Como ensinar pessoas comuns a usar o MASP – parte 1

Uma das grandes vantagens do MASP, sobre outros métodos de resolução de problemas, é a facilidade de acesso a qualquer pessoa, sem demasiada matemática, preconceitos e nem rótulos excludentes.

Claudemir Oribe (*)

Existem vários métodos de resolução de problemas. Alguns populares no passado foram substituídos métodos mais modernos (exemplo do Kepner Tregoe). Outros ainda são usados em maior ou menor grau, e competem entre si para que sejam os preferidos por gestores e especialistas (exemplos como o MASP, o 6 Sigmas, os Kaizens, o A3, o 8D, etc). Existe ainda outro grupo de métodos que nunca foram largamente adotados no Brasil (exemplo do Shainin e da Teoria das Restrições). A grande maioria carece de uma literatura para que seja melhor disseminado. E há ainda os que denominam erroneamente o PDCA de método, sendo que ele é um conceito.

Todos os métodos têm o mesmo propósito, resolver problemas, e cada um argumenta em seu favor explorando alguma falha nos demais. Dois argumentos são comuns: o da simplicidade e o da eficácia. Keki Bhote, autor que descreve muito mal o método Shainin, não se satisfaz apenas em defender seu método, procurando destruir a reputação de algumas ferramentas, como o CEP por exemplo. Já o 6 Sigmas, método criado na Motorola, possui um viés elitizado e pouco acessível, pois depende de uma matemática estatística pesada e cursos de formação caríssimos que enobrecem os formandos com títulos em inglês.

Nada disso acontece com o MASP. Originário do QC-Story, o MASP é um método que incorpora a cultura oriental do compartilhamento e do respeito, advogando nada contra ninguém ou nada, a não ser contra os devaneios da tentativa e erro, das abordagens intuitivas arriscadas e da irracionalidade comumente contidas nas decisões gerenciais. Por isso, o MASP é o melhor método de resolução de problemas complexos, crônicos e típicos dos processos de produção e serviços de organizações de qualquer porte. E, embora seja bem formatado, estruturado e fundamentado, pode ser aprendido e aplicado por qualquer pessoa com um mínimo de formação ou experiência profissional. Tanto é que, o MASP é o único método que

tem dois objetivos claros e bem definidos para ser aprendido e utilizado: desenvolver pessoas e melhorar resultados.

No entanto, o MASP não é um método simples, no sentido de "reduzido". É um método poderoso e, por isso, é bem estruturado, com etapas, subetapas e ferramentas complementares que podem ser de sete a dezenas. Assim, ensinar o MASP não é algo que pode ser feito em poucas horas, como se observa ser comum com métodos de tratamento de não conformidades, ações corretivas, ou treinamento no método PDCA. Para que o MASP seja utilizado com efetividade é necessário desenvolver mentalidade, raciocínio lógico e analítico pois, para resolver problemas persistentes e complexos, as causas precisam ser descobertas e as soluções idealizadas, selecionadas e construídas. É preciso aprender a organizar ideias, estabelecer hipóteses causais consistentes e as relações entre elas. Uma nova mentalidade é, portanto, um elemento chave para que o usuário do método assimile as ideias fundamentais do método científico, que são a racionalidade, a objetividade e a sistematização.

Além disso, é preciso desenvolver habilidades para usar o método em si e para as ferramentas da qualidade escolhidas especificamente para o problema a ser tratado. As habilidades são um tipo de competência que, para ser evidenciada, é necessária aplicação de um conhecimento na prática. Assim, um treinamento de MASP deve conter conhecimentos sobre o método, mas sobretudo, atividades práticas que permitam ao participante criar uma linha de raciocínio que se tornará, com 2 ou 3 aplicações, um hábito que jamais será perdido. Da mesma forma, as ferramentas da qualidade precisam ser usadas em sessões de treinamento em exercícios com dados simulados e, se possível, com dados reais perfeitamente contextualizados.

Finalmente, uma formação para aprender o MASP precisa incluir tópicos com o propósito de desenvolver comportamentos imprescindíveis, como disciplina para aplicar o método até o fim, persistência para vencer obstáculos e espírito de cooperação entre pessoas para que trabalhem com harmonia e focados no propósito , que é atingir a meta inicialmente definida.

Enfim, ensinar o MASP não se resume a explicar uma sequência de tarefas bem organizadas. Um programa de treinamento deveria incluir atividades em sala de aula, mas também em campo, com aplicação em problemas reais e sob tutoria de um instrutor experiente e dotado de conhecimentos profundos sobre o método. Na sequência deste artigo será explorado como fazer isso.

Referências

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. 8. ed. Belo Horizonte: INDG, 2004. 256 p.

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.

ORIBE, Claudemir Y. **Tipologia de Treinamentos na Perspectiva Organizacional**: uma solução simples, prática e fundamentada para definir o perfil do investimento e escolher o melhor método de avaliação de eficácia em treinamento. *In*: Congresso Brasileiro de Treinamento e Desenvolvimento, 2011. Santos, *Anais*. São Paulo: ABTD, 2011.

(*) 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.