Quantos MASPs existem?

As pessoas podem ter observado que parece existir MASPs diferentes. Ele pode ter seis, sete oito, catorze passos ou até um número diferente disso. Existiria mais de um MASP ou são variantes de um mesmo método comum?

Claudemir Oribe (*)

O MASP é o método de solução de problemas mais utilizado no Brasil. Encontram-se exemplos de aplicação em vários segmentos econômicos e em todas as regiões do país. Algumas poucas literaturas nacionais se dedicam a descrever o MASP, no entanto, trabalhos científicos são elaborados anualmente em quantidade razoável, sobretudo trabalhos de conclusão de cursos, ou TCCs. Encontram-se também dissertações de mestrado e teses de doutorado onde, comumente, o MASP é comparado com outras abordagens de solução de problemas. Finalmente, artigos publicados na mídia impressa ou digital, procuram descrever sua concepção metodológica e sequência de etapas, passo a passo. Enfim, o usuário ou estudioso encontrará referências para aprender o método, embora as fontes possam apresentar certo grau de divergência. Isso leva à seguinte indagação: existem mais de um método ou são todos variantes do mesmo MASP? Essa questão exige uma análise cuidadosa.

A primeira coisa que a pessoa que estuda o MASP irá observar é a diferença entre a quantidade de etapas. Um dos primeiros livros traduzidos para o português é o *TQC- Total Quality Control* de Kaoru Ishikawa, publicado em 1985. Ishikawa, uma das maiores autoridades no tema da Qualidade, descreve seu *ciclo de controle* com seis etapas: 1. Definir metas e objetivos, 2. Definir métodos, 3. Treinar, 4. Executar, 5. Verificar e 6. Efetivar medidas. Embora seja um desdobramento do PDCA, o leitor desatento cometeria um erro conceitual se tentasse utilizar esta sequência para resolver problemas. Ela foi elaborada para para garantir controle a priori, ou seja, para implantar um novo processo e não resolver problemas.

Já a maioria dos MASPs que o leitor irá encontrar contém 8 passos, incluindo o método de solução de problemas - MSP apresentado por Vicente Falconi Campos no livro TQC no estilo japonês, publicado em 1992. As etapas são: 1. Identificação do problema, 2. Observação, 3. Análise, 4. Plano de ação, 5. Ação, 6. Verificação, 7. Padronização e 8. Conclusão. Percebe-se, além da quantidade, a diferença nas etapas do modelo de Ishikawa pois, neste caso, elas possuem uma natureza mais reativa, ou ação a posteriori. A referência original este foi o livro

de Kume - *Statistical Methods for Quality Improvement*, que descreve o método em apenas sete etapas: 1. Problema, 2. Observação, 3. Análise, 4. Ação, 5. Avaliação, 6. Padronização, 7. Conclusão. Também sete etapas tem o Katsuya Hosotani: 1. Selecionar tópico, 2. Entender a situação e definir metas, 3. Planejar atividades, 4. Analisar causas, 5. Considerar e implementar contramedidas, , 6. Checar resultados e 7. Padronizar e estabelecer controle.

A diferença entre o MASP de Kume e de Hosotani é que, enquanto o primeiro a analise é feita na etapa 3, no de Hosotani ela é realizada na etapa 4. Enquanto Hosotani é mais cuidadoso na descrição das etapas preliminares do método, Kume o é nas etapas finais. É importante enfatizar que não há diferenças significativas entre os métodos, mas apenas a forma de apresentação.

E quanto ao MASP de Campos, como as sete etapas do método de Kume se transformaram em oito ao serem adaptados para o português? A explicação é exatamente a mesma. Os discípulos do autor brasileiro acharam mais correto separar o planejamento da ação da ação propriamente dita, pois o planejamento pertenceria ao PLAN do PDCA, enquanto que a ação pertenceria ao DO do ciclo. Dessa forma criou-se mais uma etapa sem, no entanto, criar um método novo.

Posteriormente, em 1991 a União Japonesa de Cientistas e Engenheiros – JUSE, publicou um livro denominado *TQC Solutions - the 14 step process*, descrevendo o MASP com 14 passos. Se analisarmos atentamente cada um deles, veremos que todos eles estão contemplados, alguns como subetapas, no MASP de Campos.

Assim, embora existam várias descrições do MASP, e de sua congênere o *QC-Story*, que se podem encontrar na literatura e no ambiente profissional, não se encontram diferenças significativas nos métodos, o que leva a afirmar que o MASP é um só método, descrito de maneiras ligeiramente diferentes.

Essa flexibilidade ajuda o ensino e a compreensão por um determinado público mas, além de não mudar o método, não altera sua natureza e promove o mesmo resultado, com a mesma elevada eficácia que caracteriza o melhor método de resolução de problemas complexos, que as empresas tem à sua disposição.

Referências

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. 1. ed. Belo Horizonte: FCO, 1992.

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

ISHIKAWA, Kaoru. **TQC – Total Quality Control**: estratégia e administração da qualidade. Trad. Mário Nishimura. São Paulo: IMC, 1986.

KUME, Hitoshi. The QC Story. In: KUME, Hitoshi. **Statistical methods for quality improvement.** Tokyo: 3A Corporation, 1992. p. 191-206.

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.

JUSE - JAPANESE UNION OF CIENTISTS AND ENGINEERS. **TQC Solutions**: the 14 step process. Volume 1: The Problem Solving Process. Cambridge, MA: Productivity Press Inc., 1991a.

(*) 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.