

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

TOMAS SPARANO MARTINS

**A RELAÇÃO ENTRE ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO E O GRAU DE
SATISFAÇÃO DOS DIRIGENTES COM O DESEMPENHO EDUCACIONAL E
FINANCEIRO DE ESCOLAS PARTICULARES DE ENSINO FUNDAMENTAL E
MÉDIO DE CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA.**

**CURITIBA
2004**

TOMÁS SPARANO MARTINS

**A RELAÇÃO ENTRE ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO E O GRAU DE
SATISFAÇÃO DOS DIRIGENTES COM O DESEMPENHO EDUCACIONAL E
FINANCEIRO DE ESCOLAS PARTICULARES DE ENSINO FUNDAMENTAL E
MÉDIO DE CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA.**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Heitor Takashi Kato

**CURITIBA
2004**

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha família: meus filhos Caetano e Francesca, e a minha mulher Roberta pelos sorrisos que me incentivaram nesta jornada.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho não seria possível sem a colaboração e participação de inúmeras pessoas, obrigado:

- meu filho Caetano pelo tempo e companheirismo (principalmente quando ficou horas ao meu lado no escritório brincando sozinho enquanto trabalhava);
- minha filha Francesca por se mexer no ventre nas horas mais difíceis;
- minha esposa Roberta pelo amor e compreensão (sem você nada seria possível!);
- Prof. Dr. Heitor T. Kato pela amizade, compreensão, tempo, conhecimento e principalmente pela tranquilidade em me mostrar que as coisas são possíveis (até mesmo trabalhar com estatística!);
- minha mãe Maria Cristina pelo incentivo e amizade;
- meu amigo e companheiro Phil Young pelo tempo e incentivo;
- as secretárias do mestrado pela presteza;
- ao Prof. Eduardo Damião pela condução do programa com destreza e habilidade;
- ao Prof. Dr. Zaki Akel Sobrinho e ao Prof. Renato Zancan Marchetti pelas ótimas sugestões;
- ao Prof. Dr. Alexandre Faria pela ajuda inicial no projeto;
- aos meus colegas Ricardo Pimentel, Eloi Danke, Cristiano Molinari, Sara Riskin, Neuri Frigotto pela amizade;
- aos diretores de escolas que participaram da pesquisa;
- a capes pela bolsa de estudos

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a relação entre Orientação para o Mercado, desempenho educacional e desempenho financeiro das escolas particulares de ensino fundamental e/ou médio de Curitiba e Região Metropolitana. Para tanto, foi desenvolvido e testado um modelo teórico que retrata esta relação. A Orientação para o Mercado, seguindo a sugestão de Kohli, Jaworski e Kumar, foi operacionalizada através das variáveis latentes geração de inteligência de mercado, disseminação de inteligência de mercado e resposta ao mercado. A presente pesquisa é predominantemente descritiva e utilizou técnicas quantitativas de análise. O método empregado foi o levantamento de corte transversal e a avaliação entre as variáveis foi realizada através da técnica de modelagem de equações estruturais. Os dados foram coletados através de um questionário que continha questões representativas dos construtos estudados em uma amostra não probabilística de 144 casos. Um modelo inicial de mensuração foi concebido para analisar as relações causais hipotetizadas entre o construto Orientação para o Mercado e as variáveis desempenho educacional e desempenho financeiro. Este modelo obteve bons índices de ajustamento e os resultados obtidos revelam que a geração de inteligência de mercado tem influência no desempenho financeiro e a disseminação de inteligência de mercado tem influência no desempenho educacional. A partir deste modelo, um modelo alternativo foi concebido, através do qual foi constatado que a variável resposta para o mercado influencia o desempenho financeiro através da variável interveniente desempenho educacional. Este modelo mostrou um ajustamento ainda mais satisfatório.

ABSTRACT

This research's objective is to analyze the relationship between market orientation, educational performance and business performance in private schools and high schools in Curitiba and in its metropolitan area. In order to accomplish this objective a model that shows this relationship was conceptualized and tested. The concept of Market Orientation used in the research is Kohli, Jaworski e Kumar's construct, it is assessed through three latent variables: intelligence generation, intelligence dissemination and responsiveness. This is a descriptive research that uses quantitative techniques to analyze data. In terms of method, the researcher used a cross-sectional survey and structural equation modeling to analyze the relationship between variables. Data was collected through a questionnaire that contained questions that represented the constructs in the research. A sample of 144 cases was used. A initial model specified evaluated the hypothesized relationships among latent variables market orientation, educational performance and business performance. This model had good fit and it reveled that intelligence generation influences business performance and intelligence dissemination influences educational performance. From this model's modification another model was estimated. This model also had good fit and showed that responsiveness influences business performance through the intervenient variable educational performance.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	01
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA.....	01
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	03
1.3 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS.....	04
1.3.1 Objetivo Geral.....	04
1.3.2 Objetivos Específicos.....	04
1.4 JUSTIFICATIVA TEÓRICA e PRÁTICA.....	04
1.5 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	06
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	08
2.1 SERVIÇOS	08
2.1.1 Serviços Prestados pela Escola.....	10
2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR NO BRASIL.....	12
2.2.1 Ensino Fundamental.....	13
2.2.2 Ensino Médio.....	15
2.3 ORIENTAÇÕES ORGANIZACIONAIS.....	17
2.4 ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO.....	17
2.4.1 Introdução ao conceito: orientação para o mercado segundo Shapiro.....	21
2.4.2 Implementação do conceito de marketing: orientação para o mercado segundo Kohli e Jaworski.....	22
2.4.3 Valor Superior: Orientação para o Mercado segundo Narver e Slater.....	25
2.4.4 Cultura Corporativa: Orientação para o mercado segundo Rohit Deshpandé, John Farley e Frederick Webster Jr.....	27
2.4.5 Habilidade Superior : Orientação para o mercado segundo George S. Day.....	30
2.4.6 Síntese dos modelos teóricos propostos.....	33
2.5 DESEMPENHO.....	35
2.5.1 Desempenho Educacional	38
2.6 RELAÇÃO ENTRE ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO E DESEMPENHO.....	40

3. METODOLOGIA	45
3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA	45
3.1.1 Perguntas de pesquisa.....	45
3.1.2 Apresentação das variáveis.....	45
3.1.3 Modelo e Hipóteses.....	49
3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	52
3.2.1 Delineamento da pesquisa	52
3.2.2 Etapas da pesquisa	53
3.2.3 População e amostra	54
3.2.4 Coleta e processamento de dados.....	54
3.2.5 Análise dos dados.....	55
3.2.6 Modelagem de equações estruturais	56
4. RESULTADOS	63
4.1 ANÁLISE DESCRITIVA DA AMOSTRA	63
4.2 ANÁLISE DOS CONSTRUTOS E SEUS INDICADORES	65
4.2.1 Orientação para o Mercado	65
4.2.2 Indicadores de Desempenho Educacional	68
4.2.3 Indicadores de Desempenho Financeiro	69
4.3 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA.....	70
4.3.1 Validação individual dos construtos do modelo sobre Orientação para o Mercado.....	71
4.3.2 Validação individual do Desempenho Educacional	81
4.3.3 Validação individual do Desempenho Financeiro	82
4.4 CÁLCULO DE CONFIABILIDADE DOS CONSTRUTOS	83
4.5 AVALIAÇÃO DO MODELO INTEGRADO	83
5. CONCLUSÕES	90
5.1 MODELO DE MEDIDAS	90
5.2 MODELO ESTRUTURAL.....	91
5.3 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS	93
5.4 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	94
5.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	96

5.6 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	98
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
7. ANEXOS	105

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Diferenças entre Serviços e Bens Físicos	09
Quadro 2	Visão geral do processo global da educação.....	12
Quadro 3	Perspectivas de Orientação para o Mercado.....	20
Quadro 4	Atributos do Comportamento Voltado para o Mercado.....	32
Quadro 5	Síntese dos modelos de orientação para o mercado	33
Quadro 6	Comparativo em relação aos fatores utilizados nos modelos de orientação para o mercado	34
Quadro 7	Indicadores e Medidas de Desempenho	36
Quadro 8	Síntese dos Estudos Empíricos sobre Orientação para Mercado e Desempenho.....	40
Quadro 9	Síntese dos Estudos Empíricos Brasileiros sobre Orientação para Mercado e Desempenho.....	44
Quadro 10	Conexões esperadas entre variáveis latentes	52
Quadro 11	Etapas da Pesquisa	53
Quadro 12	Índices de Ajuste de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Construto Geração de Inteligência de Mercado.....	72
Quadro 13	Índices de Ajuste de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Construto Disseminação de Inteligência de Mercado	73
Quadro 14:	Índices de Ajuste de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Construto Disseminação de Inteligência de Mercado (modelo revisado).....	74
Quadro 15	Índices de Ajuste de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Construto Resposta ao Mercado.....	76

Quadro 16	Índices de Ajuste de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Construto Resposta ao Mercado (modelo revisado).....	76
Quadro 17	Avaliação dos Índices de Ajuste de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Modelo de Mensuração OM Completo.....	78
Quadro 18	Avaliação dos Índices de Ajuste de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Modelo de Mensuração OM Completo (revisado).....	79
Quadro 19	Índices de Ajuste de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Construto Desempenho Educacional	81
Quadro 20	Índices de Análise Fatorial Confirmatória para a Validação do Desempenho Financeiro.....	82
Quadro 21	Confiabilidade dos Construtos	83
Quadro 22	Avaliação dos índices do modelo estrutural integrado	84
Quadro 23	Parâmetros Estimados do Modelo Integrado	85
Quadro 24	Avaliação dos índices do modelo estrutural integrado (revisado)	86
Quadro 25	Parâmetros Estimados do Modelo Integrado (revisado)	86
Quadro 26	Comparação dos Ajustamentos dos Modelos.....	88
Quadro 27	Parâmetros Estimados do Modelo Integrado (alternativo)...	89
Quadro 28	Relações das variáveis nos modelos desenvolvidos.....	96

LISTA DE FIGURAS

Figura 01	Modelo de Orientação para o Mercado	26
Figura 02	Os Elementos de uma Orientação para o Mercado.....	31
Figura 03	Modelo de Mensuração	51
Figura 04	Representação do Esquema de Validação Individual dos Construtos	71
Figura 05	Geração de Inteligência de Mercado	73
Figura 06	Disseminação de Inteligência de Mercado	75
Figura 07	Resposta ao Mercado	77
Figura 08	Modelo de Mensuração Completo OM.....	80
Figura 09	Desempenho Educacional	81
Figura 10	Desempenho Financeiro	82
Figura 11	Modelo Estrutural Integrado	85
Figura 12	Modelo Integrado (revisado)	86
Figura 13	Modelo Alternativo.....	88

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Número de Alunos	63
Tabela 2	Número de Funcionários.....	63
Tabela 3	Cursos Oferecidos	64
Tabela 4	Finalidade da Instituição	64
Tabela 5	Indicadores de Inteligência de Mercado	65
Tabela 6	Indicadores de Disseminação de Inteligência de Mercado	66
Tabela 7	Indicadores de Resposta de Mercado	67
Tabela 8	Indicadores Desempenho Educacional	68
Tabela 9	Indicadores de Desempenho Financeiro... ..	69