

**O CICLO PDCA E O 5W2H: AS FERRAMENTAS ADMINISTRATIVAS  
APLICADAS NA ORGANIZAÇÃO X.**

**EL CICLO PDCA Y EL 5W2H: LAS HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS  
APLICADAS EN LA ORGANIZACIÓN X.**

**THE PDCA CYCLE AND THE 5W2H: THE ADMINISTRATIVE TOOLS  
APPLIED IN ORGANIZATION X.**

Tainá das Mercês Oliveira\*

\* Universidade do Estado da Bahia, Conceição do Jacuípe/BA, Brasil

---

**Resumo**

A pesquisa é um recorte da monografia intitulada “Ferramenta administrativa no apoio aos planos de ação na área de saúde em Feira de Santana.” de caráter dedutivo, através de estudo bibliográfico dos assuntos ciclo PDCA e a ferramenta 5W2H. Possui como objetivo geral analisar a utilização da ferramenta na gestão da organização X e objetivos específicos verificar se as ferramentas auxiliam na tomada de decisão e analisar o nível de utilização das ferramentas. A justificativa é que a pesquisa vai colaborar com a tomada de decisão de organizações. A pesquisa é exploratória e descritiva, qualitativa e quantitativa. A parte empírica é um estudo de caso com a organização X. Para a coleta de dados foram usados questionários e pesquisa documental. A análise de dados foi feita a partir de gráficos e os resultados da pesquisa documental a partir de planilhas. Sendo possível concluir que a ferramenta 5W2H e o ciclo PDCA colaboram com a melhoria nos planos de ação da organização e com o planejamento das tarefas.

**Palavras-chave:** 5W2H, Ciclo PDCA, Ferramenta administrativa, Organização.

---

**Resumen**

La investigación es un extracto del monográfico titulado "Herramienta administrativa de apoyo a los planes de acción en el área de la salud en Feira de Santana". de carácter dedutivo, mediante un estudio bibliográfico de las asignaturas del ciclo PDCA y la herramienta 5W2H. Su objetivo general es analizar el uso de la herramienta en la gestión de la organización X y objetivos específicos para verificar si las herramientas ayudan en la toma de decisiones y analizar el nivel de uso de las herramientas. La justificación es que la investigación colaborará con la toma de decisiones de las organizaciones. La investigación es exploratoria y descriptiva, cualitativa y cuantitativa. La parte empírica es un estudio de caso con la organización X. Se utilizaron cuestionarios e investigación documental para recopilar datos. El análisis de los datos se realizó mediante gráficos y los resultados de la investigación documental mediante hojas de cálculo. Se puede

concluir que la herramienta 5W2H y el ciclo PDCA colaboran con la mejora de los planes de acción de la organización y con la planificación de tareas.

**Palabras clave:** 5W2H, Ciclo PDCA, Herramienta administrativa, Organización.

---

### Abstract

The research is an excerpt from the monograph entitled "Administrative tool in support of action plans in the health area in Feira de Santana." of deductive character, through a bibliographic study of PDCA cycle subjects and the 5W2H tool. Its general objective is to analyze the use of the tool in the management of organization X and specific objectives to verify if the tools help in decision making and analyze the level of use of the tools. The justification is that the research will collaborate with organizations' decision-making. The research is exploratory and descriptive, qualitative and quantitative. The empirical part is a case study with organization X. For data collection, questionnaires and documentary research were used. Data analysis was performed using graphs and the results of documental research using spreadsheets. It is possible to conclude that the 5W2H tool and the PDCA cycle collaborate with the improvement of the organization's action plans and with the planning of tasks.

**Keywords:** 5W2H, PDCA cycle, Administrative tool, Organization.

---

## 1. INTRODUÇÃO

As empresas possuem um papel fundamental na sociedade, elas influenciam diretamente na economia do país nas vertentes de emprego, produção, índices e tecnologia. Quando se trata em gerenciar da melhor maneira, a qualidade é um fator essencial. Neste estudo será proposta uma análise da aplicabilidade da 5W2H e do ciclo PDCA na organização X e como faz a melhoria do planejamento das atividades utilizando as ferramentas administrativas?

O problema da pesquisa é como são aplicadas as ferramentas administrativas na prática de uma organização? Possui como objetivo geral analisar a utilização da ferramenta na gestão da organização X e objetivos específicos verificar se as ferramentas auxiliam na tomada de decisão e analisar o nível de utilização das ferramentas. Esta

pesquisa irá colaborar com as organizações para a tomada de decisão de forma planejada e organizada. Pois a partir da ferramenta 5W2H é possível identificar o que deve ser feito, questionar os objetivos para que a ação possa ser realizada, determinar os responsáveis para executá-la e verificar a localização e o momento em que será realizada, a duração e a maneira como deve ser realizada essa ação, para poder fazer uma análise do custo dessa ação e com o ciclo PDCA podendo agir corretivamente diante do planejamento e da realidade.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

De acordo com Lage, M.; Rodrigues, A. (2016, p.58) em relação às ferramentas da qualidade acreditam que “As técnicas e ferramentas da qualidade são maneiras, competências, meios ou mecanismos práticos utilizados na realização de tarefas específicas.”

Para alguns autores como Araújo (2006), o plano de ação constitui uma espécie de catálogo que enumera, para as equipes de qualidade, todas as atividades que devem ser realizadas, de sorte a assegurar uma implementação precisa e regular dos objetivos traçados.

Em relação ao ciclo PDCA e a sua aplicação o autor Marshall Junior; Cierco; Rocha et al.(2010) ressalta que esse ciclo pode ser usado tanto para tratamento, quanto para resolução de problemas. Segundo ele, alguns autores associam a aplicação do ciclo PDCA ao gerenciamento da rotina e da melhoria dos processos organizacionais.

A definição de ferramentas também é feita por Behr; Moro; Estabel (2008) como sendo instrumentos para identificar oportunidades de melhorias e auxiliar na mensuração e demonstração de resultados, o que ajuda na tomada de decisão pelo gestor.

Segundo Silva (2005, p. 134) "ferramentas e procedimentos padronizados, Taylor defende a padronização do projeto e o uso de ferramentas.”.

As ferramentas possuem um papel importante para a melhoria da qualidade. Para Meira, (2003 p. 13) “Para se estabelecer uma base sólida e um ambiente favorável para a melhoria da qualidade, é fundamental o uso de ferramentas que permitam “organizar” os dados e fatos, transformando-os em informações.”.

Os autores Marshall Junior; Cierco; Rocha et al.(2010) acreditam que o melhoramento contínuo tem a sua representatividade no ciclo PDCA, também conhecido como o ciclo de Shewhart, o responsável pelo desenvolvimento e reconhecimento desse ciclo foi Deming. A partir desse ciclo é possível obter a padronização de práticas e promoção de melhoria contínua e sistemática na organização.

Segundo Marshall Junior; Cierco; Rocha et al.(2010) o ciclo PDCA está dividido em quatro fases: plan (planejamento), do (execução), check (verificação) e act (agir corretivamente). A primeira fase é para estabelecer os objetivos e metas, para que possa desenvolver os métodos, procedimentos padrões para conseguir realizá-los. Sendo que a maioria das metas está no plano estratégico da empresa. Na segunda fase é realizada a execução, ou seja, a implementação do planejamento, para isso é necessário que realize treinamento com os colaboradores, nessa fase existe a necessidade da coleta de dados. A terceira fase é a verificação, em que é comparado o que foi planejado com o que foi atingido, são utilizadas ferramentas de controle. A quarta fase é a da ação corretiva, nela pode detectar as falhas para que possa prevenir a repetição dos problemas. Na situação em que conseguiu alcançar o objetivo, poderá usar como padrão o que foi estabelecido na primeira etapa.

O autor Andrade (2003) acredita que o ciclo PDCA é um modelo de gestão. Pois esta ferramenta proporciona aos gestores maneira para gerenciar a organização da maneira desejada, em que as crises e pelos problemas serão identificados para que os mesmos não sejam apenas ‘apagadores de incêndio’.

Sobre o ciclo PDCA, Krajewsky; Ritzman; Malhotra (2009, p.175) diz “A maioria das empresas ativamente envolvidas com a melhoria contínua treina as suas equipes de trabalho para usar o ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act - planejar, executar, controlar e agir) para solucionar problemas.”.

O ciclo PDCA para Andrade (2003, p.4) “O método de melhorias PDCA reúne os conceitos básicos da administração, apresentado em uma estrutura simples e clara – através de um ciclo – de ser compreendida e gerenciada por qualquer organização.”.

A primeira etapa do ciclo PDCA de acordo com Andrade (2003, p.19) é “O primeiro módulo do ciclo PDCA é o expresso pela letra P (PLANEJAR). Esse módulo é

considerado como o mais importante, por ser o início do ciclo, desencadeando todo o processo referente ao ciclo PDCA.”.

Segundo Tubino (2009), a segunda etapa do ciclo PDCA é a execução dos procedimentos-padrão de operação pelos colaboradores. Esta etapa começa pela educação e treinamento, segundo os procedimentos-padrão definidos, dos responsáveis que irão executar o trabalho, incluindo-se nesse treinamento a função de coleta de dados. Desta maneira segue a execução do trabalho e a coleta de dados.

A segunda etapa do ciclo PDCA é executar segundo Krajewsky; Ritzman; Malhotra (2009, p.175): “A equipe implementa o plano e monitora o progresso. Os dados são coletados continuamente para medir as melhorias no processo. Quaisquer alterações no processo são documentadas e revisões adicionais são feitas quando necessário.”

O autor Tubino (2009), define a verificação como sendo a terceira etapa do ciclo PDCA, para ele na verificação comparam-se os resultados obtidos com os padrões de controle estabelecidos. Se não existirem problemas, a rotina do trabalho permanece, caso apareçam desvios, passa-se ao quarto passo do ciclo.

A terceira etapa do ciclo PDCA é controlar segundo Krajewsky; Ritzman; Malhotra (2009), nessa etapa a equipe que irá fazer a análise dos dados que foram coletados com a intenção de descobrir se os resultados correspondem às metas que foram estabelecidas no primeiro passo que foi o de planejar. Neste caso de existirem problemas será necessário reanalisar o plano.

Agir é a quarta etapa do ciclo PDCA segundo A primeira etapa é planejar segundo Krajewsky; Ritzman; Malhotra (2009, p.175): “Se os resultados são bons, a equipe documenta o processo revisado de modo que ele se torne o procedimento normal para todos que possam usá-lo. A equipe pode, então, treinar outros funcionários no uso do processo revisado.”.

Segundo Marshall Junior; Cierco; Rocha et al.(2010) o ciclo PDCA pode ser usado no gerenciamento de melhoria e também de rotina. O gerenciamento da melhoria é de responsabilidade da alta administração na busca do crescimento do negócio, é de nível estratégico. Desta maneira o interesse é a eficácia organizacional. Já o gerenciamento da rotina pode ser feita por todos os colaboradores e é de interesse em

eficiência organizacional e é possível realizá-lo ao utilizar o ciclo PDCA. A partir disso, alcançar os objetivos de nível estratégico.

Segundo Meira (2003), o plano de ação é um método que permite definir o problema de forma nítida, e também uma causa ou uma solução. O plano de ação é usado quando existe a necessidade em descrever de maneira mais ampla um problema ou um plano de ação.

No manual de ferramentas de qualidade do SEBRAE (2005), diz que para auxiliar no planejamento das ações que for desenvolver, poderá utilizar um quadro chamado 4Q1POC. Esse quadro é uma ferramenta utilizada para planejar a implementação de uma solução, sendo elaboradas em resposta as questões a seguir: O que: Qual ação vai ser desenvolvida? Quando: Quando a ação será realizada? Por que: Por que foi definida esta solução (resultado esperado)? Onde: Onde a ação será desenvolvida (abrangência)? Como: Como a ação vai ser implementada (passos da ação)? Quem: Quem será o responsável pela sua implantação? Quanto: Quanto será gasto?

Tengan (2008), fala também das questões que compõe o 5W2H e diz que a utilidade desta ferramenta está em enfrentar situações onde existe a dificuldade de identificar a função a ser satisfeita e as causas que dão origens aos efeitos que estão sendo observados. Esta ferramenta pode ser aplicada em todo o processo, isto é, em todas as etapas. Por meio destas sete questões pode-se explorar exaustivamente o tema que está em pauta, fazendo-se o reconhecimento das causas dos problemas e utilizando-se um plano de ação para corrigi-las.

Com relação à ferramenta 5W2H, Behr; Moro; Estabel (2008), fala da diversidade de nomes que esta ferramenta pode possuir, mas afirma que o termo “5W2H” é o mais encontrado na literatura. O 5W do nome correspondem às palavras de origem inglesa What, When, Why, Where e Who, e o 2H, à palavra How e à expressão How Much. Traduzindo: O quê, Quando, Por que, Onde, Quem, Como, e Quanto respectivamente. Para eles esta ferramenta é uma forma de organizar o pensamento e tornar mais acessível antes de implantar alguma solução no negócio.

Segundo Tubino (2009, p.168), uma forma de organizar seus itens de controle sobre o programa de produção consiste em montar uma tabela de verificação a partir de



seis questões a serem respondidas, conhecidas como 5W1H (What, When, Where, Why, Who, How), propostas pelo TQC.

De acordo com Morais; Costa (2003) para realizar o acompanhamento dos resultados das auditorias, uma ferramenta gerencial ideal é 5W2H. A partir dela estabelece um plano de ação corretiva, identificando why (por que), what (o que), where (onde), when (quando), who (quem), how (como) e how much (quanto custa). O 5W2H será aplicado para cada não-conformidade encontrada.

Segundo Ballestero-Alvarez (2012), a ferramenta 5W2H é um check list prático, fácil e rápido que ajuda a não esquecer um só detalhe de um projeto, problema ou qualquer situação que se deseja estudar, detalhar e analisar para descobrir caminhos alternativos.

## **2.1. AMOSTRA**

Na pesquisa foi possível aplicar os questionários aos seis colaboradores da área da administração que são: a gerente, a coordenadora administrativa, a auxiliar administrativo, a faturista, o líder de atendimento e a coordenadora de enfermagem ou seja, a população é finita. Logo a amostra é igual à população. A pequena quantidade de elementos justifica que a população seja igual à amostra.

A escolha do público alvo tem relação com o tema da pesquisa, que é a utilização da ferramenta administrativa, sendo usada pela área administrativa da organização X. Foi realizada uma análise documental na empresa.

## **2.2. DESENHO DO ESTUDO**

Foram aplicados seis na organização X compostos por três perguntas sociais: escala nominal, uma na escala ordinal, uma na escala proporcional, pergunta referente à frequência e seis afirmativas utilizando a escala Likert com referência ao tema com a intenção em verificar se a ferramenta 5W2H auxilia na tomada de decisão. Sendo que para cada colaborador foram utilizadas três afirmativas gerais e três afirmativas específicas para o seu cargo.

A escolha do questionário se justifica por menores gastos para o pesquisador, permite que o pesquisado responda no momento mais conveniente, não atrapalhando o andamento do trabalho do mesmo. Os tipos de questões usadas nos questionários serão fechados e será usada a escala Likert.

Na elaboração dos questionários da pesquisa foram necessárias que as perguntas e afirmativas das escalas Likert respondessem as perguntas das questões orientadoras, ao problema da pesquisa e também estivessem relacionadas ao objetivo geral e aos objetivos específicos. A escolha da escala Likert é devida a sua facilidade no entendimento para os pesquisados e prováveis maiores retornos de respostas.

### **2.3. INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO**

A pesquisa gera uma necessidade de analisar os documentos existentes na empresa X para verificar mais informações sobre o uso da ferramenta 5W2H.

A análise documental será realizada a partir das planilhas de 5W2H disponíveis na empresa X que podem ser diários, semanais, mensais e anuais. Serão também usadas as pesquisas de satisfação e plano de ação para o ciclo PDCA de determinado ano.

A análise documental se justifica pela possibilidade de conhecimento do passado, permite a obtenção de dados com menor custo e favorece a obtenção de dados sem o constrangimento dos sujeitos.

O processo de coleta de dados se deu pelo agendamento prévio com a empresa X por telefone. Ao chegar à empresa foi entregue pela pesquisadora uma carta de apresentação, comprovante de matrícula e RG, em seguida a administradora da empresa X emitiu uma autorização para aplicação dos questionários da pesquisa com os colaboradores da área administrativa e para também ser realizada uma análise documental. Após a autorização da pesquisa a pesquisadora fez a apresentação do questionário em cada setor administrativo e fez o pré-teste de questionário.

Segundo Gil (1999, p.136) “A apresentação material do questionário merece particular atenção, sobretudo porque as respostas devem ser dadas sem a presença do pesquisador.”.



Foi realizado o teste de questionário para verificar se os colaboradores compreenderam o que deveria ser feito. Após constatar que não houve dificuldade no entendimento dos colaboradores quanto ao questionário a pesquisadora aplicou os seis questionários em cada setor administrativo e deixou os participantes da pesquisa livre para responderem. Em seguida foi realizada a análise documental. Esta análise documental foi realizada a partir da pesquisa de satisfação, das planilhas 5W2H utilizadas na organização A e pelo plano de ação de um ano.

### **3. METODOLOGIA**

O objeto dessa pesquisa é estudar a ferramenta 5W2H e o ciclo PDCA que foi criada com o objetivo de ajudar ao gestor na tomada de decisão quando fosse feito o plano de ação e a intenção desta pesquisa é demonstrar como é feito o uso dessas ferramentas administrativas na prática.

Como delineamentos foram utilizados à pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e também o estudo de caso em que os dados são fornecidos por pessoas que trabalham na empresa a partir da aplicação dos questionários e pesquisa documental. Através da realização de um estudo bibliográfico, este trabalho tem como objetivo principal identificar a utilização da ferramenta na gestão.

O objetivo da análise é organizar e resumir os dados de forma que possibilitem o fornecimento das respostas do problema que está sendo investigado. A interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas que são feitos com conhecimentos anteriormente adquiridos. Nos estudos de caso não fala em esquema rigoroso de análise e interpretação.

Para facilitar o entendimento da interpretação e coleta de dados, foi criado pela pesquisadora um quadro que relacionou os objetivos da pesquisa com o questionário. Foi utilizado no computador o programa Excel para a obtenção dos dados estatísticos.

### **4. RESULTADOS**

Do total de seis colaboradores na área administrativa É possível inferir que a organização X é composta na área administrativa por 83% de mulheres e 17% de homens.

A área administrativa é composta por uma gerente, uma auxiliar administrativo, um líder de atendimento, uma coordenadora administrativo, uma faturista e uma coordenadora de enfermagem. Cada um deles possui funções diferentes e todos esses cargos utilizam a ferramenta 5W2H, sendo o ciclo PDCA usado pela gerência e coordenação.

A maior parte dos colaboradores possui idade entre 26 e 35 anos totalizando 67% dos colaboradores. E também possui colaboradores dos 18 anos aos 25 anos totalizando 33% dos colaboradores. Pode-se compreender que a ferramenta 5W2H é usada tanto por colaboradores mais jovens, quanto por colaboradores adultos e o ciclo PDCA pelos cargos mais elevados com poder de decisão.

A utilização de ferramentas administrativas ajuda na gestão da organização X e mostra que os colaboradores de diferentes cargos e idades responderam que a utilização de ferramenta administrativa ajuda na gestão. Sendo que a maioria deles concorda plenamente e a outra parte concorda com a colaboração da ferramenta administrativa. Isso significa que a ferramenta administrativa auxilia na gestão do em cargos com diferentes atividades exercidas. De forma específica eles confirmam referente a ferramenta 5W2H, que esta auxilia na tomada de decisão. Metade concorda plenamente e a outra metade concorda.

Em relação as dificuldades enfrentadas sobre o uso da ferramenta, a maioria ficou indeciso. A outra parte ficou dividida entre concordar e discordar. Isso aponta que existe uma dúvida em relação a dificuldade do uso da ferramenta 5W2H. Na pesquisa documental ficou de forma clara que essa dificuldade acontece na maioria das vezes com os subordinados que criam resistência ao uso da ferramenta de forma pontual. Alguns esquecem de anotar o que vai fazer, quando, quem, por que, onde, como, quanto custa.

A maioria dos colaboradores utiliza a ferramenta semanalmente totalizando 67% e 33% diariamente. Ou seja, o uso da ferramenta tem uma frequência significativa. Desta maneira, percebe-se que esta ferramenta é útil.

No questionário para saber se a ferramenta 5W2H é usada para acompanhar as atividades desempenhadas pelos subordinados a gerente concorda plenamente que a ferramenta 5W2H ajuda na elaboração dos planos de ação do hospital pediátrico. Sendo assim, a ferramenta 5W2H é útil na elaboração do plano de ação.

O acompanhamento pode fazer parte do controle e da direção, princípios administrativos. Percebe-se dessa maneira que a ferramenta 5W2H se relaciona com as funções administrativas.

A gerente concorda plenamente que a ferramenta 5W2H auxilia no controle das atividades a realizar e realizadas. Demonstra que a ferramenta 5W2H ajuda em atividades de controle e também no planejamento da atividade e na ação.

O líder de atendimento concorda que a ferramenta 5W2H é usada para acompanhar as atividades dos recepcionistas. Ou seja, esta ferramenta colabora para controle de subordinados.

O líder de atendimento concorda plenamente que a ferramenta 5W2H auxilia nas revisões das guias para os recepcionistas. Ou seja, a ferramenta 5W2H é usada para chegar nas ações corretivas e discorda que a ferramenta auxilie na formulação das escalas dos recepcionistas. Demonstra que para essa atividade o cargo de líder de atendimento discorda que a ferramenta 5W2H auxilie na formulação das escalas dos recepcionistas. Já para a coordenadora administrativo e coordenadora de enfermagem essa ferramenta auxilia na formulação das escalas dos colaboradores.

A coordenadora administrativa concorda plenamente que a ferramenta 5W2H ajuda no processo das contas a pagar e a receber. Demonstra que a ferramenta 5W2H relaciona-se com o fator de prazos e planejamento financeiro e colabora na elaboração das escalas dos colaboradores. Demonstra que a ferramenta 5W2H auxilia na elaboração de atividade que envolve cronograma e delegação dos dias dos colaboradores e crucial para a realização das atividades no prazo estabelecido. Demonstra que a ferramenta ajuda em termos de agilidade e em relação a resolução de atividades no tempo que foi estabelecido.

A auxiliar administrativo concorda plenamente que a ferramenta 5W2H colabora nos prazos dos processos de recursos humanos. A ferramenta 5W2H ajuda na relação com as datas previstas para as ações. Ajuda nos processos das variáveis da folha de pagamento. Demonstra que a ferramenta 5W2H ajuda nos processos das atividades com os dados variáveis, que exige diversas anotações e que ajuda no planejamento dos eventos da

organização. A ferramenta 5W2H ajuda na organização e no planejamento dos eventos que serão realizados no hospital.

A faturista concorda plenamente que com o uso da ferramenta 5W2H é possível direcionar as pendências das guias de atendimento de forma mais ágil para os recepcionistas. Demonstra que a ferramenta 5W2H colabora com a eficácia da atividade e auxilia na cobrança dos convênios, demonstra que a ferramenta 5W2H é útil na realização da atividade em termos de prazos e ajuda no controle financeiro dos convênios.

A coordenadora de enfermagem concorda que a ferramenta 5W2H auxilia na formulação das escalas do setor de enfermagem e entende que a ferramenta 5W2H ajuda no planejamento e no controle das atividades e consegue identificar os responsáveis pelos dias a trabalhar. Concorda que a ferramenta 5W2H auxilia no pedido de reposição de medicamentos no posto de enfermagem ao farmacêutico ou a coordenação. Entende que esta ferramenta consegue ajudar no controle dos medicamentos e identifica o responsável pela atividade e o que deverá ser feito e discorda que a ferramenta 5W2H ajuda na cobrança dos exames de laboratório. Significa que para esse tipo de atividade a ferramenta 5W2H não auxilia no controle.

Baseando-se na escala Likert, é possível concluir que de acordo com as afirmativas específicas de cada cargo, a maioria dos colaboradores concorda plenamente que a ferramenta 5W2H ajuda nas elaborações ou desenvolvimento das atividades. A utilização da ferramenta 5W2H é útil em relação ao planejamento das tarefas realizadas pelos colaboradores.

Em todos os finais de ano, os sócios realizam uma reunião com a parte administrativa da empresa. Nessa reunião são construídos os planos de ação do hospital e também é estabelecido o ebitda a ser alcançado no final do ano seguinte.

Após identificar todos os objetivos a serem alcançados, os sócios fazem o acompanhamento das atividades dos colaboradores, este controle é feito a partir da planilha 5W2H por meio de e-mail corporativo, no qual são cobrados os retornos do que foi realizado.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O ciclo PDCA pode melhorar os processos da gestão, sendo fundamental nas práticas administrativas. Demonstra que é necessário planejar e colocar os planos em prática para que desta maneira possa verificar se os processos realmente ajudaram na solução e caso não agir novamente buscando novos caminhos. A planilha 5W2H demonstra um conjunto de planos de ação, a partir dela é possível diagnosticar um problema e planejar ações. A compreensão da planilha é através da definição de métodos, prazos, responsabilidades, objetivos e recursos.

A pesquisa poderá ser útil à sociedade, pois ao observar o uso dessas ferramentas na organização X será possível também investigar se existe dificuldade no uso, se a ferramenta auxilia a gestão de fato. Saber se a ferramenta 5W2H e o ciclo PDCA são instrumentos de uso frequente na tomada de decisão no ambiente organizacional. Desta maneira estará buscando a verdade por meio das observações e investigações.

Na pesquisa documental o que pode inferir é a complexidade da organização X ao identificar as funções e as tarefas dos cargos administrativos. Para o alcance dos objetivos é necessário que as tarefas sejam realizadas com excelência. Após essa identificação é possível entender como a ferramenta administrativa auxilia nos processos e de que maneira é feito o plano de ação com a planilha 5W2H.

A utilização da ferramenta 5W2H em diversas tarefas como acompanhamento de atividades dos subordinados, no processo de contas a pagar e a receber, em prazos de processo de recursos humanos, direcionamento de pendências de guias, no auxílio de formulação de escalas, na construção do plano de ação, revisões de guias, processos de variáveis da folha de pagamento, cobranças de convênio, planejamentos de eventos, controle financeiro dos convênios, entre outras.

Com a interpretação de dados pode-se entender que através da ferramenta 5W2H a empresa X consegue fazer a melhoria do plano de ação, pela maneira que são distribuídas as informações referente a cada atividade que será executada para que seja alcançado o objetivo sabendo o que necessita ser feito, o motivo pelo qual necessita ser feito, a maneira que será feito, onde será feito, quem será responsável pela ação, quando será feito, quanto custará para executar esta ação.

## 6. REFERÊNCIAS

ANDRADE, F. F. de. O método de melhorias PDCA. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Construção Civil e Urbana) – *Escola Politécnica da Universidade de São Paulo*, São Paulo, 2003.

BALLESTERO-ALVAREZ, M.E. Gestão da qualidade, produção e operações. – 2. ed. – São Paulo: *Atlas*, 2012.

BEHR, A; MORO, E. L. S.; ESTABEL, L. B. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. *Revista Ciência da Informação*, Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, 2008.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. - 5.ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

KRAJEWSKY, L.; RITZMAN, L.; MALHOTRA, M. Administração da produção e operações. 8 ed. São Paulo: *Pearson*, 2009.

MARSHALL JUNIOR, I.; CIERCO, A. A.; ROCHA, A. V.; MOTA, E. B.; AMORIM, S. L. Gestão da Qualidade. 10 ed. Rio de Janeiro: *FGV*, 2010.

MEIRA, Rogério Campos - As Ferramentas para a Melhoria da Qualidade. 2ª ed. Porto Alegre: *SEBRAE/RS*, 2003, 80 pg.

MORAIS, Isabela C. L. de; COSTA, Stella R. Reis da. Proposta de ferramentas de qualidade para um sistema de gestão de segurança de alimentos em unidades de alimentação e nutrição. *Alim. Nutr.= Braz. J. Food Nutr. Araraquara* v. 24, n. 1, p. 45-49, jan./mar. 2013.

RODRIGUES, A. C.; LAGE, M. L. C. Utilização de Sistemas, Técnicas e Ferramentas de Gestão da Qualidade em Organizações de Saúde Acreditadas no Brasil. *Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde*, v. 13, n. 1, p. 53-68, 2016.

SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da administração. 1 ed - São Paulo: *Pioneira Thomson Learning*, 2005.

TENGAN, C. Abordagem teórica e aplicação de um método de qualidade em serviços público odontológico. 2008. 71 f. Tese (Doutorado em Odontologia)- Faculdade de Odontologia de Piracicaba, Universidade Estadual de Campinas, Piracicaba, 2008.

TUBINO, Dalvio F. Planejamento e controle da produção. Teoria e prática. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.



**4ª Edição 2021 | 26 a 29 de outubro de 2021**

**ISSN: 2526-043X**

Recebido em: 15/11/2021

Aceito em: 22/11/2021

Endereço para correspondência:

Nome Tainá das Mercês Oliveira

Email tainamercês@hotmail.com



Esta obra está licenciada sob uma [Licença  
Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)