleve, Germany: Composite Modeling, 2015.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. **New Challenges to International Marketing**, v. 20, n. 1, p. 277-319, 2009. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/S1474-7979%282009%290000020014/full/html>. Acesso em: 11 abr. 2022.

JUSSANI, C. A. Avaliação Interna como referencial para a melhoria da Qualidade de IES. **Ciência & Inovação**, v. 3, n. 1, p. 20-26, 2016. Disponível em: https://faculdadedeamericana.com.br/ojs/index.php/Ciencia_Inovacao/article/view/232. Acesso em: 21 out. 2021.

KARIM, A. J. Research-based teaching strategies are the route to students' higher learning and better teaching quality. **Journal of Higher Education Service Science and Management**, v. 2, n. 1, p. 1-10, 2019. Disponível em: <https://joherd.com/journals/index.php/JoHESSM/article/view/23>. Acesso em: 20 out. 2021.

KHAN, N.; AAJIZ, N. M.; ALI, A. Comparison of management practices in public and private universities in Khyber Pakhtunkhwa. **Journal of Education and Educational Development**, v. 5, n. 1, p. 108-122, 2018. Disponível em: <http://jmsnew.iobmresearch.com/index.php/joeed/article/view/150>. Acesso em: 29 set. 2021.

KOMOTAR, M. H. Discourses on quality and quality assurance in higher education from the perspective of global university rankings. **Quality Assurance in Education**, v. 28, n. 1, p. 78-88, 2020. Disponível em: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/QAE-05-2019-0055/full/html?casa_token=aDrINAWgJMAAAAAA:YXMVNH-UlvFd00LbTkl_pFhisDyX7zVtmZl10Il30bffViCkOd8rlY0-wxs22xikEmvbIhksH4DuZ_QuOwCBekHZf0NEotdnkQX0h73HqWg1rpI-hD-. Acesso em: 19 jan. 2022.

KUMAR, A.; THAKUR, R. R. Objectivity in performance ranking of higher education institutions using dynamic data envelopment analysis. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 68, n. 4, p. 1-23, 2019. Disponível em: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-03-2018-0089/full/html?casa_token=dHkaq1uJpj8AAAAA:qAkS4vyEVYmhRNvtudxwmEdjfZHPZhxcZMVjpvCfA5rczcJP_7oVw_1tNSJwUPajSxMb6tQp_Qt4hWCQVFhKDMKIa_HzUtNhGRM742o6NDH0IIDLRo6X. Acesso em: 22 out. 2021.

LACERDA, L. L. V.; FERRI, C. Relações entre indicadores de Qualidade de ensino e Desempenho de estudantes dos cursos de Pedagogia do Brasil no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 96, n. 242, p. 129-145, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbeped/a/tCfBcDX6b5kQNw7FFsNTfZC/?format=html>. Acesso em: 19 out. 2021.

MARTINS, M. F.; SILVEIRA, S. F. R.; MARTINS, D. D. S. Representação do programa de avaliação da qualidade da educação superior através da Teoria do Programa. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 12, n. 1, p. 265-277, 2021. Disponível em: <https://sustenere.co/index.php/rbadm/article/view/CBPC2179-684X.2021.001.0022>. Acesso em: 17 jan. 2022.

MASSERINI, L.; BINI, M.; PRATESI, M. Do quality of services and institutional image impact students' satisfaction and loyalty in higher education?. **Social Indicators Research**, v. 146, n. 1, p. 91-115, 2018. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11205-018-1927-y>. Acesso em: 30 set. 2021.

MATI, Y. Input resources indicators in use for accreditation purpose of higher education institutions. **Performance Measurement and Metrics**, v. 19, n. 3, p. 176-185, 2018. Disponível em: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PMM-02-2018-0006/full/html?casa_token=bcvBYUMe6JgAAAAA:GTYjJeVV0fpnN4zKNE1lBib2sj7GLVSBex5vNBavDW-RSiIzZCJzB28WT7I7InsrDmwqTFFX8F5JALqDhYUBjdeX5AatzxMzXnLXx4NyR0cF13ancJkz. Acesso em: 28 set. 2021.

MENEGAT, J.; MARCO, R. A.; SARMENTO, D. F. Qualidade da educação superior e a responsabilidade social. **Roteiro**, v. 43, n. 1, p. 297-316, 2018. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6669290>. Acesso em: 27 set. 2021.

MEYER, B.; MEYER JÚNIOR, V. “Managerialism” na Gestão Universitária: Uma análise de suas manifestações em uma instituição empresarial. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, v. 6, n. 3, p. 1-20, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319328457002.pdf>. Acesso em: 22 out. 2021.

MONTICELLI, N. A. M. *et al.* Avaliação institucional e gestão estratégica: Vínculos necessários para o desenvolvimento institucional. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, v. 26, n. 1, p. 315-342, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/HV7CFsRvwyVbMdSx597wJ4H/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 18 jan. 2022.

NASCIMENTO, F. S. *et al.* Competências gerenciais dos coordenadores de cursos de graduação de uma universidade federal. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, v. 14, n. 3, p. 45-67, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/78651>. Acesso em: 18 jan. 2022.

PALMEIRAS, J. B.; GRZYBOVSKI, D. Perfil do gestor e Desempenho econômico-financeiro das instituições de ensino superior: O caso das comunitárias brasileiras participantes do COMUNG. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, v. 10, n. 4, p. 1-21, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3193/319354295001/movil/>. Acesso em: 30 set. 2021.

PASCUCI, L. *et al.* Managerialism na Gestão Universitária: Implicações do planejamento estratégico segundo a percepção de gestores de uma universidade pública. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, v. 9, n. 1, p. 37-59, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319345197003.pdf>. Acesso em: 21 out. 2021.

PEREIRA, C. A.; ARAÚJO, J. F. F. E.; TAYLOR, M. L. M. Remendo novo em roupa velha? SINAES de maturidade ou de saturação do modelo de avaliação do ensino superior brasileiro. **Revista Brasileira de Educação**, v. 25, n. 1, p. 1-28, 2020. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S1413-24782020000100215&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em: 28 set. 2021.

PÉREZ, D. V. Habilidades en la alta gestión y política universitarias. **Education and Law Review**, v. 8, n. 21, p. 1-21, 2020. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7388657>. Acesso em: 16 jan. 2022.

PRATOLO, S.; SOFYANI, H.; ANWAR, M. Performance-based budgeting implementation in higher education institutions: Determinants and impact on quality. **Cogent Business & Management**, v. 7, n. 1, p. 1-22, 2020. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2020.1786315>. Acesso em: 19 jan. 2022.

PUCCIARELLI, F.; KAPLAN, A. Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty. **Business Horizons**, v. 59, n. 3, p. 311-320, 2016. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681316000045?casa_token=7kJpL2GeAYAAAAA:NGzcXIyqxbvlHPZA3hm9H0rmULmqhk3zR84yU1_7ysQqt0iilpIkYofH0p05aD0HdRS7lqolBNk. Acesso em: 20 out. 2021.

PULIDO, J. R.; RODRÍGUEZ, J. A. Estudio de caso sobre la gestión en la universidad y sus dispositivos. **Revista Interuniversitaria de Didáctica**, v. 34, n. 2, p. 93-108, 2016. Disponível em: <https://www.torrossa.com/en/resources/an/3185525>. Acesso em: 29 set. 2021.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: Métodos e técnicas**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12032>. Acesso em: 12 abr. 2022.

RYBINSKI, K. Are rankings and accreditation related? Examining the dynamics of higher education in Poland. **Quality Assurance in Education**, v. 28, n. 3, p. 193-204, 2020. Disponível em: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/QAE-03-2020-0032/full/html?casa_token=Ur1U8X8KYcsAAAAA:hJvwJgfac_YPUkzlkscssp5nK96kNSTaKj_9ygdGgGjGAgRd3B72D6O8L8IBITIMbml1Qh8ZIUqt3Am-SUFDW_kBU_Rdf96UNPWyxCIBDVHcGy4F8Ju4. Acesso em: 18 jan. 2022.

SIERRA, Y. A. Modelo de gestión universitaria complejo. **Revista de Investigación en Ciencias de la Educación**, v. 5, n. 17, p. 195-206, 2021. Disponível em: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642021000100195&script=sci_arttext. Acesso em: 15 jan. 2022.

SOARES, T. C.; LIMA, M. A. Managerialism nas instituições de ensino superior brasileiras. **Journal of Administrative Sciences**, v. 24, n. 2, p. 1-13, 2018. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/7183>. Acesso em: 27 set. 2021.

SUÁREZ, A. A. G. Gestión universitaria: Brechas entre los discursos institucionales y las realidades escolares. **Revista Eleuthera**, v. 16, n. 1, p. 13-31, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5859/585963499002/585963499002.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2022.

TAMBOSI, S. S. V.; DOMINGUES, M. J. C. S.; PARISOTTO, I. R. S. Redes interinstitucionais na perspectiva da hélice tríplice: O caso de uma universidade pública do sul do Brasil. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, v. 14, n. 1, p. 49-66, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/74645>. Acesso em: 16 jan. 2022.

THIENGO, L. C.; BIANCHETTI, L.; MARI, C. L. Rankings acadêmicos: Emergência, proliferação e implicações para a gestão da educação superior. **Revista de Gestão e Estratégia de Organizações**, v. 6, n. 1, p. 100-113, 2018. Disponível em: <https://www.locus.ufv.br/handle/123456789/24015>. Acesso em: 30 set. 2021.

VÁSQUEZ, A. V. Modelo exploratorio de calidad en la educación superior. **Dimensión Empresarial**, v. 18, n. 1, p. 147-169, 2020. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632020000100147. Acesso em: 15 jan. 2022.

VNOUCKOVÁ, L.; URBANCOVÁ, H.; SMOLOVÁ, H. Internal quality process management evaluation in higher education by students. **DANUBE: Law, Economics and Social Issues Review**, v. 9, n. 2, p. 63-80, 2018. Disponível em: <https://www.econstor.eu/handle/10419/242125>. Acesso em: 28 set. 2021.

WANDERCIL, M.; CALDERÓN, A. I.; CONTRERAS, F. A. G. Governança universitária e *rankings* acadêmicos à luz da literatura acadêmica brasileira. **Revista Roteiro**, v. 46, n. 1, p. 1-30, 2021. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S2177-60592021000107012&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em: 16 jan. 2022.

Zilton Bartolomeu Martins

Doutor em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Especialista em Gerência Contábil, Perícia, Auditoria e Controladoria pela Faculdade Internacional de Curitiba (FACINTER). Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Docente do curso de Ciências Contábeis na Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI).

E-mail: ziltonmartins@univali.br

Sidnei Vieira Marinho

Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Docente do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)

Docente do Programa de Mestrado Profissional em Gestão, Internacionalização e Logística (PMPGIL) da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)

E-mail: sidnei@univali.br

Recebido em: 30/09/2022

Aprovado em: 13/11/2022