



Ferramentas de Gestão de Qualidade aplicadas à Gestão de Pessoas: Proposta para uma Floricultura

Quality management tools applied management: Proposal for a Floriculture

Jaíne Moreno de Souza^{1*}
Larissa da Silva Ferreira¹
Quézia da Silva Rosa¹
Ludmila de Freitas¹

¹ Instituto Federal de Rondônia,
78960-000, Ariquemes, Brasil.

* Autor Correspondente:
jaíne.sousa0321@gmail.com

Palavras-chave:

Gestão de pessoas
Floricultura
Ferramentas de gestão de
qualidade

Keywords:

People management.
Floriculture.
Quality management tools.

Histórico do artigo:

Recebido: 11/02/2022
Aceito: 11/06/2022

RESUMO: Este trabalho lançou mão das ferramentas de gestão de qualidade com o propósito de analisar, identificar e propor uma solução para a problemática de maior prioridade existente na área de gestão de pessoas na empresa familiar Mãe e Filha. A pesquisa é baseada em um estudo de caso em uma Floricultura no ramo de rosas do deserto. Verificou-se que o problema de maior prioridade é a ausência de mão de obra qualificada, uma vez identificado, foi proposto um plano de ação visando solucionar a ausência de mão de obra qualificada a fim de contribuir para o aumento da produção das rosas do deserto..

ABSTRACT: This work launched the use of quality management tools with the purpose of analyzing, identifying and proposing a solution to a problem of higher priority existing in the area of people management in the Mãe e Filha family business. The research is based on a case study in a flower shop in the desert roses business. It was found that the highest priority problem is the absence of skilled labor, once identified, an action plan was proposed to correct the absence of skilled labor in order to contribute to the increase in the production of desert roses.

1. INTRODUÇÃO

No Brasil, a maior parte dos pequenos produtores rurais desenvolvem atividades econômicas por todo o território nacional. Nesse contexto, a propriedade rural deve ser considerada e gerenciada como uma empresa que busca resultados satisfatórios, tendo como aliada a ciência da administração, pois a administração na área rural surge a partir da combinação de fatores de produção como capital, insumos, tecnologia e mão de obra (SALUME et al., 2014).

Dessa forma, para que uma produção agrícola tenha resultados satisfatórios, a gestão de pessoas deve estar presente, uma vez que, esta é o processo de planejamento, organização, direção e controle de pessoas dentro de uma organização, com isso alcançará o melhor desempenho dos colaboradores, atingindo os objetivos organizacionais e individuais (PAULA et al., 2016).

Nesse contexto, é preciso compreender que o capital humano é fundamental, uma vez que, ouvir sugestões dos colaboradores sobre o processo é válido, pois com essas informações identificam-se falhas e realizam-se as devidas correções, fazendo com que aumente o desempenho da empresa (PAULA et al., 2016).

Segundo Silva (2018), um dos principais problemas que as pequenas empresas enfrentam atualmente é a falta de qualificação dos responsáveis pela Gestão de Pessoas (GP). Dessa maneira, constata-se a ausência de investimento nesse capital, por consequência o negócio poderá enfrentar problemáticas significativas como a rotatividade excessiva, prejudicando os lucros, podendo futuramente causar o encerramento de suas atividades (SILVA, 2018).

Ademais, por meio do investimento na qualidade de vida do colaborador, oferecendo melhores formas para adquirir conhecimento, habilidades e motivação, alcançará o êxito do mesmo, consequentemente, o melhoramento da mão de obra e a boa produtividade (SILVA, 2018).

Portanto, o capital humano é parte fundamental de uma organização, porém o profissional deve estar capacitado para realizar suas atribuições e funções dentro de uma organização, contribuindo para maior produtividade e no alcance de metas e objetivos (PAULA et al., 2016).

Nesse sentido, o estudo de caso focou na utilização de ferramentas de gestão de qualidade

para identificar, priorizar e propor uma solução para a problemática de maior prioridade presente na área de gestão de pessoas na Floricultura Mãe e Filha no Município de Ariquemes/RO.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Primeiramente, realizou-se uma revisão bibliográfica da literatura disponível, incluindo teses, dissertações, artigos e livros relevantes no meio acadêmico a respeito do tema gestão de pessoas e sua importância para uma empresa alcançar suas metas, objetivos organizacionais e individuais, além da revisão de literatura sobre as ferramentas de gestão de qualidade.

Foi utilizada a metodologia participante e como premissa, teve a observação a respeito do funcionamento organizacional, as atividades desenvolvidas, as técnicas de manejo, o tamanho da propriedade, além da utilização de caderno e caneta para anotações e, também o uso de aplicativos de comunicação, pois, foram tomados os devidos cuidados em relação a pandemia causada pela Covid-19 no ano de 2021.

Segundo Lima (1999), a metodologia observador participante é, normalmente incluída na pesquisa qualitativa para coleta de dados, na qual o pesquisador estabelece um estudo de observação que se limita ao trabalho de campo, por meio da observação informal das rotinas cotidianas e vivências de situações consideráveis.

Adotou-se três ferramentas de gestão de qualidade, a ferramenta Matriz SWOT, constituída por quatro variáveis que representam: STRENGTHS (forças), WEAKNESSES (fraquezas) que estão dentro do ambiente interno da empresa, OPORTUNITIES (oportunidades) e THREATS (ameaças) que fazem parte do ambiente externo de uma organização (SILVA et al., 2016). Além de ser usada para planejamento estratégico e gestão de uma organização, auxilia no posicionamento ou verificação da situação e posição estratégica de empresa na área de atuação (SILVA et al., 2016).

A ferramenta de gestão GUT, que possui o objetivo de priorizar qual o maior problema a ser resolvido em um empreendimento ou negócio (ALVES, 2014). A ferramenta qualifica cada um dos problemas de acordo com sua gravidade, urgência e tendência de forma quantitativa, ou seja, cada grupo de problemas recebe uma nota de

prioridade que varia de 1 a 5 e logo depois multiplica-se as notas, obtendo o problema de maior prioridade. (ALVES, 2014).

E ainda a ferramenta 5W2H, que descreve um plano de ação com as atividades que precisam ser desenvolvidas com muita clareza para a resolução de um problema identificado em um negócio que esteja interferindo no desenvolvimento desse (REIS et al., 2016).

A ferramenta 5W2H tem como objetivo responder as sete questões básicas e assim

planejá-la de forma eficiente, sendo elas: Que ação será executada?; Quem irá executar/participar da ação?; Onde será executada a ação?; Quando a ação será executada?; Por que a ação será executada?; Como será executada a ação?; Quanto custa para executar a ação? (REIS et al., 2016).

2.1 ESTRUTURA DA METODOLOGIA

A metodologia foi estruturada em etapas e estão demonstradas no Quadro 1.

Quadro 1 – Quadro das etapas que foram desenvolvidas

Revisão bibliográfica.	Pesquisa bibliográfica sobre gestão de pessoas, setor agropecuário da floricultura brasileira e ferramentas de gestão de qualidade.
Métodologia participante como observador.	Método baseado na observação informal das rotinas cotidianas e da vivência de situações consideradas importantes .
Ferramenta de gestão SWOT.	Ferramenta de gestão SWOT que verificou a situação e posição estratégica de empresa na área de atuação. Neste caso, fez-se a identificação dos principais problemas de gestão de pessoas.
Ferramenta de gestão GUT.	Analisou e identificou o problema de maior prioridade a ser solucionado.
Ferramenta de gestão 5W2H.	Foi proposto uma solução para a problemática de maior prioridade.

Fonte: Os autores (2021).

2.2 DESCRIÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

A área de estudo teve como foco a Floricultura Mãe e Filha, localizada na LC 40 BR 364, Lote 41 no Município de Ariquemes no estado de Rondônia para identificar, priorizar e desenvolver uma proposta de solução eficiente, conforme Figura 1.

2.3 TIPO DE PESQUISA

A coleta de dados se deu com a abordagem qualitativa referente a modalidade de estudo de caso de natureza bibliográfica e pesquisa de campo. A abordagem qualitativa referente a modalidade de estudo de caso de natureza bibliográfica, utiliza dados já trabalhados por outros pesquisadores provenientes de teses, dissertações, artigos, livros entre outros.

A pesquisa de campo diz respeito a abordagem do objeto de pesquisa em seu meio ambiente próprio por meio da metodologia participante observador com o objetivo explicativo, a respeito das características da floricultura, bem como seu funcionamento e principais problemas que interferem no alcance de metas e, conseqüentemente nos objetivos organizacionais e individuais da empresa familiar.

A abordagem qualitativa da pesquisa científica visou compreender o comportamento e os fenômenos e, a coleta de dados narrativos foi realizada principalmente por meio de observação a campo, já a modalidade de pesquisa científica de estudo de caso, diz respeito a um caso particular que foi considerado representativo de um conjunto de casos análogos, sendo significativamente representativo (SEVERINO, 2016). Ademais, tanto a coleta de dados quanto a sua análise se deu, em geral, da mesma maneira que nas pesquisas de campo

De acordo com Severino (2016) a fonte de pesquisa bibliográfica refere-se a utilização de registros disponíveis provenientes de pesquisas de outros pesquisadores seja em meio eletrônico ou impresso, como por exemplo artigos, dissertações entre outros, ademais na pesquisa de campo o objeto de estudo foi abordado em seu meio próprio e a coleta de dados dos fenômenos efetuado em condições naturais.

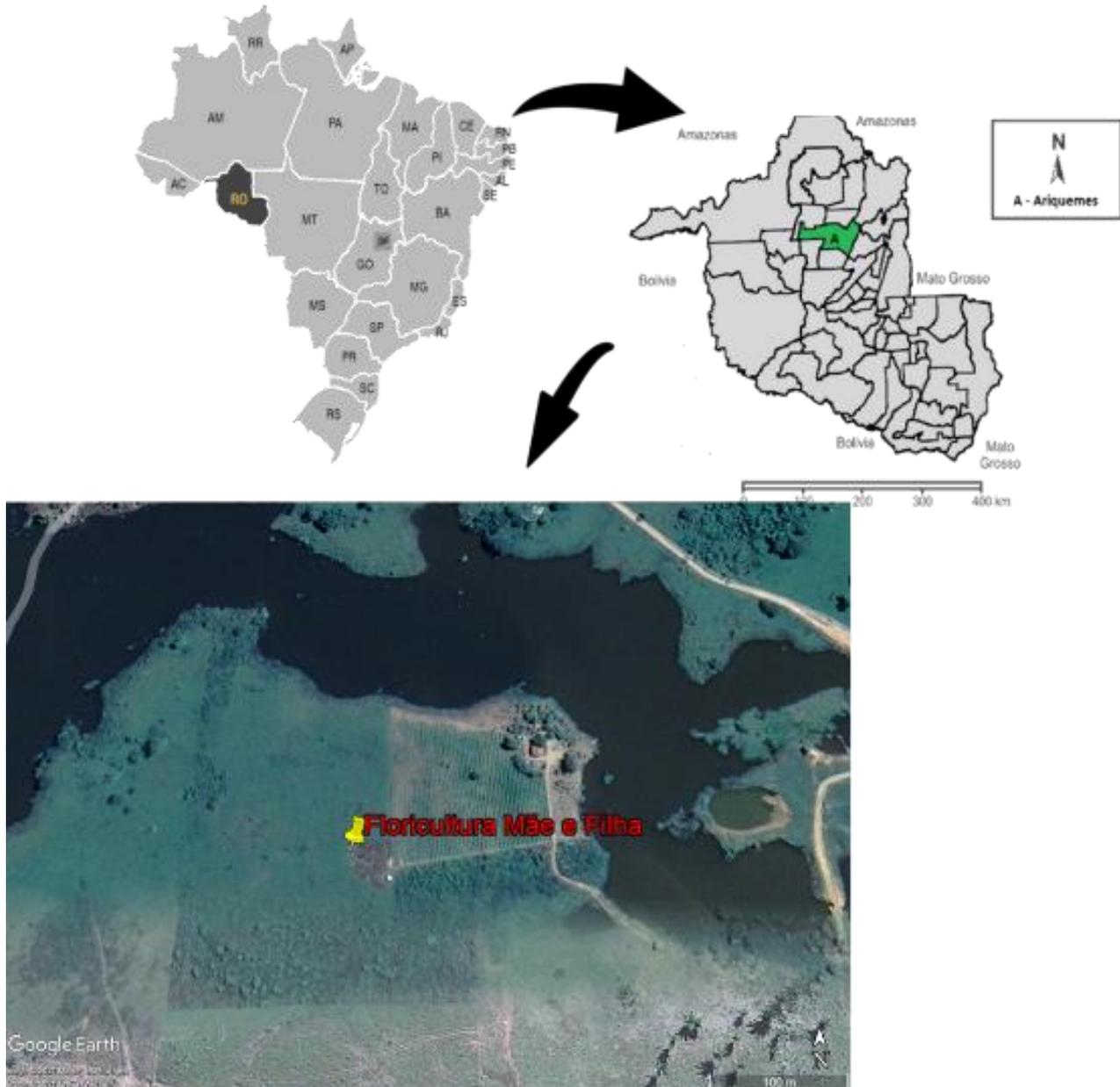
Segundo Lima (1999), a metodologia observador participante advém da antropologia e da sociologia, geralmente é usada na pesquisa qualitativa para coleta de dados em situações em que os participantes se encontram desenvolvendo

atividades em seus cenários naturais, permitindo a análise da realidade social. Neste contexto, na modalidade de participante como observador, o pesquisador estabelece com o grupo de estudo uma observação que se limita ao trabalho de campo, a participação ocorre de maneira mais profunda possível, por meio da observação informal das rotinas cotidianas e vivências de

situações consideradas importantes (LIMA, 1999).

A pesquisa explicativa possui o objetivo de registrar e analisar os fenômenos estudados, a fim de identificar as causas tanto por meio da aplicação do método experimental/matemático quanto por meio de interpretação pelos métodos qualitativos (SEVERINO, 2016).

Figura 1- Mapa representando o estado de Rondônia, a cidade de Ariquemes e a localização da Floricultura Mãe e Filha.



Fonte: Adaptado de Google Earth (2020).

2.4 FORMA DE ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os dados foram coletados por meio do método participante como observador para obter informações de como é o funcionamento da empresa,

a existência de problemas que atrapalhem o pleno desenvolvimento da floricultura. As observações foram analisadas pelas autoras com a finalidade de captar informações para a compreensão do funcionamento da organização.

Nesse sentido, as informações coletadas foram utilizadas nas ferramentas de gestão de qualidade para obter resultados a respeito dos principais problemas que interferem nas metas organizacionais e individuais da empresa familiar. Posteriormente aos resultados, foi apresentada uma proposta de solução para a problemática.

3.RESULTADOS E DISCUSSÃO

Em primeira análise, com a utilização da ferramenta SWOT, pode ser observado que a Floricultura Mãe e Filha possui como força: a proprietária possui conhecimento de boas práticas de manejo, clientes fidelizados e fornecedores e produtos de boa qualidade; oportunidades: crescimento do mercado e pouca divulgação em mídias pelos concorrentes; fraqueza: falta de mão de obra qualificada e localização desfavorável; e por último, ameaças: competidores de alto nível e a chegada de novos concorrentes no mercado. No Quadro 2, é apresentado a Matriz SWOT aplicada na Floricultura Mãe e Filha.

Dessa forma, com a utilização da matriz SWOT aplicada no objeto de estudo, tem-se a situação do ambiente interno e externo da floricultura. Todavia, deu-se atenção à parte interna, especificamente as fraquezas, composta por dois problemas, sendo a falta de mão de obra qualificada e a localização desfavorável para ponto de vendas

Segundo Silva et al., (2016) em seu trabalho científico a respeito da utilização da Matriz SWOT como ferramenta estratégica em uma escola de idiomas, salienta que, essa ferramenta auxiliou na elaboração de um plano de ação que conseguiu equilibrar e melhorar o desempenho da escola, ou seja, conseguiu melhorar seus processos internos, investimentos, relacionamento com clientes, fornecedores e colaboradores, no qual utiliza-se de suas forças e oportunidades para controlar suas fraquezas e minimizar as ameaças. Portanto, conclui-se que o uso da matriz SWOT como ferramenta estratégica permite que escolas de idiomas se mantenham competitivas no mercado (SILVA et al., 2016).

De acordo com Walker et al., (2019) em seu trabalho sobre uma proposta de melhoria na gestão de compras em uma empresa do ramo gráfico, ressalta que a ferramenta GUT possibilitou indicar o grau de prioridade das razões da adversidade, auxiliando a compreender

que os problemas com maior prioridade eram o sistema inficiente (recursos limitados e falta de customização) e aprovação de compras (falta de objetividade no fluxo de informações e excesso no número de aprovadores) na gestão de compras da empresa Sigma.

Quadro 2 - Análise Matriz SWOT da Floricultura Mãe e Filha.

Oportunidades	Ameaças
Crescimento do mercado; Pouca divulgação em mídias pelos concorrentes.	Competidores de alto nível; Chegada de novos concorrentes.
Forças	Fraquezas
Possui conhecimento de boas práticas de manejo; Clientes fidelizados; Fornecedores e produtos de boa qualidade.	Falta de mão de obra qualificada; Localização desfavorável para ponto de vendas.

Fonte: Os autores (2021).

No quadro 3, aplica-se a ferramenta GUT (gravidade, urgência e tendência) para elencar o problema de maior prioridade da empresa, privilegiou-se o ambiente interno, especificamente as fraquezas, dessa forma, tem-se dois problemas principais, a falta de mão de obra qualificada e a localização desfavorável do ponto de venda, e assim, de acordo com a multiplicação dos graus, constatou-se que, de maior prioridade foi a falta de mão de obra qualificada.

Quadro 3 – Matriz GUT aplicada na Floricultura Mãe e Filha.

MATRIZ GUT					
Nº	Problemas	G	U	T	Total
1	Falta de mão de obra qualificada	5	5	5	125
2	Localização desfavorável	2	3	3	18

Fonte: Os autores (2021).

Outrossim, com a utilização dessa ferramenta foi possível para a empresa perceber os problemas que possuíam maior gravidade, urgência e tendência de piorar com o tempo se nada for feito, sendo assim, foram tomadas as devidas correções para o exponencial desenvolvimento da empresa de ramo gráfico (WALKER et al., 2019).

No Quadro 4 é apresentada a proposta para a solução da problemática que é a ausência de mão de obra qualificada, na qual usamos a ferramenta de gestão 5W2H.

Grosbelli (2014), destaca em seu trabalho a utilização da ferramenta 5W2H para melhoria

continua em um almoxarifado de um frigorífico. Após análises e pesquisas foi possível identificar os pontos críticos do setor e conseqüentemente redigir um plano de ação para cada um dos problemas encontrados. Ressaltando as considera-

ções finais da autora, na qual evidenciou que através da ferramenta de gestão 5W2H foi possível planejar, identificar os obstáculos e encontrar soluções para resolver os problemas diários com a ajuda dos colaboradores e sem custo.

Quadro 4 - Método aplicado na Floricultura Mãe e Filha

Pergunta	Resposta
O que foi feito?	Treinamento de capacitação para os funcionários.
Por que foi feito?	Para resolver e melhorar a capacitação dos funcionários a respeito das práticas de manejo.
Onde foi feito?	Na Floricultura Mãe e Filha, localizada na LC 40 BR 364, Lote 41 no Município de Ariquemes no estado de Rondônia.
Quando foi feito?	Uma semana (26/04 a 30/04/2021).
Por quem foi feito?	Pela proprietária Janete Almeida da Silva.
Como foi feito?	Do dia 26/04 ao 27/04, teve apresentações sobre as especificidades para o sucesso no cultivo de rosas do deserto; Do dia 28/04 ao 30/04, ocorreu aulas práticas das principais técnicas desenvolvidas pela floricultura, são elas: Polinização, Enxertia, Plantio de sementes, Irrigação, Adubação e Uso de inseticidas.
Quanto custou?	Os materiais foram fornecidos pela proprietária e as aulas ministradas também, então não houve custo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo de caso teve como foco principal, utilizar ferramentas de gestão para analisar, identificar e propor uma solução para a problemática de ausência de mão de obra qualificada na Floricultura Mãe e Filha.

A utilização da ferramenta SWOT propiciou a empresa familiar a percepção dos empecilhos que influenciavam de forma direta no desenvolvimento da floricultura, sendo dois principais: a falta de mão de obra qualificada e a localização desfavorável para ponto de vendas.

Após tal constatação, a adoção da ferramenta GUT, priorizou o problema de maior gravidade, urgência e tendência de piorar com o tempo se nada for feito, concluindo a falta de mão de obra qualificada como prioridade.

Por fim, aplicou-se o plano de ação 5W2H com a finalidade de resolver a falta de mão de obra qualificada. Nesse contexto, evidenciou que por meio dessa ferramenta foi possível resolver a ausente qualificação dos colaboradores e, ainda auxiliou em solucionar os problemas diários com a ajuda dos funcionários.

Ademais, com a aplicação das ferramentas de gestão de qualidade no âmbito empresarial espera-se que a proprietária perceba a importância das técnicas empregadas e com a utilização do plano de ação atinja seus objetivos organizacionais e individuais, ou seja, para que assim

obtenha colaboradores bem qualificados que elevará seu nível de qualidade e produção, atingindo seu objetivo no mercado de rosas de deserto e a permanência de seu empreendimento mercado.

As ferramentas de gestão de qualidade são técnicas que podem ser utilizadas para definir, medir, analisar e propor soluções para eventuais problemas que estejam interferindo no desempenho de processos de trabalho. Todavia, quando combinadas estabelecem uma rota estratégica, simples e ágil, na qual cada ferramenta realiza sua função visando um objetivo maior. Nesse contexto, é imprescindível utilizá-las em conjunto para identificar, analisar e sanar problemas de gestão de maneira estratégica em propriedades rurais.

REFERÊNCIAS

ALVES, T. L. **Planejamento estratégico em micro e pequenas empresas: a viabilidade da utilização da matriz SWOT**. 2014. Monografia (Curso de Engenharia), Universidade Federal do Pampa, Bagé, Rio Grande do Sul, 2014. Disponível em: <http://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/riuo/590/1/TCC%202020-%20THIAGO%20LUIZ%20ALVES%20-%20MATRICULA%20091010929.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2021.

- GROSBELLI, A. C. **Proposta de melhoria contínua em um almoxarifado utilizando a ferramenta 5W2H**. 2014. Monografia (Bacharel em Engenharia de Produção) Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2014. Disponível em: http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/4326/1/MD_COENP_TCC_2014_2_02.pdf Acesso em: 18 maio 2021.
- LIMA, M. A. D. S., *et al.* A utilização da observação participante e entrevista semi-estruturada na pesquisa em enfermagem. **Revista gaúcha de enfermagem**, Porto Alegre. v. 20, n. especial, p. 130-142, 1999. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/23461>. Acesso em: 18 maio 2021.
- PAULA, V. V., *et al.* A importância da área de gestão de pessoas, para o sucesso da organização. *In: VII Simpósio de excelência em gestão e tecnologia e III Inovarse – Responsabilidade social aplicada*. 13., 2016, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Inovarse, 2016. p. 1-19. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_047.pdf. Acesso em: 06 abr. 2021.
- REIS, L. V., *et al.* O uso das ferramentas brainstorming e 5W2H no planejamento de combate a incêndio em indústrias de tabaco. *In: XXXVI Encontro nacional de engenharia de produção*. 36, 2016, Paraíba. **Anais eletrônicos...** Paraíba: Abrepro, 2016. p. 1-13. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_29_339_28579.pdf. Acesso em: 30 mar. 2021.
- SALUME, J. A., *et al.* Importância das funções da administração para a gestão de propriedades rurais. *In: XVIII Encontro latino americano de iniciação científica, XIV Encontro latino americano de pós-graduação e IV encontro de iniciação à docência da Universidade do Vale do Paraíba*. 1., 2014, Paraíba. **Anais eletrônicos...** Paraíba: Unicepg, 2014. p. 1-4. Disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2014/anais/arquivos/0614_0829_01.pdf&ved=2ahUKEwj_t-jrw4_tAhUUErkGHfdQDS0QFjABegQIBxAB&usq=A0vVaw1hKrpKjmH4AEAlBz0ombUm&csid=1605833041934. Acesso em: 19 nov. 2020.
- SANTOS, M., *et al.* Elaboração de um plano de ação para redução de acidentes de trabalho envolvendo material biológico em um hospital da rede privada do Rio de Janeiro. *In: XXVI Simpósio de engenharia de produção*. 16, 2019, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: ResearchGate, 2019. p. 1-14. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/335149640_Elaboracao_de_um_plano_de_acao_para_reducao_de_acidentes_de_trabalho_envolvendo_material_biologico_em_um_hospital_da_rede_privada_do_Rio_de_Janeiro. Acesso em: 29 mar. 2021.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 24 Ed. São Paulo: Cortez, 2016.
- SILVA, N. S., *et al.* A Utilização da Matriz SWOT como Ferramenta Estratégica – um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo. *In: VII SIMPOSIO de excelência em gestão e tecnologia*. 7, 2016, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: Aedb, 2016. p. 1-11. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/26714255.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2021.
- SILVA, L. S. C. **Gestão de pessoas em pequenas empresas**. 2018. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) – Fundação Educacional do Município de Assis. São Paulo, 2018. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1411390936.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2021.
- WALKER, R. A. *et al.* Proposta de melhoria na gestão de processo de compra usando a ferramenta BPM: Estudo de caso em uma empresa do ramo gráfico. *In: XXVI Simpósio de engenharia de produção*. 16, 2019, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: ResearchGate, 2019. p. 1-15. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/336680381>. Acesso em: 06 abr. 2021.