

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



A EVOLUÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE: O MASP como ferramenta de melhoria do processo produtivo

Larissa Aparecida Oliveira da Cruz,
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul,
larissa.oliveirac@hotmail.com

Amélia Lorena Stanzani,
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul,
amelia.stanzani@ufms.br

RESUMO

Em uma gestão contemporânea, que visa otimização de processos, redução de custos, aumento de produção, inovação e lucratividade, a gestão da qualidade é um fator indispensável. Desse modo, realizar uma estruturação dos processos, utilizar ferramentas de análise, gerenciamento e controle, é estritamente necessário, tornando a gestão da qualidade uma subárea indispensável para a melhoria contínua. A evolução constante na área de administração, baseada em estudos bibliográficos, se deve em grande parte as pesquisas sobre a gestão da qualidade, em que apresentam ferramentas de controle de produção e operações, que na prática das organizações visam detectar possíveis problemas durante as etapas de um processo e apontar soluções para reduzi-los ou eliminá-los. Este estudo tem como finalidade apresentar de maneira breve e concisa informações sobre uma destas ferramentas da gestão de qualidade: o Método para Análise e Solução de Problemas (MASP), que visa desenvolver um processo de melhoria num ambiente organizacional e a obtenção de resultados otimizados.

Palavras-Chave: Gestão da qualidade; MASP; Produção; Operações.

1. INTRODUÇÃO

Organizações são compostas por recursos que por meio de um processo produtivo geram resultados que podem ser compreendidos em produtos ou serviços. Ao atingir um resultado a organização está alcançando seus objetivos, por isso é extremamente importante que as empresas elaborem um planejamento listando os objetivos que visam atingir.

O controle do processo de produção de produtos e serviços é melhor maneira de obter os resultados esperados. O objetivo desse estudo é apresentar de forma breve através de análises bibliográficas, um pouco sobre a evolução dos processos de produção e operações da administração ao longo da história, a fim de ressaltar a importância gestão da qualidade dentro das organizações atuais, dando o devido destaque ao Método de Análise e Solução de Problemas (MASP).

As pessoas praticam a produção agrícola, confecção de vestuário, ferramentas e etc. desde os primórdios da humanidade, entretanto não havia nenhum controle sobre os resultados da produção, o processo produtivo servia apenas para a subsistência da população local.

No fim século XVIII com o início da Revolução Industrial e a inserção das máquinas no mercado, ocorreu a criação das primeiras indústrias que administradores passaram a se preocupar mais com o processo produtivo, esse período da história trouxe consigo tópicos que necessitavam ser observados e controlados, dentre os quais podemos citar: padronização dos processos de fabricação e produtos; desenvolvimento de quadros de supervisão; criação de técnicas de planejamento e; controle produtivo e econômico; dentre outros. Desta forma, as empresas começaram a se preocupar com a gestão da produção nas empresas.

Martins e Laugeni (2013) definem o processo de produção como um conjunto de atividades que geram bens tangíveis ou intangíveis com mais utilidade do que sua matéria prima, ou seja, é por meio de um processo produtivo que os produtos e serviços passam a fazer parte do mercado econômico, tendo assim, um valor, que surge de acordo com a necessidade ou desejo de cada cliente.

Em meio as mudanças e necessidades de controle, no final do século XIX, a Administração Científica ganha força. Este sistema criado por Frederick Winslow Taylor tinha como objetivo a eficiência e o máximo rendimento, dando base para a gestão da produção e conseqüentemente o controle de qualidade. O modelo de gerenciamento apresentado por Taylor, visava à sistematização da produtividade, observando os melhores métodos de

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



produção, tendo em vista obter melhoria da produção com um menor custo e no menor tempo possível; posteriormente com o advento da indústria automobilística no início do século XX, Henry Ford trouxe novos métodos, modelos e princípios, utilizando já os estudos anteriormente realizados.

O Gerenciamento ou Gestão da Qualidade Total, é uma subárea da gestão de produção que foca na melhoria contínua, por meio da extinção de problemas e aprimoramento de técnicas de produção por meio das mudanças realizadas anteriormente com o auxílio de ferramentas de planejamento, desenvolvimento, controle e análise de dados, a importância sobre o termo qualidade, segundo Martins e Laugeni (2005) se deu a partir da década de 70, com o renascimento da indústria japonesa, que tendo como base os princípios de W.E. Deming, começaram a usar a qualidade como uma vantagem competitiva no mercado.

Ocorreu-se então a criação da TQM (Total Quality Management). Slack, Brandon-Jones e Johnston (2016) relatam os primeiros registros realizados pelos japoneses com as anotações para o controle nas linhas de produção, entretanto foi somente no final da década de 80 que ela se tornou mais visível. Os autores complementam ainda que a TQM foi desenvolvida por vários, esses que levaram a denominação de “Gurus da Qualidade”, onde cada um tinha um tema diferente de abordagem de acordo com as áreas abrangidas.

Existem diversas ferramentas para a melhoria e estruturação de processos dentro de uma organização, as mais conhecidas pelos administradores e profissionais da área são as denominadas sete ferramentas básicas da qualidade, sendo: Folha de Verificação, Histograma, Estratificação, Diagrama de Dispersão-Correlação, Diagrama de Ishikawa, Análise de Pareto e Brainstorming. Assim como o TQM, o Método de Solução de Problemas (MASP) foi proposto na década de 90, por Vicente Falconi Campos no livro TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês); O foco do presente estudo, utiliza estas e outras ferramentas para obter a melhoria contínua do processo produtivo. O detalhamento das fases de aplicação do MASP serão apresentadas a seguir.

2. MÉTODO PARA ANÁLISE E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS (MASP)

Oribe (2008, p.32) define o MASP como sendo “um método prescritivo, racional, estruturado e sistemático para o desenvolvimento de um processo de melhoria em um ambiente organizacional, visando solução de problemas e obtenção de resultados otimizados”.

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



O MASP visa a qualidade total, para que assim possa ser realizada a correção de possíveis problemas, de maneira que ao final além da prevenção contra um possível reaparecimento do problema (bloqueio efetivo), a organização possa realizar uma recapitulação do processo para ser utilizado em um trabalho futuro.

É visível que toda a sociedade está em constante evolução, e o mesmo acontece com as ferramentas que compõem o gerenciamento da qualidade, o MASP em sua essência é uma ferramenta que evoluiu ao longo das décadas para atender as demandas do mercado, onde seus primeiros registros assemelham-se ao plano de Taylor “Plan-Do-See”.

Seguindo a linha evolutiva o QC-Story é um método descritivo proposto pelos japoneses a partir da década de 50 com diversas variantes em sua estruturação; Juse (1985), Kume (1982) e Kondo (1995) são alguns dos principais autores a respeito da ferramenta. Por muitos, é considerado a ferramenta que deu origem ao MASP, trata-se de um método japonês, criado a princípio para realizar o controle e registros das ações de melhoria da qualidade. Campos (2004) introduz a literatura uma releitura desta ferramenta a denominando como Método para Análise e Solução de Problemas (MASP).

Ao compreender que um problema é o resultado de indesejado de um processo, o MASP, atua na identificação de erros e imprevistos analisando minuciosamente as situações a fim de remover os efeitos e evitar a reincidência do mesmo, sua composição é descrita em oito etapas, sendo elas: Identificação do problema, Observação, Análise do Processo, Plano de Ação, Ação, Verificação do Bloqueio Efetivo, Padronização e Conclusão.

Aplicações do MASP podem ser encontradas em empresas do setor automotivo, madeireiro e até mesmo industrias com produção em grande escala. Baseando-se nestas referências, podemos constatar que a diferenciação e eficiência do MASP está em sua identificação minuciosa do problema e na etapa de verificação do bloqueio do problema, onde volta-se a fase de observação, realizando novamente a análise das etapas, verificando se a inconformidade foi corrigida para assim, realizar a padronização do novo processo.

Em suma, é possível que o MASP é uma ferramenta importante para o processo de gerenciamento, pois para seu desenvolvimento acompanhou as mudanças tecnológicas e inovações, e ao utiliza-la para análise e solução de um problema, a organização terá um controle maior sobre as causas, eliminando de vez os efeitos negativos nos processos de produção, gerando assim uma maximização do seu capital e um maior aproveitamento de tempo.

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



REFERÊNCIAS

- CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. 8. ed. Belo Horizonte: INDG, 2004. 256 p.
- CORRÊA, H. L. **Administração de produção e de operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- FERREIRA, M. M. G.; SOUSA, J. R.; CASTRO, M. O.; SILVA, R. G.; SERRA, C. M. V. **Aplicação do MASP em uma Empresa de Higienização de Veículos Objetivando o Aumento da Produtividade**. XXXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção - Enegep, 37., 2017, Joinville. Joinville-SC: Enegep, 2017.
- JUSE - JAPANESE UNION OF SCIENTISTS AND ENGINEERS. **How to operate QC Circle activities**. Tokyo: QC Circles Headquarters - JUSE, 1985.
- KONDO, Yoshio. **Companywide Quality Control: its background and development**. Tokyo: 3A Corporation, 1995.
- KUME, Hitoshi. The QC Story. In: KUME, Hitoshi. **Statistical methods for quality improvement**. Tokyo: 3A Corporation, 1992. p. 191-206.
- MARTINS, P. G. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção fácil**. São Paulo: Saraiva, 2013.
- MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005
- MAXIMIANO; A. C. A. **Introdução à Administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- ORIBE, C. Y. **Quem Resolve Problemas Aprende? A Contribuição do Método de Análise e Solução de Problemas Para a Aprendizagem Organizacional**. Disponível em: http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/Educacao_OribeCY_1.pdf
- PIECHNICKI, A. S.; KOVALESKI, J. L. **Roteiro de Aplicação do Masp: um Estudo de Caso na Indústria Madeireira**. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia - SEGeT, 8., 2011, Rezende. Rezende-RJ: SEGeT, 2011.
- SLACK, N.; BRANDON-JONES A.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- TOLEDO, J. C. **Qualidade: Gestão e Métodos**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014
- TZASKOS, D. F.; GALLARDO, G. **Estudo de Caso da Aplicação do MASP em uma Indústria de Papel**. - Revista Qualidade Emergente, v7 n.7, p. 1-14, 2016.