



## APLICAÇÃO MASP NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO EM UM CENTRO UNIVERSITÁRIO

SANTOS, Mirian N.<sup>1</sup>  
SILVA FILHO, Marcelo B. N.<sup>1</sup>  
MACEDO, Eduardo H.S. N.<sup>1</sup>  
MOREIRA, Thamires M.<sup>1</sup>  
SANTOS, Luiz H.<sup>1</sup>  
MARACAJA, Flavio<sup>2</sup>

### RESUMO

Os consumidores querem mais qualidade e menores preços, o que obriga as empresas que desejam se manter competitivas, a elaborarem sistemas produtivos mais eficientes e eficazes, que aumentem a produção com qualidade e diminuam os desperdícios de recursos produtivos, além disso, aumentem a velocidade do processo logístico e diminuam o retrabalho e inspeções. Por isso, as empresas que desejam ser bem sucedidas, tratam a busca pela melhoria contínua como vital. Entretanto, grande parte dos processos possuem restrições que impedem sua melhoria, logo faz-se necessário utilizar-se de métodos sequenciais, estratégicos e baseados em dados para sua eliminação. A Metodologia de Análise e Solução de Problemas (MASP), é utilizada para identificar, analisar e solucionar problemas sem que eles ocorram novamente, da forma mais eficiente possível.

**PALAVRAS-CHAVE:** No máximo 4 (quatro) palavras-chave.

### INTRODUÇÃO

A introdução deve ser estendida e conter uma referência ao assunto a ser desenvolvido no resumo expandido, bem como as linhas gerais que serão desenvolvidas no corpo do mesmo. A Introdução deverá conter o(s) objetivo(s) do estudo apresentado.

O autor deverá citar outros autores que esteja correlacionado com o seu tema. O importante que tenha no mínimo 5 (cinco) referências. Nesse item não deverá conter citações diretas.

A Metodologia de Análise e Solução de Problemas (MASP), é utilizada para identificar, analisar e solucionar problemas sem que eles ocorram novamente, da forma mais eficiente possível. O MASP é uma abordagem reativa, isto é, que busca resolver apenas problemas complexos que já aconteceram outras vezes, geralmente possuindo soluções desconhecidas (ORIBE, 2022).

Essa metodologia se divide em oito etapas: identificação do problema, observação, análise das causas, plano de ação, verificação, padronização e conclusão (LIMA, 2022).



Figura 1- Modelagem pelo MASP



Fonte: Autores (2023)

De acordo com CAMPOS (2014), a competitividade e a produtividade podem ser associadas de maneira direta, porque a primeira depende da segunda. Por isso, as empresas que desejam ser bem sucedidas, tratam a busca pela melhoria contínua como vital. Entretanto, grande parte dos processos possuem restrições que impedem sua melhoria, logo faz-se necessário utilizar-se de métodos sequenciais, estratégicos e baseados em dados para sua eliminação.

O presente trabalho tem como objetivo propor a utilização do método MASP (Método de análise e solução de problemas) em uma empresa do setor terciário, o Centro Universitário UNIESP.

## MATERIAL E MÉTODOS

O Centro Universitário – UNIESP atua no segmento de prestação de serviços, promovendo educação e ensino de qualidade no estado da Paraíba e atualmente é reconhecida com nota máxima no ministério da educação - MEC.

O Centro Universitário UNIESP, tem como objetivo desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão, dentro de um projeto amplo a ser implantado a longo prazo, visando ao desenvolvimento educacional, científico e tecnológico, dentro dos princípios norteadores da educação nacional e dos padrões de cultura e de tradição do povo brasileiro.

Os métodos de investigação ocorreram através de Estudo de caso, exploratório, com aplicação direta do MASP- metodologia de análise e soluções de problemas,

### DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Por ser uma organização dinâmica, jovem e moderna, resolvemos escolher o Centro Universitário - UNIESP como foco deste projeto, em específico, o departamento de recursos humanos que passa por uma reformulação.

Foram realizadas reuniões com a líder do departamento e identificamos uma falha preocupante: a falta de padronização nos processos comunicativos. As informações se perdem, são compartilhadas de forma confusa, através de softwares impróprios e os funcionários não entendem os processos que estão ocorrendo.

A comunicação interna está muito ligada ao bom desempenho da empresa no mercado, por isso é necessário um alto investimento nessa questão. Até já foi feito um investimento em um software que resolverá essa questão e outras referentes a padronização, mas sem data para ser aplicado.

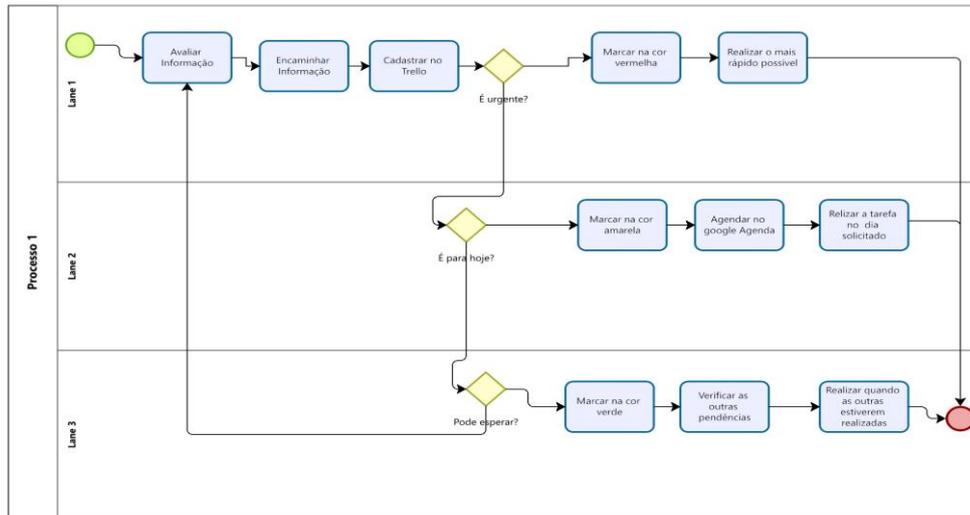
Os riscos de uma comunicação ineficaz, confusa e arriscada são muitos, o departamento de recursos humanos requer uma solução para essa questão urgentemente e é o que faremos nesse projeto.

Ambientes como Recursos Humanos podem sofrer de um déficit de padronização em seus processos de comunicação que acarreta em diversos problemas, como processamento



impróprio de documentos, produtividade baixa e comunicação ineficaz.

Figura 2 - Modelagem do Processo Investigado



Fonte: Autores (2023)

Foram realizadas reuniões com a líder do departamento e identificamos uma falha preocupante: a falta de padronização nos processos comunicativos.

Na primeira etapa, é feita a identificação dos problemas que ocorrem durante a rotina de trabalho, juntamente com sua recorrência e danos causados à empresa. É baseado nessas informações que se escolhe qual problema solucionar.

Na segunda etapa, através da observação, uma equipe deve reunir o máximo de informações sobre o problema escolhido nos locais de sua ocorrência. O ideal é que a equipe tenha duas ou mais pessoas, a fim de obter diferentes pontos de vista e maior precisão nas informações.

Na terceira etapa, finalmente serão apontadas as principais causas do problema priorizado, essa é uma tarefa que exige muita atenção e esforço, qualquer análise incorreta compromete o restante do processo.

Essas causas possuem três classificações principais: causas influentes, causas mais prováveis e causas raízes.

Em um primeiro momento, todas as possíveis causas levantadas serão classificadas como causas influentes.

Logo após, dentro das causas influentes, classifica-se como causas mais prováveis aquelas que têm maiores chances de terem causado o problema.

E por fim, depois de mais uma análise dos dados, seleciona-se dentro das opções mais prováveis aquelas que irão ser trabalhadas nas próximas etapas e a classificamos como causas raízes.

Na quarta etapa, é elaborado um plano de ação a fim de eliminar as causas raízes definidas na etapa anterior.

Na quinta etapa, chega a hora de executar o plano de ação, mas antes, é preciso comunicar a equipe o que será feito, separar as obrigações de cada um, capacitá-los, para então executar o plano desenvolvido.

As informações se perdem, são compartilhadas de forma confusa, através de softwares impróprios e os funcionários não entendem os processos que estão ocorrendo. A comunicação interna está muito ligada ao bom desempenho da empresa no mercado, por isso é necessário



um alto investimento nessa questão. Até já foi feito um investimento em um software que resolverá essa questão e outras referentes a padronização, mas sem data para ser aplicado.

Os riscos de uma comunicação ineficaz, confusa e arriscada são muitos, o departamento de recursos humanos requer uma solução para essa questão urgentemente e é o que faremos nesse projeto.

As empresas bem sucedidas, que buscam competitividade e crescimento, buscam também a padronização de seus processos. Essa última característica é responsável por otimizar todos os processos da organização a fim de facilitar a gestão, reduzir conflitos, reduzir custos e aumentar a produtividade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escolha da empresa para ser analisada foi de decisão coletiva e todas as divisões do trabalho seguiram da mesma forma, desde a busca por informações internas até a elaboração do texto escrito neste trabalho.

Uma outra experiência, foi a de poder estar presente no gerenciamento dos processos que ocorrem dentro de uma empresa e como cada setor possui sua independência interna mas que externamente alguns deles ou todos, podem se interligar e gerar ou não gargalos que passam despercebidos e que precisam de um melhor gerenciamento. A experiência de poder adentrar em uma organização, analisar os seus processos e solucionar um problema real, trouxe para nós uma experiência importante tanto no fator criatividade que foi o nosso ponto forte quanto na nossa pró-atividade.

Como aplicação intervencional ( mesmo que temporariamente), a equipe montou um plano de ação que pode realinhar a padronização dos processos de comunicação de forma segura, ágil e totalmente online para poupar o gasto de tempo e informações, além de serem totalmente gratuitos disponíveis nas plataformas digitais. Os recursos utilizados possuem utilidade bem avaliada, tal como o gerenciamento dos processos através da tecnologia.

As ferramentas seriam o Trello e o Google Agenda, que auxiliaria no desenvolvimento da padronização e na guia por uma gestão mais comunicativa.

## REFERÊNCIAS

Academy of Management Review, Vol. 19, No. 3, Special Issue: "Total Quality" (Jul., 1994), pp. 537-564

CAMPOS, V.F. TQC - Controle da Qualidade Total (No estilo Japonês). 9. ed. Nova Lima, Editora FALCONI, 2014.

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

DEMING, William Edwards. Qualidade: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

EDGAR, Andrew; SEDGWICK, Peter. Teoria cultural de A a Z: conceitos chave para entender o mundo contemporâneo. São Paulo: Contexto, 2003.



FNQ - Fundação Nacional da Qualidade. Rumo à Excelência e Compromisso com a Excelência. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de A. Metodologia científica. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2020.

LIMA, S. A Importância da MASP – Metodologia de Análise e Solução de Problemas – na melhoria dos índices de serviços empresariais. UniFANAP, Repositório Acadêmico, Aparecida de Goiânia. 2015. Disponível em:  
<<http://www.fanap.br/Repositorio/155.pdf>>. Acesso em: 19 de out. de 2022.

MOEN, Ron; NORMAN, Cliff. Evolution of the PDSA Cycle. Disponível em <http://deming.ces.clemson.edu>. Acesso em 9 de junho de 2007.

MOEN, Ron; NORMAN, Cliff. Evolution of the PDSA Cycle. Disponível em <http://deming.ces.clemson.edu>. Acesso em 9 de junho de 2007.

Núcleo De Carreiras. UNIESP, 2022. Disponível em: Núcleo de Carreiras - Serviços | IESP agora é UNIESP Centro Universitário | Cursos de Graduação e Pós-Graduação Acesso em: 22 de Out. de 2022.

ORIBE, Claudemir Y. Muita gente usa, mas poucos conhecem a história do mais popular e consagrado método de solução de problemas de qualidade – o MASP. Revista Banas Qualidade, São Paulo: Editora EPSE, n. 231, agosto 2011.

ORIBE, Claudemir. A História do MASP. Qualypro, 2012. Disponível em:  
<<http://www.qualypro.com.br/adminqualypro/upload/arquivo?nome=33.pdf&dir=pdf>>  
Acesso em: 19 de out. de 2022.

ORIBE, Claudemir. PDCA: origem, conceitos e variantes dessa ideia de 70 anos. Qualypro, 2009. Disponível em:  
<<http://www.qualypro.com.br/adminqualypro/upload/arquivo?nome=11.pdf&dir=pdf>>. Acesso em: 19 de out. de 2022.

Regimento Geral. UNIESP, 2022. Disponível em:  
<<https://www.iesp.edu.br/institucional/a-faculdade#:~:text=Desenvolver%20e%20Conectar%20pessoas%20mediante,transformadoras%20para%20melhorar%20o%20mundo>>. Acesso em: 22 de Out. de 2022.

SITKIN, Sim B.; SUTCLIFFE, Kathleen M.; SCHROEDER, Roger G. Distinguishing Control from Learning in Total Quality Management: A Contingency Perspective. The Artigo 112, 1994.



<sup>1</sup> Discentes Graduando Administração, UNIESP Centro Universitário. E-mail:

[2022111450001@iesp.edu.br](mailto:2022111450001@iesp.edu.br); [cordenacaoadministracao@iesp.edu.br](mailto:cordenacaoadministracao@iesp.edu.br)

<sup>2</sup> Doutorando em Eng. Mecânica (UFPB). Mestre e Espc. Engenharia Produção, Docente no UNIESP Centro Universitário. E-mail: [prof1926@iesp.edu.br](mailto:prof1926@iesp.edu.br)