



MASP method as a tool for improving customer service at IFAM - Lábrea campus

Método MASP como ferramenta de melhoria no serviço de atendimento do IFAM - campus Lábrea

FERREIRA, Emylly Eduarda⁽¹⁾; SILVA, Thaynara de Castro⁽²⁾; SILVA, Neide Laurentino da⁽³⁾; OLIVEIRA, Raimundo Erládio Batista de⁽⁴⁾; SANTOS, Maurílio Ramon da Silva dos⁽⁵⁾

(1) 0000-0002-4015-1714; Instituto Federal do Amazonas. Lábrea, Amazonas (AM), Brasil. emy.ferreira@gmail.com

(2) 0009-0001-6849-1980; Instituto Federal do Amazonas. Lábrea, Amazonas (AM), Brasil. thaynaradiasdecastro@gmail.com

(3) 0009-0009-8432-8786; Instituto Federal do Amazonas. Lábrea, Amazonas (AM), Brasil. neidelaurentino306@gmail.com

(4) 0009-0001-0321-4114; Instituto Federal do Amazonas. Lábrea, Amazonas (AM), Brasil. raimundoerlandiobatistadeoliv@gmail.com

(5) 0009-0009-3349-5648; Instituto Federal do Amazonas. Lábrea, Amazonas (AM), Brasil. maurilio.santos@ifam.edu.br

O conteúdo expresso neste artigo é de inteira responsabilidade dos/as seus/as autores/as.

ABSTRACT

This study aimed to identify the main causes of dissatisfaction among students in the evening subsequent courses at IFAM – Lábrea Campus, using the Problem Solving and Process Improvement Method (MASP) as a tool for diagnosing and enhancing the services provided. The research was conducted through the application of a questionnaire and descriptive data analysis, which helped identify critical areas that negatively impacted the students' experience. Based on the results, improvement proposals were developed to reduce dissatisfaction and improve the quality of the services offered. Although the sample is limited, the results suggest that simple and effective actions can be implemented, focusing on continuous process improvement and student satisfaction. The study presents a set of practical and well-structured actions aimed at optimizing the institution's institutional and administrative services, promoting greater involvement from the academic community, and ensuring a more satisfactory environment for students.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo identificar as principais causas de insatisfação dos estudantes dos cursos subsequentes noturnos do IFAM – Campus Lábrea, utilizando o Método de Análise e Solução de Problemas (MASP) como ferramenta para diagnóstico e aprimoramento dos serviços prestados. A pesquisa foi realizada por meio da aplicação de um questionário e análise descritiva dos dados, permitindo identificar áreas críticas que impactavam negativamente a experiência dos alunos. A partir dos resultados, foram elaboradas propostas de melhorias para reduzir a insatisfação e elevar a qualidade dos serviços oferecidos. Embora a amostra seja limitada, os resultados indicam que ações simples e eficazes podem ser implementadas, com foco na melhoria contínua dos processos e na satisfação dos discentes. O estudo apresenta um conjunto de ações práticas e bem estruturadas, visando otimizar os serviços institucionais e administrativo da instituição, promovendo maior envolvimento da comunidade acadêmica e garantindo um ambiente mais satisfatório para os alunos.

INFORMAÇÕES DO ARTIGO

Histórico do Artigo:

Submetido: 29/08/2023

Aprovado: 02/02/2025

Publicação: 28/03/2025



Keywords:

Student satisfaction,
Service quality, Continuous
improvement

Palavras-Chave:

Satisfação dos discentes,
qualidade dos serviços,
melhoria contínua.

Introdução

A gestão pública enfrenta desafios significativos, como o déficit de profissionais, que afeta diretamente a qualidade dos serviços prestados, especialmente no contexto dos Institutos Federais, onde a qualidade dos serviços administrativos e o ensino demandam constante atenção (Santos Gomes, 2024). Garantir a qualidade em ambas as áreas é fundamental para o desenvolvimento da instituição e para a satisfação dos alunos, que são os principais beneficiários desses serviços.

A educação, como serviço prestado pelo Estado, deve seguir princípios de qualidade e atender a padrões mínimos, garantindo que todos os alunos tenham acesso a um ensino de qualidade (Almeida & Silva, 2020). No entanto, o que se observa é que a satisfação dos alunos em relação aos serviços prestados nem sempre reflete uma percepção homogênea, uma vez que ela é influenciada por diversos fatores subjetivos, que podem variar conforme as necessidades e expectativas individuais dos discentes. Isso torna desafiador medir a real qualidade dos serviços ofertados, especialmente em comparação com produtos tangíveis, que podem ser facilmente avaliados (Lima et al., 2015).

No contexto dos Institutos Federais, a participação ativa de toda a comunidade acadêmica, incluindo alunos, professores e técnicos administrativos, é crucial para garantir a qualidade dos serviços prestados. A ausência dessa participação pode comprometer a eficácia da gestão e afetar a qualidade do atendimento aos discentes. Assim, a gestão da qualidade nos Institutos Federais deve ser uma prática contínua e monitorada, com a colaboração de todos os membros da instituição, para se atinja um padrão elevado de excelência nos serviços prestados (Carneiro et al., 2018).

Diante do exposto, surgiu a necessidade de investigar a percepção dos alunos dos cursos subsequentes do IFAM Campus Lábrea acerca dos serviços que lhes são oferecidos. Para Meurer e Martins (2019), a imagem de uma instituição é diretamente influenciada pela satisfação dos discentes, e essa satisfação é essencial para a promoção da imagem positiva da instituição perante seu público. Compreender o grau de satisfação dos alunos e identificar as demandas não atendidas permite à instituição realizar melhorias, ajustando os serviços às necessidades reais de seus estudantes.

Portanto, o objetivo deste estudo é investigar a percepção dos discentes quanto a qualidade dos serviços prestados no período noturno do IFAM Campus Lábrea. A pesquisa parte do pressuposto de que a qualidade dos serviços prestados é um fator crucial para a permanência e o êxito dos discentes, e visa responder à seguinte questão: Qual é o nível de qualidade dos serviços prestados aos alunos dos cursos subsequentes do IFAM Campus Lábrea, na percepção dos próprios discentes?

Referencial Teórico

MASP (Método de Análise e Solução de Problemas)

O Método de Análise e Solução de Problemas–MASP, também chamado pelos japoneses de *QC Story* é considerado uma ferramenta desenvolvida com o intuito de solucionar e resolver problemas da rotina diária das organizações, foi introduzido no Brasil por Vicente Falconi Campos, em seu livro “*TQC-Controle da Qualidade Total no estilo japonês*”, no ano de 1992 (Salvadori, 2021).

O MASP é um processo estruturado para auxiliar na resolução de problemas, definindo claramente cada etapa do que precisa ser feito e como será realizado. Segundo Oliveira (2022), o MASP é composto por 8 etapas, enquanto o PDCA se divide em 4. Ambos os métodos visam organizar e sistematizar o trabalho, criando etapas padronizadas e uma sequência lógica de ações, como ilustrado na Figura 1.

Figura 1.
Ciclo PDCA/MASP



Nota: Torres (2012).

Cada etapa detalha as atividades a serem realizadas, seus objetivos, os responsáveis pelo processo e as ferramentas utilizadas nas verificações, com o propósito de guiar o administrador em sua atuação. À medida que o processo avança, novas informações surgem, permitindo identificar as causas potenciais dos problemas e, assim, possibilitando o desenvolvimento de ações corretivas específicas (Torres, 2012).

Composto por um conjunto de princípios e etapas metodológicas, essa ferramenta visa avaliar, controlar ou aprimorar processos com foco na qualidade, sendo destinada ao uso pelos membros da organização (Salvadori, 2020). O MASP busca promover melhorias, aprimorando a qualidade e tornando os processos mais eficientes, ao mesmo tempo que reduz desperdícios

de tempo e recursos financeiros. Assim, ele oferece soluções por meio de correções e ações preventivas, buscando sempre a melhor forma de implementá-las.

Ciclo PDCA e 5W1H

O ciclo *PDCA* é uma ferramenta administrativa criada na década de 1920 por Walter Shewhart e popularizada por Deming (Sousa, 2020). Reconhecido como um modelo de melhoria contínua, é amplamente utilizado pelas organizações para gerenciar processos internos, para atingir metas estabelecidas com base nas informações geradas ao longo do processo, auxiliando na tomada de decisões (Silva et al., 2017). O ciclo *PDCA* é composto por quatro fases:

- 1ª fase — *Plan* (Planejar): Refere-se ao planejamento, identificação de problemas, definição de objetivos, metas e estratégias.
- 2ª fase — *Do* (Executar): Envolve a execução das ações definidas no planejamento.
- 3ª fase — *Check* (Verificar): Consiste em avaliar se as ações estão sendo realizadas conforme o planejado, comparando o que foi planejado com o que foi executado, além de analisar os resultados obtidos.
- 4ª fase — *Act* (Agir): Implica na análise dos resultados e no ajuste do processo. Se os resultados não foram alcançados, ações corretivas devem ser adotadas, retomando o ciclo *PDCA*. Caso contrário, o processo deve ser padronizado para garantir sua continuidade (Filho, 2021).

O *5W1H* é uma metodologia que funciona como um checklist, mapeando as atividades e servindo como um plano para a execução de ações nas organizações. Ele organiza as tarefas de maneira clara, orientando quem deve realizar cada atividade (Oliveira et al., 2022).

Para gerar respostas estratégicas, o *5W1H* permite dividir o processo em etapas para identificar falhas que comprometam a execução do processo (Filho, 2021). As perguntas do *5W1H* são: What (o quê?); Why (por quê?); Where (onde?); When (quando?); Who (quem?); How (como?). Este modelo visa organizar as atividades eficientemente, facilitando o desenvolvimento dos processos e garantindo a eficiência organizacional (Oliveira, 2021).

Qualidade e Serviço

A busca pela qualidade é um dos pilares fundamentais em qualquer instituição de ensino. Para uma organização poder entregar satisfação, ela precisa garantir que todos os aspectos de seus serviços, incluindo o ensino, sejam de alta qualidade. A qualidade no ensino e nos serviços oferecidos aos alunos é um fator crucial para o sucesso e reconhecimento da instituição.

Conforme Pereira e Gil (2006), citado por Oliveira Júnior et al. (2019), somente ao desenvolver um ensino de alta qualidade a instituição poderá conquistar a aprovação e o

reconhecimento, não só da sociedade, mas também dos seus alunos. Portanto, é essencial focar na satisfação dos alunos, garantindo que os serviços ofertados atendam às suas expectativas de qualidade.

A qualidade é, por natureza, um conceito subjetivo, ligado à percepção do indivíduo que julga ou atribui valor a uma característica, ou fenômeno. Para alguns, a qualidade reflete a satisfação do cliente, enquanto para outros, representa a excelência de um processo. De acordo com Almeida e Silva (2020), o conceito de qualidade é um dos fatores mais significativos para alcançar o sucesso, sendo constantemente valorizado no cenário atual.

Embora o conceito de qualidade tenha evoluído ao longo do tempo, sua definição continua a englobar a ideia de um produto ou serviço que atende perfeitamente às necessidades do cliente. De acordo com Campos (1999), “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, seguramente e no tempo certo às necessidades do cliente” (p. 2). Este conceito reflete não apenas a satisfação, mas também a confiabilidade e a segurança no atendimento às expectativas do cliente.

Portanto, qualidade pode ser entendida como a agregação de valor a um bem, pessoa ou serviço, caracterizando-se por atributos que diferenciam um produto ou serviço no mercado. A definição de qualidade pode variar, mas sempre mantém o objetivo de agregar valor e atender às necessidades de quem a recebe, seja no contexto de um produto ou serviço.

Metodologia

O estudo foi realizado no campus do IFAM, localizado em Lábrea–AM, com foco na análise dos serviços prestados aos alunos da instituição. Para a obtenção dos resultados, foram utilizados as ferramentas MASP e o ciclo PDCA, seguidos pela construção de um plano de ação, com o apoio da ferramenta 5W1H, visando a melhoria do atendimento aos discentes.

Caracterização da área de estudo

O estudo foi realizado no município de Lábrea, localizado no sul do Estado do Amazonas, às margens do rio Purus, a 704 km da capital, Manaus. Lábrea possui uma extensão territorial de 68.262,680 km², com as coordenadas geográficas 07° 15' 32" de latitude sul e 64° 47' 52" de longitude oeste, e uma população de 47.685 habitantes (IBGE, 2021). A hidrovia é a forma mais comum de transporte, e a vegetação do município inclui floresta ombrófila densa, floresta ombrófila aberta, áreas de formações pioneiras, área de tensão ecológica e savana (Santos et al., 2022).

Procedimentos metodológicos

Adotou-se o método de pesquisa descritiva para analisar a percepção dos alunos sobre os serviços oferecidos no IFAM campus Lábrea, visando identificar áreas de insatisfação e propor melhorias. A pesquisa envolveu estudantes dos cursos de Administração, Secretariado e Florestas, focando nas suas críticas e sugestões.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário adaptado de Oliveira Júnior et al. (2019), composto por 20 questões objetivas e uma pergunta aberta. No que se refere à amostra, foram selecionados 40 estudantes em um dia normal de aula, escolhidos por conveniência, considerando o número reduzido de estudantes no campus (cerca de 55 durante a noite). Na primeira parte do instrumento de coleta de dados buscou-se identificar o perfil dos respondentes; na segunda parte foram elaboradas questões com base numa escala Likert¹ de cinco pontos, com intensidade variando de excelente a ruim, versando sobre a satisfação com os serviços ofertados de forma geral. Para tanto, considerou-se qualidade da estrutura (instituição), qualidade dos serviços, empatia e presteza.

O estudo respeitou os princípios éticos, com participação voluntária, anonimato e confidencialidade das respostas. Os alunos foram previamente informados sobre os objetivos da pesquisa e a utilização acadêmica dos dados. A aplicação do questionário foi conduzida para não influenciar as respostas, garantindo a autenticidade das opiniões dos participantes. A pesquisa foi realizada no primeiro semestre de 2023.

Análise dos dados

Após a coleta, os dados foram organizados e analisados no Microsoft Excel for Windows®, utilizando tabelas e gráficos. A análise buscou responder aos objetivos do estudo, identificando os serviços oferecidos no Instituto Federal de Lábrea, as percepções dos alunos e suas sugestões de melhoria. A análise foi descritiva, com cálculo de médias e distribuições das respostas. As sugestões dos alunos foram agrupadas em categorias para identificar padrões e direcionar propostas de melhoria, garantindo maior transparência e confiabilidade nas conclusões.

Resultados e Discussão

A partir da análise dos dados coletados por meio do questionário aplicado no campus, foi possível identificar o nível de satisfação dos alunos em relação aos serviços prestados. A primeira parte do questionário abordou informações como gênero, faixa etária e estado civil.

Observou-se que a maioria dos alunos entrevistados era do sexo feminino (60%). A faixa etária predominante foi entre 17 e 27 anos, com 58% dos respondentes se encaixando

¹ “Método desenvolvido por Rensis Likert (1903 – 1981), professor de sociologia, psicologia e diretor do Instituto de Pesquisas Sociais de Michigan. A escala Likert foi apresentada à comunidade científica na publicação “A Technique for the Measurement of Attitudes” (Barom, 2019).

nesse intervalo, o que demonstra que mais da metade do público que compõe o curso noturno é composto por jovens. A pesquisa também abordou o estado civil dos alunos, sendo que 43% declararam-se solteiros. Esses dados podem ser observados na Tabela 1:

Tabela 1.

Frequência relativa das variáveis dos discentes entrevistados

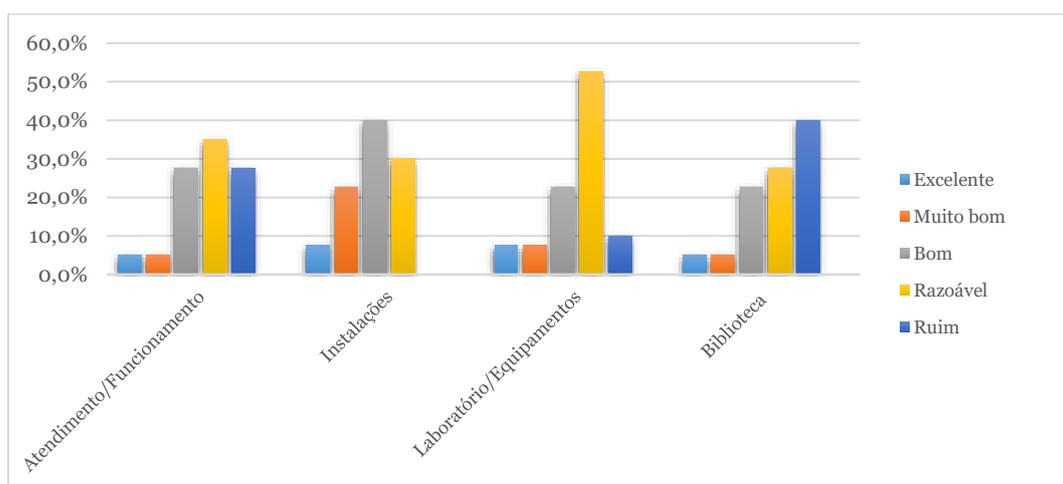
| Variáveis | Descrição | Frequência (%) |
|--------------|-----------------|----------------|
| Sexo | Feminino | 60 |
| | Masculino | 35 |
| | Outros | 0 |
| | Não respondeu | 5 |
| Faixa etária | 17 a 27 anos | 58 |
| | 28 a 38 anos | 28 |
| | 39 a 50 anos | 3 |
| | Mais de 50 anos | 0 |
| | Não respondeu | 13 |
| Estado civil | Casado (a) | 10 |
| | Solteiro (a) | 43 |
| | União estável | 25 |
| | Outros | 3 |
| | Não respondeu | 20 |

Nota: Autores (2023).

O questionário foi estruturado para avaliar diferentes aspectos da qualidade dos serviços, como a infraestrutura da instituição, a qualidade dos serviços e a empatia e presteza dos funcionários. As questões abordaram desde as instalações físicas, os laboratórios e equipamentos de informática, até o atendimento e funcionamento dos espaços no período noturno, além da biblioteca. A análise revelou dados bastante relevantes, conforme os resultados apresentados na Figura 2.

Figura 2.

Satisfação dos alunos com a estrutura da instituição



Nota: Autores (2023).

Ao analisar a qualidade da infraestrutura da instituição, observou-se que 35% dos entrevistados classificaram o serviço como razoável. Em relação ao atendimento e ao

funcionamento dos espaços no período noturno, 27,5% consideraram o serviço bom, enquanto outros 27,5% o avaliaram como ruim. Apenas 5% classificaram como excelente, e 5% como muito bom. Esses resultados indicam que a satisfação geral com os serviços no horário noturno tende a ser abaixo da média, com mais críticas do que elogios. Segundo Meurer e Martins (2019), a satisfação está relacionada ao atendimento das necessidades ou à superação das expectativas dos usuários, o que, neste caso, sugere que as expectativas dos alunos não foram plenamente atendidas, especialmente no que tange ao atendimento e funcionamento durante a noite.

No que se refere à percepção dos alunos sobre os laboratórios e equipamentos de informática, 52,5% classificaram o serviço como razoável, 22,5% como bom, 7,5% como excelente e 7,5% como muito bom. No entanto, 10% consideraram o serviço ruim. Embora a avaliação geral seja positiva, com a maioria dos alunos considerando o serviço razoável ou bom, foi mencionada a necessidade de atualização dos computadores, com destaque para problemas como lentidão e travamentos, que afetam a qualidade do serviço. Esse feedback corrobora o que Almeida e Silva (2020) destacam sobre as expectativas dos alunos: eles tendem a ficar satisfeitos quando suas necessidades básicas são atendidas, mesmo que as condições ideais não sejam alcançadas.

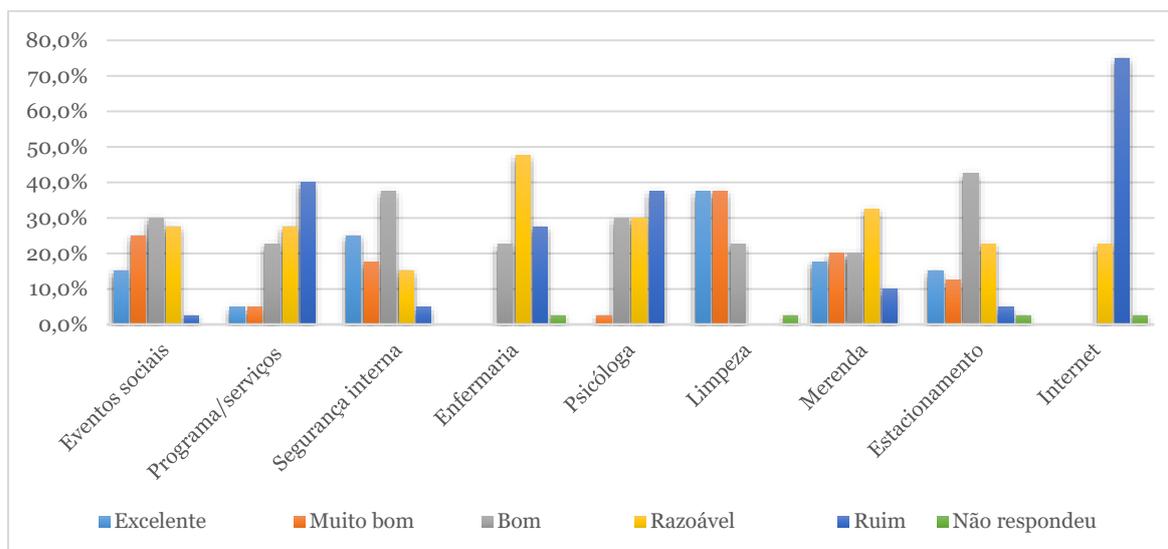
Quanto ao serviço da biblioteca, 40% dos entrevistados o classificaram como ruim, principalmente devido aos horários de funcionamento, o que gerou insatisfação. Outros 27,5% avaliaram o serviço como razoável, 22,5% como bom e 5% como excelente e muito bom. A insatisfação com a biblioteca é um ponto crítico, como apontam Torres e Xavier Filho (2018), para quem a qualidade dos serviços é um fator essencial tanto para os alunos quanto para o campo educacional na totalidade. A falta de horários adequados para o funcionamento da biblioteca pode impactar negativamente a satisfação dos alunos, prejudicando seu aprendizado.

Em relação às instalações físicas, como quadras de esportes, salas de aula, ambientes de estudo e auditório, a avaliação foi predominantemente positiva, com 40% dos alunos considerando os serviços bons, e nenhum entrevistado os classificando como ruins. Isso indica que, pelo menos nas áreas de infraestrutura básica, a instituição tem atendido de forma satisfatória às necessidades dos alunos. De acordo com Almeida e Silva (2020), a satisfação dos alunos com esses serviços está diretamente ligada às suas expectativas. Mesmo que nem sempre a instituição ofereça as melhores condições, a percepção de que as necessidades essenciais são atendidas contribui para uma avaliação positiva.

Por fim, os alunos expressaram maior insatisfação em relação à qualidade da internet no campus, seguida pela insatisfação com os programas e serviços de apoio financeiro ao estudante, como o programa socioassistencial. Esses pontos refletem lacunas ainda significativas nos serviços essenciais para a experiência acadêmica, como ilustrado na Figura 3.

Figura 3.

Satisfação dos alunos com os serviços oferecidos no período noturno



Nota: Autores (2023).

Os dados sobre a satisfação dos estudantes com os serviços oferecidos à noite na unidade foram equilibrados, mas com uma clara insatisfação em relação a alguns serviços considerados essenciais pelos alunos, como o atendimento psicológico, serviços de enfermaria e opções de merenda. Além disso, os alunos apontaram que esses serviços costumam ser mais voltados aos estudantes dos cursos integrados, enquanto os do curso subsequente, foco deste estudo, são raramente priorizados. Essa diferença de percepção pode indicar uma falha nos serviços, impactando negativamente a experiência dos alunos do curso subsequente.

Vale ressaltar que alunos satisfeitos com os serviços tendem a concluir o curso e até a realizar novos cursos na mesma instituição, além de recomendá-la a outras pessoas. Dessa forma, a satisfação tem um papel crucial na atração de novos discentes, visto que alunos contentes geram uma propaganda boca a boca positiva. Segundo Vale et al. (2015), essa recomendação espontânea é um fator importante para a instituição, que deve estar atenta à sua reputação e valorizar as opiniões dos alunos, especialmente sobre áreas que podem ser aprimoradas.

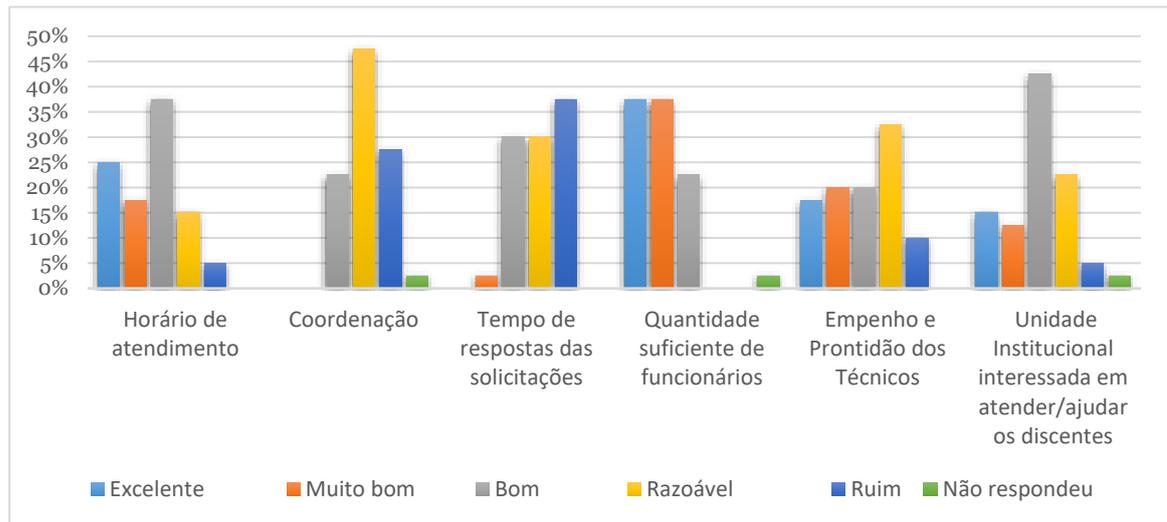
Ao serem questionados sobre possíveis melhorias no instituto, os alunos sugeriram principalmente melhorias no atendimento com a psicóloga, no serviço de enfermaria, nos horários para justificativa de faltas e em mais opções de merenda. Esses pontos refletem as necessidades percebidas pelos alunos para uma melhor experiência acadêmica e bem-estar.

Quanto à insatisfação com o serviço de internet, os alunos mencionaram que a variação da conexão no campus está relacionada à infraestrutura de roteadores. Embora em alguns locais a conexão seja boa, em outros pontos, mesmo com distâncias curtas entre os acessos, a qualidade é insatisfatória. Isso indica que os roteadores podem ser inadequados para a estrutura do campus ou insuficientes para atender à demanda de todos os alunos.

A dimensão “Empatia e Presteza” foi analisada a partir de fatores como horário de atendimento, coordenação, tempo de resposta às solicitações dos alunos, quantidade de funcionários disponíveis, empenho dos técnicos administrativos e disposição da unidade em atender e apoiar os discentes. A Figura 4 apresenta os dados sobre a satisfação dos alunos em relação a esses aspectos.

Figura 4.

Avaliação da Empatia e Presteza nos Serviços Administrativos



Nota: Autores (2023).

Ao analisar os dados sobre os serviços de “empatia e presteza” e comparar as respostas dos alunos dos três cursos noturnos, percebe-se que as opiniões sobre os seis aspectos analisados foram bastante semelhantes. Em relação ao horário de atendimento, a maioria dos alunos avaliou o serviço como excelente (25%) ou bom (37,5%), indicando que estão, em geral, satisfeitos com o horário oferecido. A satisfação, segundo Medeiros e Macri (2021), é essencial para a permanência do aluno na instituição, ajudando a cumprir a missão de não apenas fornecer condições mínimas, mas também garantir que os discentes se sintam motivados a concluir o curso, evitando a evasão.

Sobre a coordenação de curso, 47,5% dos alunos classificaram o serviço como razoável. Alguns apontaram que, no turno noturno, as coordenações operam com horários reduzidos, já que as aulas acontecem entre 18h30 e 21h45. Além disso, a falta de horários e dias fixos para atendimento causou divergências nas percepções dos estudantes sobre a qualidade e regularidade desse serviço.

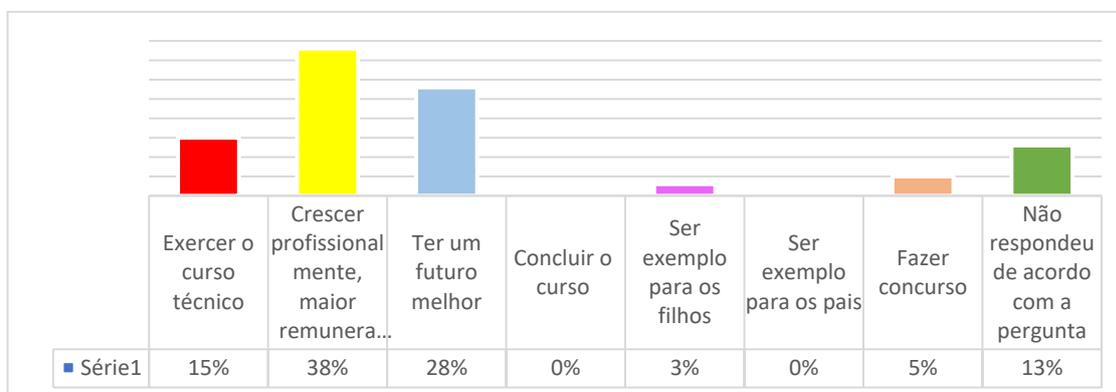
Em relação ao tempo de resposta das solicitações à coordenação, 30% consideraram o tempo bom, enquanto 37,5% acharam o atendimento demorado. Isso sugere que a coordenação nem sempre consegue atender rapidamente às demandas dos alunos, o que pode impactar negativamente na satisfação e no engajamento dos discentes com a instituição.

Quanto à quantidade de funcionários disponíveis, 37,5% dos alunos avaliaram o serviço como excelente e 22,5% como bom. Isso indica uma percepção positiva sobre a quantidade de pessoal, mas ainda há espaço para aprimoramentos, especialmente em relação à eficiência do atendimento. Sobre o empenho e prontidão dos técnicos administrativos, 32,5% dos alunos consideraram o serviço razoável, o que indica que os técnicos cumprem suas funções de forma satisfatória, embora sem se destacar. Já no aspecto relacionado ao interesse da unidade institucional em atender e auxiliar os alunos, 42,5% deram uma avaliação positiva, destacando que os discentes valorizam os esforços da instituição para atender suas necessidades e melhorar sua experiência acadêmica.

Por fim, em relação aos fatores que motivam os alunos a continuar o curso, mesmo diante das dificuldades, três razões principais se destacaram: o desejo de crescimento profissional e aumento de remuneração (38%), a busca por um futuro melhor (28%) e a intenção de concluir o curso técnico (15%). Esses motivos refletem as aspirações dos alunos e sua motivação intrínseca para dar continuidade aos estudos. Os resultados corroboram o que Almeida e Silva (2020) afirmam sobre as expectativas dos alunos: quando atendidas pela instituição, elas geram maior satisfação e motivação para prosseguir no curso.

Figura 5.

Fatores de Motivação dos Estudantes e sua Relação com a Percepção Institucional



Nota: Autores (2023).

O conceito de motivação é fundamental em diversas áreas do conhecimento por envolver tanto forças internas quanto externas que impulsionam os indivíduos. Muitos estudiosos abordam a motivação sob diferentes perspectivas, entre eles Frederick Herzberg, Abraham Maslow e David McClelland, que, segundo Chiavenato (2000), são referências no estudo da motivação humana. Bergamini (citado por Lucas & Dal'Col, 2013) define motivação como “uma força interna que pode estar ligada a um desejo”, ressaltando que, embora ninguém possa motivar outra pessoa diretamente, é possível estimular o outro a se motivar.

No contexto educacional, a motivação dos alunos é um fator essencial. A maneira como os discentes percebem os serviços oferecidos pela instituição é de grande relevância, pois

muitas vezes a própria instituição carece de uma visão clara sobre o que os alunos realmente pensam e sentem a respeito desses serviços. A visão de quem oferece o serviço tende a ser limitada a um único setor ou aspecto, o que pode dificultar a compreensão completa das necessidades e expectativas dos estudantes. Nesse sentido, as percepções dos alunos desempenham um papel crucial, ao oferecerem uma visão sobre o que realmente acontece “do outro lado”, permitindo que a instituição entenda como seus serviços estão sendo avaliados e se estão cumprindo o objetivo de atender às necessidades dos alunos.

Portanto, ouvir as percepções dos estudantes é essencial para a melhoria contínua dos serviços. Como destacam Maranhão e Veras (2017), as falas dos alunos revelam como eles se sentem e fornecem informações valiosas sobre sua experiência na instituição. Quando essas percepções são consideradas, podem gerar melhorias significativas nos serviços e auxiliar a instituição a alinhar suas ofertas com as necessidades reais de seus discentes.

Plano de ação

Para a última etapa desta pesquisa, foi elaborado um plano de ação com base nas respostas dos alunos entrevistados, visando sugerir melhorias nos serviços oferecidos pela instituição. A ferramenta administrativa utilizada para implementar esse plano foi o 5W1H, que auxilia na definição clara e eficaz das ações a serem tomadas. A proposta deste plano é de insatisfação apresentar à instituição soluções que ajudem a reduzir o nível dos discentes em relação à prestação de certos serviços, especialmente nos cursos noturnos. Além disso, busca-se demonstrar que é possível implementar mudanças simples e econômicas que gerem melhorias significativas, como pode ser observado no Quadro 1.

Quadro 1.

Plano de melhorias para os horários de atendimento

| What (o quê?) | Where (onde?) | When (quando?) | Who (quem?) | How (como?) | Why (por quê?) |
|--|--------------------------|---------------------------|---|--|--|
| Conscientização por parte da instituição quanto à atenção no horário de atendimento. | IFAM Campus Lábrea | Imediato | DAP (Departamento de Administração e Planejamento) DEPE (Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão) Direção-Geral | Por meio de uma redistribuição proporcional da carga horária dos servidores para contemplar todos os turnos. | Para garantir que todos os discentes, inclusive os do período noturno, recebam o atendimento necessário nos serviços da instituição. |

Nota: Adaptado de Lima, et al. (2015).

A instituição de ensino pública, por ter um número de servidores inferior à demanda, enfrenta dificuldades para atender a todas as necessidades dos alunos. Contudo, uma solução viável seria a redistribuição da carga horária dos profissionais para garantir que os discentes dos cursos subsequentes também recebam atendimento, sem prejudicar os demais turnos. Por

exemplo, a psicóloga e a enfermeira, que atualmente atendem principalmente nos turnos diurnos, poderiam ter suas cargas horárias ajustadas para atender também os alunos do período noturno.

Além disso, os serviços de protocolo e coordenação de curso poderiam ser ampliados para o turno da noite, permitindo que os estudantes resolvam suas pendências sem precisar faltar ao trabalho ou interromper suas atividades acadêmicas. Outra sugestão seria a criação de um sistema online no site da instituição, onde os alunos poderiam agendar atendimentos com os profissionais da instituição. Isso ajudaria a organizar a demanda e garantir que o atendimento fosse feito de maneira mais eficiente.

Finalmente, para atender à crescente demanda de serviços, poderia ser aberta uma seleção para estágios não obrigatórios, remunerados, ou até mesmo contratar mais profissionais para reforçar a equipe. Isso contribuiria para melhorar a percepção dos alunos sobre o apoio institucional e mostraria que eles são valorizados, o que pode gerar maior engajamento e satisfação com a instituição.

Quadro 2.

Plano de melhorias para a internet do campus

| What (o quê?) | Where (onde?) | When (quando?) | Who (quem?) | How (como?) | Why (por quê?) |
|--|----------------------|-----------------------|---|---|---|
| Possibilitar um serviço de internet de qualidade que contemple todos os discentes. | IFAM Campus Lábrea | Imediatamente | Coordenação de Tecnologia da Informação | Compra de roteadores adequados à estrutura do <i>campus</i> . Atualização da rede de internet para aumentar a velocidade e suportar mais usuários simultâneos. | Uma internet de qualidade permitirá o desenvolvimento de pesquisas, projetos e trabalhos para discentes, docentes e servidores administrativos. |

Nota: Adaptado de Lima, et al. (2015).

Uma internet de qualidade na instituição é essencial para garantir um ambiente acadêmico eficiente. Para muitos alunos, a internet é a principal ferramenta para o desenvolvimento de atividades acadêmicas, como o PCCT (Projeto de Conclusão de Curso), pesquisas e outros trabalhos acadêmicos. Além disso, ela é crucial para a realização de atividades complementares, como a pesquisa em bases de dados, interações em plataformas de aprendizado e colaboração online. Para discentes que não possuem acesso à internet de qualidade em suas residências, a conexão da instituição torna-se ainda mais fundamental, permitindo-lhes desenvolver suas atividades eficientemente e em igualdade de condições com os demais alunos.

A atualização da rede e a aquisição de roteadores adequados para a estrutura do campus vão garantir que a infraestrutura de internet suporte o número crescente de usuários, proporcionando uma navegação rápida e sem interrupções. Isso não só beneficia os alunos, mas também os docentes e servidores técnicos-administrativos, criando um ambiente colaborativo e de qualidade. Além disso, a melhoria da infraestrutura de internet agrega valor à instituição, tornando-a mais atrativa para os discentes e melhorando a sua imagem perante a comunidade acadêmica.

Quadro 3.

Plano de melhorias para o Laboratório e Equipamentos

| What (o quê?) | Where (onde?) | When (quando?) | Who (quem?) | How (como?) | Why (por quê?) |
|--|-----------------------|-----------------------|------------------------|---|--|
| Melhorar o funcionamento e a atualização dos equipamentos do laboratório de informática. | Laboratório do campus | A cada duas semanas | Técnico de informática | Realização de manutenção preventiva e corretiva nos computadores e equipamentos. Levantamento dos softwares necessários. Criação de um plano de manutenção periódica. Troca de equipamentos defeituosos. | Garantir que os alunos e docentes tenham acesso a equipamentos atualizados e funcionando corretamente, para a execução eficiente de atividades acadêmicas. |

Nota: Adaptado de Lima, et al. (2015).

A manutenção regular dos computadores e equipamentos de informática é essencial para garantir que o laboratório esteja sempre funcional e preparado para as atividades dos alunos. A falta de computadores em bom estado ou com a configuração adequada compromete a dinâmica das aulas, já que os estudantes podem ser impossibilitados de participar plenamente das atividades por conta de problemas nos equipamentos.

Uma manutenção constante permitirá a troca ou reparo de computadores com defeito e a atualização de softwares, além de assegurar que os alunos tenham acesso a equipamentos modernos e operacionais. Para tornar esse processo mais eficiente, pode-se numerar os computadores e criar um sistema de registro de problemas: tanto alunos quanto professores poderiam informar, de maneira prática, os equipamentos com falhas, permitindo que o técnico de informática localize e resolva os problemas rapidamente.

Além disso, o levantamento de softwares necessários deve ser feito periodicamente para garantir que todas as ferramentas necessárias para o desenvolvimento das atividades acadêmicas estejam sempre disponíveis. A criação de um plano de manutenção sistemático permitirá o acompanhamento contínuo do estado dos equipamentos, prevenindo falhas inesperadas e melhorando a experiência dos discentes e docentes.

Quadro 4.

Plano de melhoria para Programas e Serviços de Apoio Financeiro

| What (o quê?) | Where (onde?) | When (quando?) | Who (quem?) | How (como?) | Why (por quê?) |
|--|--------------------------|---------------------------|--|---|---|
| Melhorar a gestão e a distribuição do apoio financeiro para os alunos. | IFAM Campus Lábrea | Imediatamente | DEPE (Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão) Assistente Social | Levantamento de alunos que se inscreveram nos programas de apoio financeiro e que realmente frequentam as aulas, em parceria com os docentes. | Para garantir que o apoio financeiro seja destinado a alunos que realmente necessitam e estão regularmente frequentando as aulas, evitando beneficiar alunos que abandonaram o curso. |

Nota: Adaptado de Lima, et al. (2015).

A gestão dos programas de apoio financeiro deve ser eficiente para que os recursos da instituição sejam direcionados aos alunos que mais necessitam e que efetivamente frequentam as aulas. Para evitar que alunos que desistiram do curso ou que estão com baixo índice de frequência recebam o auxílio, é fundamental que a verificação da frequência de alunos seja feita de maneira antecipada e mais rigorosa.

Uma estratégia eficaz seria realizar um levantamento junto aos docentes para verificar, antes da divulgação dos resultados do programa, quais alunos realmente estão frequentando as aulas. Esse levantamento pode ser feito com o apoio de um banco de dados atualizado, em que os professores possam registrar informações sobre a frequência dos alunos. Esse sistema permitiria que a equipe responsável pela distribuição do apoio financeiro tivesse acesso rápido às informações sobre a frequência dos alunos, garantindo que o auxílio seja liberado apenas para aqueles que realmente continuam no curso.

A implementação desse processo ajudaria a evitar que a instituição pague o apoio a alunos que já desistiram ou que estão com baixo desempenho, garantindo que o objetivo principal do programa, que é manter os alunos na instituição, seja cumprido.

Considerações finais

O objetivo desta pesquisa foi analisar a percepção dos estudantes sobre os serviços prestados pela instituição, focando nas causas de insatisfação dos discentes dos cursos subsequentes noturnos. Utilizando o MASP juntamente com o ciclo PDCA, foi possível diagnosticar as principais dificuldades enfrentadas pelos alunos e propor um plano de ação estruturado. O MASP ajudou a identificar as falhas, enquanto o PDCA foi utilizado para desenvolver um processo contínuo de melhoria, com o auxílio da ferramenta 5W1H para corrigir os problemas e otimizar os serviços oferecidos. Dessa forma, o estudo não apenas mapeou áreas críticas, mas também apresentou soluções práticas, alinhadas às necessidades reais dos alunos.

No entanto, algumas limitações precisam ser destacadas. A amostra de 40 alunos pode não ser totalmente representativa de todos os discentes, limitando a generalização dos resultados. Além disso, a pesquisa se concentrou na percepção dos alunos, sem considerar a visão de docentes ou técnicos administrativos, que também influenciam a avaliação dos serviços. Essas limitações foram consideradas na interpretação dos resultados.

O estudo se mostrou relevante ao fornecer um diagnóstico detalhado das falhas nos serviços e propor um plano de ação simples e eficaz, passível de implementação pela instituição. A aplicação do MASP e do PDCA apresenta uma abordagem estruturada e contínua para a melhoria, que pode ser útil em futuras ações no campus.

Como sugestão para estudos futuros, recomenda-se ampliar a amostra para incluir docentes e técnicos administrativos, oferecendo uma visão mais abrangente. Além disso, seria interessante avaliar, a longo prazo, a implementação do plano de ação e seus impactos na satisfação dos alunos e na qualidade dos serviços oferecidos.

REFERÊNCIAS

- Almeida, A. P. de & Silva, E. E. D. da. (2020). A qualidade dos serviços prestados pela Universidade Federal de Campina Grande – Campus de Cajazeiras: perspectiva dos discentes. *Pesquisa e Ensino em Ciências Exatas e da Natureza*, 4, 1-14. <https://doi.org/10.29215/pecen.v4i0.1545>.
- Barom, W. C. C. (2019). Pesquisas na área do ensino da história e o software IBM SPSS Statistics: limites e possibilidades no diagnóstico do conhecimento histórico escolar em grande escala. *História & Ensino*, 25(2), 239-268. <https://doi.org/10.5433/2238-3018.2019v25n2p239>.
- Brasil. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm.
- Campos, V. F. (1999). *TQC – Controle de qualidade total* (8ª ed.).
- Carneiro, M. P., Cardoso, B. de F. O., Moreira, L. da S., & Melo, A. C. S. (2018). Análise e proposta de melhorias para a satisfação dos discentes em relação aos momentos verdade em uma universidade pública. *Revista Produção Online*, 18, 1123-1156. <https://doi.org/10.14488/1676-1901.v18i3.3166>.
- Chiavenato, I. (2000). *Introdução à Teoria Geral da Administração* (2ª ed.).
- Freixo, M. J. V. (2011). *Metodologia da pesquisa: Fundamentos, métodos e técnicas* (3ª ed.).
- Gil, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa* (5ª ed.). Atlas.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª ed.). Atlas.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Dados de cidade. <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/am/labrea/panorama>.
- Lima, N. C. de S., Alvim, I. R., Nascimento, L. K. P. do., & Cardoso, B. de F. O. (2015). Proposta de melhoria no serviço de atendimento em uma Universidade Pública utilizando MASP. In XXXV

Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Fortaleza. Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção – Enegep.

- Lucas, L. da S., & Dal'Col, S. C. (2013). Os fatores motivacionais que podem influenciar no desempenho dos funcionários da empresa X. *Revista Científica Semana Acadêmica*, 23.
- Maranhão, J. D., & Veras, R. M. (2017). O ensino noturno na Universidade Federal da Bahia: percepções dos estudantes. *Ensaio. Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25, 553-584.
- Medeiros, M. J. V., & Macri, L. M. S. R. (2021). Investigação sobre o nível de satisfação acadêmica no curso de administração CAMEAM-UERN. *Research, Society and Development*, 10, 1. <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i1.11472>.
- Menezes, E. M., & Garces, S. B. B. (2015). Enunciados sobre ética a partir das diretrizes do Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024). *XVII Seminário Internacional de Educação do MERCOSUL*, Cruz Alta RS: Unicruz, 1, 1-13.
- Meurer, Y., & Martins, Z. B. (2019). Expectativas de ingressantes e grau de satisfação de concluintes de um curso de graduação em Administração. *Revista de Administração da UEG*, 10, 88-107.
- Oliveira Júnior, A. P. de., Souza, T. C. de., & Zamora, P. R. (2019). Avaliação da satisfação de alunos em relação à sua instituição de Ensino Superior, *Conferência Interamericana de Educação Matemática, XV*, Medellín-Colômbia.
- Oliveira, L. D. de., Oliveira, A. F. de., Santos, R. A. de., & Santos Júnior, H. S. (2022). Ferramentas e técnicas administrativas aplicadas para melhoria da qualidade do leite e redução de perdas econômicas numa fazenda em Lajinha-MG. *Ciência ET Praxis*, 15(30), 25-43. <https://doi.org/10.36704/cipraxis.v15i30.5935>.
- Oliveira, T. das M. (2022). O ciclo PDCA e o 5W2H: as ferramentas administrativas aplicadas na organização X. In *4º CONEPA 2021 - Congresso Nacional de Estudantes e Profissionais de Administração*, Salvador/BA.
- Pacheco, E. M., Caldas, L. A., & Domingos Sobrinho, M. (2010). Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia: limites e possibilidades. *Linhas Críticas (UnB)*, 16, 71-88. <https://doi.org/10.26512/lc.v16i30.3568>.
- Rodrigues, T. D. de F. F., Oliveira, G. S. de., & Santos, J. A. dos. (2021). As pesquisas qualitativas e quantitativas na educação. *Revista Prisma*, 2(1), 154-174.
- Salvadori, T. S. (2021). *Nova abordagem no método de análise e solução de problemas (MASP)*. Dissertação (Mestrado em Produção) – Instituto Tecnológico de Aeronáutica e Universidade Federal de São Paulo-São José dos Campos.
- Santos Filho, P. S. dos. (2021). *Uma visão geral da eficiência energética na indústria e contribuições das metodologias: Ciclo PDCA, 5W2H e WCM*. Monografia (Engenharia Elétrica) - Universidade Federal de Ouro Preto – Minas Gerais.
- Santos Gomes, A. (2024). Problemas e desafios no recursos humanos na administração pública: Uma análise crítica. *Revista Tópicos*, 2(12). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13324576>.
- Santos, G. G. dos., Neris, J. P. F., Araújo, G. B. de., Santos, T. E. N. da S., Araújo, R. G. DE., & Silva Júnior, C. B. da. (2022). Análise espacial dos focos de queimadas no município de Lábrea,

- Amazonas e sua correlação com o desmatamento. *Revista Multiatual*, 3, 188-198.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.6551838>.
- Silva, C. O., Agostino, I. R. S., Sousa, S. R. de O., Couto, P. F., & Oliveira, R. D. (2017). A utilização do método PDCA para melhoria dos processos: um estudo de caso no carregamento de navios. *Revista Espacios*, 38(27).
- Sousa, S. R. de. (2020). *Utilização do MASP (método de análise e solução de problemas) em uma empresa de delivery urbano*. Monografia (Engenharia de Produção) – Universidade Federal Rural do Semi-Árido – UFRSA – Mossoró – Rio Grande do Norte.
- Torres, C. B. dos S., & Xavier Filho, J. L. J. (2018). A escolha pelo curso e o nível de satisfação discente: evidências empíricas a partir de estudantes de Administração. *Revista Pesquisa em Administração*, 2, 30-49.
- Torres, M. T. (2012). *Método de análise e solução de problemas (MASP) aplicado a manutenção de equipamentos de informática de uma instituição pública de ensino*. Dissertação (Engenharia de Produção) - Centro Universitário de Araraquara, UNIARA – Araraquara- São Paulo.
- Vale, A. F. N. do., Sousa, J. C. de., Oliveira, A. M. B. de., & Silva, P. M. M. da. (2018). Nível de satisfação dos discentes de Administração com seus cursos e suas IES. *Revista Gestão em Análise*, 7, 27-42. <https://doi.org/10.12662/2359-618xregea.v7i2.p27-42.2018>.