

O MASP e as Ferramentas da Qualidade¹

Método e Ferramenta se complementam. Veja porquê.



Claudemir Oribe (*)

Ao aplicar o MASP para resolver problemas o usuário precisa inevitavelmente utilizar algumas ferramentas da qualidade. Isso significa que apenas o emprego do método não é suficiente para resolver problemas de forma efetiva. É preciso que as ferramentas auxiliem o processo, fazendo algo que o método não é capaz.

A primeira coisa a ser esclarecida é a diferença entre método e ferramenta. O método é o caminho lógico, estruturado na forma de uma sequência de etapas previamente definidas e que seria o melhor roteiro para se chegar ao resultado esperado. O método é como um mapa que indica o melhor trajeto e que sempre será utilizado, pois ele foi estudado e escolhido dentre algumas alternativas possíveis. Já as ferramentas são instrumentos de trabalho de diversos tipos e que são empregados diversas vezes durante o trajeto. Graham Parker, um autor da área da qualidade faz uma analogia numa situação de guerra, sendo o inimigo o problema. Para ele o método é o plano estratégico, desenhado para vencer da melhor forma o inimigo e usando o mínimo de recursos. As ferramentas são esses recursos, como armas, munição e equipamentos. Cada uma é necessária para uma em sua função específica e forma permanente ou pontual, mas sempre limitada.

Existem uma infinidade de ferramentas. Nancy Tague enumera quase 100 delas em seu livro *The Quality Tool Box*, sem contar as variantes, que são ferramentas derivadas das originais com pequenas alterações feitas para um propósito específico.

Diagrama de Causa-e-efeito, Diagrama de Pareto, Folhas de Verificação, Histograma, Diagrama de Dispersão, Carta de Controle, Brainstorming, 5 Porquês, Gráfico de Tendência são apenas alguns exemplos. As funções, no entanto, convergem para cerca de dez, cuja compilação é mostrada no quadro a seguir.

¹ ORIBE, Claudemir Y. O MASP e as Ferramentas da Qualidade. **Revista Banas Qualidade**. São Paulo: Editora EPSE, n. 237/45, fevereiro 2012. p. 46.

Finalidade	Autor	Hosotani (1992)	Scholtes (2004)	Tague (2005)	Parker (1995)	Garvin (2001)
1. Descobrir problemas		X	-	-	X	-
2. Planejar e gerenciar o projeto		-	X	X	-	X
3. Coletar dados		-	X	X	X	X
4. Organizar dados e informações		X	X	-	X	X
5. Analisar de processos		-	X	X	X	-
6. Analisar causas		X	-	X	X	-
7. Gerar idéias / Criatividade		X	X	X	X	X
8. Avaliar e tomar decisão		X	-	X	X	X
9. Implementar soluções		X	X	-	-	-
10. Estabelecer controle		X	-	-	X	-

O quadro acima foi elaborado a partir da análise das funções das ferramentas de cinco autores diferentes. Embora hajam pequenas diferenças de opinião, e talvez até uma ou outra omissão, as funções tendem à convergência, havendo sempre dois autores, no mínimo, que citam a mesma finalidade. Para quem conhece o MASP, é fácil perceber que eles estão mais ou menos na sequência do método. Assim, utilizar as ferramentas nessa ordem seria, *grosso modo*, resolver um problema usando um método estruturado, tal qual o MASP. Assim, as ferramentas são como materiais de construção, que são usados nas etapas definidas da obra (método) para construir uma casa e abrigar uma família (problema).

A diversidade de ferramentas pode levar o usuário a se confundir e escolher a ferramenta errada e, até mesmo, sequer vir a saber da existência de ferramenta que poderia ajudá-lo. É recomendável então, que o usuário se familiarize com elas e aprenda a usar um conjunto que possa ajudá-lo a resolver problemas na maioria dos casos. Ao leitor, eu recomendaria a lista abaixo, que não tem a intenção de se tornar um padrão, mas apenas sugerir um conjunto apropriado para uma ampla gama de problemas.

- | | |
|---|--------------------------|
| 1. Diagrama de Causa-e-efeito | 7. Carta de Controle |
| 2. Estratificação | 8. Brainstorming |
| 3. Diagrama de Pareto | 9. 5 Porquês |
| 4. Folhas de Verificação | 10. Fluxograma |
| 5. Histograma | 11. Gráfico de Tendência |
| 6. Diagrama de Dispersão e Análise de Regressão | 12. Diagrama de Árvore |
| | 13. Matriz É – NÃO É |

14. Gráfico de Gantt
15. Matriz Gravidade-Urgência-Tendência – GUT
16. Matriz Resultado-Execução-Investimento – REI
17. 5W1H e 5W2H
18. Votação múltipla

Segundo Kaoru Ishikawa, um número menor do que o apresentado acima já seria suficiente para ajudar na solução de 95% dos problemas típicos das empresas. Então, a hora agora é de dominá-las para que a objetividade e precisão substituam as idéias vagas e boas intenções.

Referências

HOSOTANI, Katsuya. **The QC problem solving approach**: solving workspace problems the japanese way. Tokio: 3A Corporation, 1992.

GARVIN, David A. **Gerenciando a Qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

ORIBE, Claudemir Y. O MASP e as Ferramentas da Qualidade. **Revista Banas Qualidade**, São Paulo: Editora EPSE, n. 236, janeiro 2012.

ORIBE, Claudemir Yoschihiro. **Quem Resolve Problemas Aprende?** A contribuição do método de análise e solução de problemas para a aprendizagem organizacional. Belo Horizonte, 2008. Dissertação (Mestre em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

PARKER, Graham W. **Structured Problem Solving**: A Parsec Guide. Hampshire: Gower, 1995.

SCHOLTES, Peter. **Times da Qualidade**: Como usar equipes para melhorar a qualidade. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

TAGUE, Nancy R. **The Quality Tool Box**. 2. ed. Milwaukee: ASQ Quality Press, 2005.

(*) Claudemir Oribe é Mestre em Administração, Consultor e Instrutor de MASP, Ferramentas da Qualidade e Gestão de T&D. E-mail claudemir@qualypro.com.br.