



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CAMPUS ANTÔNIO MARIZ – CAMPUS VII
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GUSTAVO CASIMIRO SILVA

**O IMPACTO DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO DESENVOLVIMENTO DA
PRODUÇÃO: Um estudo de caso na empresa “União Têxtil” na cidade de Pombal-PB**

PATOS - PB

20114

GUSTAVO CASIMIRO SILVA

**O IMPACTO DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO DESENVOLVIMENTO DA
PRODUÇÃO: Um estudo de caso na empresa “União Têxtil” na cidade de Pombal-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Dante Flávio Oliveira Passos

PATOS - PB

2014

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

S587i Silva, Gustavo Casimiro

O impacto das relações interpessoais no desenvolvimento da produção [manuscrito] : um estudo de caso na empresa “União Têxtil” na cidade de Pombal , PB / Gustavo Casimiro Silva. – 2014.
22 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2014.

“Orientação: Prof. Msc. Dante Flávio Oliveira Passos, CCEA”.

1. Relações interpessoais. 2. Produção. 3. Interação. 4. Conflitos. I. Título.

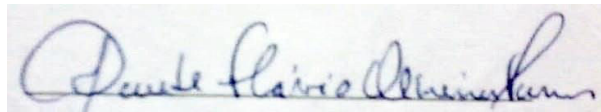
21. ed. CDD 658.314

GUSTAVO CASIMIRO SILVA

**O IMPACTO DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO DESENVOLVIMENTO
DA PRODUÇÃO: Um estudo de caso na empresa “União Têxtil” na cidade de
Pombal-PB**

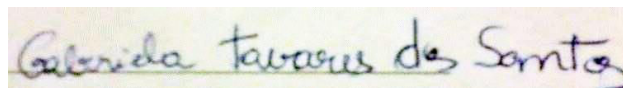
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso de Graduação em Administração da
Universidade Estadual da Paraíba, em
cumprimento à exigência para obtenção do
grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em 24/07/2014



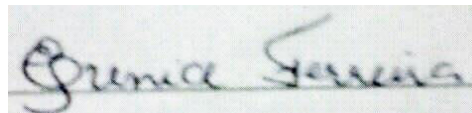
Prof. Ms. Dante Flávio Oliveira Passos/ UEPB

Orientador



Prof^ª. Ms. Gabriela Tavares dos Santos/ UEPB

Examinadora



Prof^ª. Ms. Eunice Ferreira/ UEPB

Examinadora

Patos-PB

O IMPACTO DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO: Um estudo de caso na empresa “União Têxtil” na cidade de Pombal PB

Gustavo Casimiro Silva

Orientador: Dante Flávio Oliveira Passos

RESUMO

As empresas, de maneira geral, possuem um setor em comum que é o de produção de bens ou serviços, esse setor deve ser analisado de maneira sistêmica, para que cada parte possa ser eficientemente analisada e as melhores medidas para seu desenvolvimento sejam tomadas. Foi, por tanto, tratado neste artigo, o impacto que as relações interpessoais acarretam na produção de bens e serviços na empresa União Têxtil, situada na cidade de Pombal-PB. Por meio de um estudo de caso realizado na empresa em questão, foi explanada bibliograficamente e por meio do tratamento de dados coletados, a interferência das relações interpessoais no sistema produtivo da fábrica. Como os indivíduos geram ações que colocam em andamento as atividades de uma organização, foi constatado que as relações interpessoais contribuem para o desenvolvimento da produção se sua dinâmica for bem estudada, procurando maximizar os ônus do comportamento dos colaboradores e corrigindo as máculas encontradas.

PALAVRAS-CHAVE: Relações interpessoais, Produção, Interação e Conflitos.

ABSTRACT

Companies, in general, have in common a sector that is producing goods or services, the sector must be analyzed in a systematic way, so that each part can be efficiently analyzed and the best measures are taken for its development. It will, therefore, treated in this article, the impact that interpersonal relationships entail the production of goods and services in the enterprise União Têxtil, situated in the city of Pombal-PB. Through a case study on the company in question, and will be explained Bibliographically by treatment of data collected, the interference of interpersonal relations in the productive system of the plant. How individuals generate actions that pose ongoing activities of an organization, it was found that interpersonal relationships contribute to the development of production if its dynamics are well studied, seeking to maximize the burdens of the behavior of employees and correcting blemishes found.

KEYWORD: Interpersonal relations, Production, Interaction and Conflicts.

1 INTRODUÇÃO

A interação entre os indivíduos nas empresas gera uma dinâmica, fato este, que promove maneiras de como tudo vai funcionar e para funcionar bem essa dinâmica precisa ser bem esplanada para que possa ser cada vez melhorada e, com isso os objetivos sejam alcançados. Ou seja, se tratando de produção, que o setor produtivo possa ser maximizado com o melhor aproveitamento de tudo que possa interferir em seus resultados e toma-se, no entanto as relações interpessoais como a base de tudo isso.

O presente trabalho busca mostrar o impacto das relações interpessoais no processo produtivo. Relações nas quais se pode mensurar, aplicar e observar os resultados positivos em sua adoção ao sistema de produção de qualquer organização. De acordo com Henrique L. Corrêa e Carlos A. Corrêa (2012, p.154) “Em essência, produtividade é uma medida da eficiência com que recursos de entrada (insumos) de um sistema de agregação de valor são transformados em saída (produtos).” De forma clara, o trabalho pretende mostrar a influência que as relações interpessoais ou em grupo podem interferir de maneira positiva ou não nos processos das empresas.

No Brasil, devido sua cultura e miscigenação social, as relações entre os colaboradores ocupam um espaço que destacável, o que colabora de maneira salutar, para o desenvolvimento e desencadeamento de diversas vertentes do estudo das relações interpessoais.

Observa-se que, o estudo da produção é bastante abrangente e suas inúmeras vertentes colaboraram para um melhor desenvolvimento das organizações que de maneira estruturada e bem abordada, podem possibilitar uma maior maximização de seus resultados. Assim sendo, aborda-se de maneira clara e detalhada os benefícios e as dificuldades encontradas no processo produtivo em decorrência da adoção do estudo das relações interpessoais.

Na literatura, observa-se que o fator humano é um elemento importante e decisivo para resolver questões relacionadas ao direcionamento da produção industrial. Conforme o exposto, indaga-se: Qual o impacto na produção recorrente das ações interpessoais?

O presente trabalho se torna relevante para o estudo, pois, conforme sucintamente exposto anteriormente, o estudo vem procurar mostrar os efeitos que atingem o setor produtivo, sejam benéficos ou maléficis. Não há como segregar dois

componentes organizacionais como, por exemplo: produção e relações interpessoais, pois, observam-se as organizações como um sistema, este, no entanto, necessita de uma interação entre suas partes para o funcionamento e finalidade de todo o processo. Os objetivos em comum, que no caso aborda-se como a maximização de todos os resultados, se concretiza com a unificação e parceria sistêmica desses dois fatores.

Busca-se produzir mais e melhor, de acordo com a eficiência de todos os setores que trabalham em conjunto para em comum acordo maximizar seus resultados. Mas, tomando a base de qualquer atividade como sendo as relações, as formas de como que os colaboradores interagem uns com os outros, para que os conflitos sejam reduzidos e, se são reduzidos, surgem perspectivas de desenvolvimento que antes seriam estagnadas devido à falta de uma mudança de comportamento ou não. Em sua grande maioria, mesmo havendo uma boa interação entre os funcionários de uma empresa há sempre a necessidade de melhorar, mesmo que não de forma radical.

Partindo-se da problemática elegida para o estudo, a pesquisa apresenta o seguinte objetivo: identificar os impactos gerados pelas relações interpessoais dentro do sistema produtivo das organizações.

Para tanto, à necessidade de se conhecer o que acontece nesse setor e procurando esclarecer a situação encontrada na empresa “União Têxtil”, aborda-se, também os seguintes pontos: identificar como são as relações na empresa; observar os pontos fortes e fracos encontrados no sistema produtivo e mensurar até que ponto as relações interpessoais interferem no mesmo.

O levantamento de dados, a forma de explanação do tema e os casos abordados, mostrarão empíricos e bibliograficamente os avanços acarretados ao sistema de produção por meio da análise e aplicação eficiente das relações entre todos os indivíduos internos e externos da empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A produção é o fator primordial em qualquer empresa, assim sendo, é de forma indispensável o estudo desse fator que contribui de maneira primordial para o andamento eficaz dos objetivos das empresas. Segundo Slack (1996, p.34) “ a produção é a função central das organizações já que é aquela que vai se incumbir de alcançar o objetivo principal da empresa, ou seja, sua razão de existir”.

De acordo com os autores, a produção é o que promove o desencadeamento das atividades que resultam no objetivo principal da empresa. Sucintamente, afirmam que se toda empresa produz, logo, a produção é a sua base de funcionamento.

Moscovici (2002) afirma que as pessoas convivem e trabalham com pessoas e portam-se como pessoas, isto é, reagem às outras pessoas com as quais entram em contato: comunicam-se, simpatizam e sentem atrações, antipatizam e sentem aversões, aproximam-se, afastam-se, entram em conflito, competem, colaboram, desenvolvem afeto.

O autor acima citado deixa evidente que muito gira em torno dos relacionamentos, do que é promovido a partir da interação entre os membros de determinado grupo. Essa colaboração entre as partes é de fundamental importância, pois se trabalhando em prol de um objetivo comum, precisam-se compreender as necessidades dos outros, somá-las e elaborar um caminho seguro e isento de riscos no qual se possa em grupo alcançar os objetivos. Como o próprio autor observa, há uma reação nessas relações, e essas reações enfatizadas mostram que os ganhos e perdas se enraízam no comportamento dos envolvidos.

Seguindo esse raciocínio e concordando com o autor citado acima, Silva (2013) gestor de recursos humanos enfatiza que, os gestores precisam estar atentos às diferenças de cada indivíduo, sabendo que cada ser possui carga de conhecimentos diferentes, personalidades diferentes, agem de maneira distinta aos estímulos ambientais e são dotados de habilidades únicas para resolução de problemas com capacidade perceptiva diferente dos demais envolvidos no processo organizacional.

O autor observa que, possuindo características distintas os indivíduos necessitam de flexibilidade para agrupar conhecimentos e este conhecimento adquirido serve para aprimorar as atividades as quais executam. Personalidades diferentes são de certa forma dificuldades, pois geram conflitos, mas é necessário que esses conflitos sejam bem avaliados e que proveitos sejam tirados para que se possa reduzir os riscos provenientes. Ao agir de maneiras diferentes a estímulos antagônicos, necessita-se do coletivo para suprir faltas e agregar ganhos a outras deficiências provindas do trabalho em conjunto. Essa troca seja de ações ou de conhecimentos é o que impulsiona a inovação, o desenvolvimento e a conquista de determinado “território”.

Desde então, vê-se que é bastante complexo lidar com as relações interpessoais. De acordo com Pereira (2013) entre os relacionamentos que se tem na

vida, os de trabalho são diferenciados por dois motivos: um é que não se escolhe os colegas, chefes, clientes ou parceiros; o outro é que, independentemente do grau de afinidade que se tem com as pessoas do ambiente corporativo, precisa-se funcionar bem com elas para realizar algo juntos.

A autora diz que prestar determinado serviço à determinada instituição requer eficiência e que se possa, independente de qualquer fator, cumprir obrigações. A empresa requer de seus colaboradores o maior grau de comprometimento possível e o alcance dos objetivos inerentes a funções de cada um.

Ainda de acordo com a autora citada acima, as relações interpessoais no trabalho se dividem em cinco pilares, que são: autoconhecimento, empatia, assertividade, cordialidade e ética. O fortalecimento desses pilares, segundo ela, promove o cumprimento de todas as atividades da organização de maneira completa. Cada um com o seu valor e todos somados e bem relacionados geram indiscutivelmente uma melhora nas relações de trabalho que deixam muitas vezes de serem aceitáveis por conta da falta de determinada qualidade.

As empresas possuem algo em comum que é o setor de produção, seja de serviços ou produtos. Cada organização, no entanto possui uma maneira diferente de tratar de suas necessidades e desenvolver suas maneiras de trabalho. De acordo com Silveira, (2012), cada empresa adota uma maneira de relacionar os recursos, entidades e componentes necessários para produzir o produto esperado. Desta forma, fez-se necessário entender todos os sistemas e subsistemas de produção que impactam diretamente no desempenho da produção.

Entende-se desta forma, que deve-se haver uma análise sistêmica de todos os componentes da empresa, como eles funcionam, seus pontos fortes e fracos e como interferir nesse processo para que sua excelência seja alcançada.

2.1 CONFLITOS NOS SISTEMA PRODUTIVO

Para Schnitman (2013) observa-se que: “os conflitos são inerentes à vida humana, pois as pessoas são diferentes, possuem descrições pessoais e particulares de sua realidade e, por conseguinte, expõem pontos de vista distintos, muitas vezes colidentes”.

Observa-se, segundo a autora, que em teoria os conflitos são fatores que se inserem em qualquer ambiente devido a sua existência na personalidade de todos os indivíduos. Quando as diferenças de personalidade ou de qualquer outro gênero se chocam geram conflitos, por possuírem pontos de vista antagônicos ou até mesmo necessidades diferentes. Mas, no ambiente organizacional, essas necessidades necessitam ser iguais, os objetivos os mesmo, as funções mesmo que diferentes, precisam ser alocadas de acordo com as necessidades que o ambiente exige e em conjunto. Desta forma, trabalhando de forma homogênea, os indivíduos se agrupam em órgãos que formam um sistema complexo, mas de eficiente funcionamento.

De uma forma mais prolixa e fiel, Araújo (2008) explica que os conflitos surgem por razões de competição entre as pessoas, por recursos disponíveis, mas escassos; pela divergência de alvos entre as partes; e pelas tentativas de autonomia ou libertação de uma pessoa em relação à outra.

Entende-se, conforme o autor, que são vários os fatores que geram conflitos nas organizações e os seus gestores precisam identificar a causa destes, para assim saber se colocar e tomar as melhores decisões de se resolver determinados problemas. Avaliar minuciosamente separado ou em grupo, os integrantes de uma empresa, possibilita um mapeamento da atual situação e, assim, o direcionamento de ações corretivas que promovam o melhor entrosamento desses membros que não estão trabalhando de forma proativa devido às chagas que se embrenham em suas relações. O conhecimento dessas causas é a melhor maneira de se remediar futuros danos à saúde da empresa.

Ressaltando os motivos de se avaliar analiticamente os conflitos nas organizações ainda de acordo com Araújo (2008) vê-se que a partir do surgimento de inúmeras transformações políticas, culturais e sociais percebidas no decorrer do século, emergiu entre as organizações a necessidade de tornarem-se cada vez mais produtivas e competitivas, visando sua vitalidade num mercado muitas vezes delas restrito.

No entanto, o autor tenta mostrar que aceitar as mudanças em sua grande maioria gera conflitos, pois a adequação a novas formas de se trabalhar e de conviver dentro do ambiente de trabalho nem sempre é algo fácil de adotar, pois, não são todos que possuem a flexibilidade para aprender o novo e nem tampouco conseguem aceitar a importância que as mudanças geram. O mercado estando cada vez mais competitivo, diferencial e flexibilidade por parte das empresas para saberem lidar com os conflitos se tornou algo necessário.

Pode-se aprender com os conflitos sabendo analisa-los de maneira inteligente. Mendes (2009) conclui que o lado positivo dos conflitos nas organizações é que, quando resolvidos com base na razão e na natureza, a mobilização dos recursos e da energia entre as partes promove a busca criativa de soluções, eleva a habilidade das pessoas para o trabalho em equipe e, acima de tudo, estimula a confiança e o relacionamento entre os envolvidos.

Absorvendo o que o autor aborda, quando se encontra o problema e se está disposto a corrigi-lo é necessário se entrosar uns com os outros e passar a entender o coletivo de uma maneira mais clara.

Para tanto, é necessário observar a relação que estes conflitos abordados terão na produção das empresas. O que será abordado adiante é justamente, que melhorias no setor produtivo serão providas das relações interpessoais.

Pode-se aprofundar o estudo, mostrando como é complexo lidar com as pessoas, pois de acordo com Chiavenato (2009, p.20) “Os recursos humanos transformam-se em um recurso difícil e escasso merecendo cuidados especiais para a retenção de talentos”.

Como o autor salienta, o fator humano é algo que necessita de atenção para se extrair dele o melhor proveito possível, podendo trazer para a organização, mais precisamente no setor de produção, o melhor profissional possível e que este maximize os resultados da empresa por meio de seu trabalho qualificado.

2.2 MELHORIAS NA PRODUÇÃO ACARRETADAS PELAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

A interação entre os colaboradores do setor produtivo promove melhorias à empresa. Os conflitos gerados por essa interação irão promover ações a serem analisadas, como diz Mendes (2009), os conflitos são muito intensos, originados com base na emoção, existe dor, antagonismo, hostilidade, ruptura desnecessária de relacionamentos, conclusões precipitadas e descabidas, redução do contato entre as pessoas e, principalmente, desperdício de energia vital. Por conta disso, a distorção no fluxo de comunicação entre as pessoas conduz ao pré-julgamento e ao distanciamento da solução mais adequada.

Ou seja, o autor mostra que não há como encontrar soluções se não forem tomadas medidas de se entender o próximo, as necessidades dos funcionários e o que se precisa para que as empresas possuam uma boa relação interna. Como diz o autor, a

falta de comunicação entre as pessoas dificuldade o direcionamento de ações para solucionar os possíveis erros encontrados.

Estudar o sistema produtivo é algo que surgiu há muito tempo atrás, e gerenciar as atividades encontradas nesse setor tem sua relevância como salienta Corrêa. et al. (2013, p. 7):

As grandes obras realizadas em tempos passados da humanidade (por exemplo, a Grande Muralha da China ou as Pirâmides no Egito) têm maior probabilidade de ter sido os primeiros tipos de processo produtivo a requerer técnicas gerenciais para suas operações. Para elas, entretanto, a natureza religiosa e política dos projetos, a falta de sistemas de contabilidade formais e uma não premência de tempo parecem ter sido importantes fatores de alívio para pressões por eficiência ou eficácia na gestão.

Percebe-se então, que as raízes para se estudar e se aprofundar nos processos produtivos vem desde cedo, e que com o passar do tempo a dinâmica das atividades foi se modificando, tornando necessária uma gestão analítica que comporte todas as nuances alocadas nesse setor.

De acordo com Chaves (2013) para a “Revista Administradores” a análise SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities Threats) que em português quer dizer: Forças Fraquezas Oportunidades e Ameaças; ajuda a ter clareza do negócio, possibilitando que se identifiquem quais pontos fortes explorar e quais pontos a trabalhar no âmbito de toda a gestão empresarial. Essa ferramenta ajuda a determinar a posição atual da empresa e antecipar o futuro, visando às oportunidades e precavendo as ameaças. Para se identificar os problemas é necessário um estudo minucioso no qual podemos observar onde se encontram as máculas da doença. No caso dos pontos fortes, ajuda a identificar onde as coisas andam indo bem e que possam ser melhoradas, já nos pontos fracos, possibilita a tentativa de corrigir os mesmos e evitar possíveis ameaças futuras.

Seguindo o raciocínio do autor, na produção pode-se verificar onde estão inseridas as deficiências que atrasam todo o processo produtivo tornando de certo ponto de vista obsoleto, assim, como também, poder-se identificar como desenvolver cada vez mais os ônus existentes, o que os causam e como maximizá-los. Tudo isso, devido uma análise cautelosa e flexível de todos os pontos do processo de produção, chamado de Análise Swot.

Como têm de abordar todas as vertentes da produção assim tem-se que analisar também as das relações interpessoais, afinal, estamos tratando de atividades interdependentes.

De acordo com Silva (2012), Coordenador e professor dos Cursos Técnicos em Gestão do Senac Minas, nunca se falou tanto sobre a importância do trabalho em equipe como agora. A procura por indivíduos que tenham habilidades para trabalhar em conjunto é cada vez maior, sendo apontada como uma competência essencial. Equipe não é somente o conjunto de pessoas que atuam juntas num determinado projeto, cada qual na sua função. O significado é mais profundo: a ideia é que cada integrante saiba qual é a sua parte no grupo, mas que leve em consideração o todo, valorizando o processo inteiro e colaborando com ideias e sugestões.

Como o autor observou os integrantes necessitam colaborar com ideias e essas ideias precisam ser bem aceitas se são bem avaliadas. Extrair o melhor dos funcionários ajuda também a reduzir os erros por eles próprios cometidos, pois passamos a compreender o outro que uma parte integrante e não como uma peça manipulável.

Utilizando a análise SWOT nesse conceito das relações interpessoais, vemos que, é necessário conhecer a fundo o outro, para que assim possamos identificar seus defeitos e corrigi-los como também reconhecer suas qualidades e aprimorá-las.

Para que essa análise possa ser adequada, Marques (2013) enfatiza que quando pesamos estrategicamente, nos preparamos melhor para diversas situações adversas, além disso, temos um objetivo claro definido, portanto concentramos nossas forças para alcançá-lo. O autor usa uma frase que diz que “Uma vida sem objetivo é como um trem sem trilhos, não vai a lugar algum, não tem direção e o acaso é o principal agente transformador”. O que nos mostra que tudo tem de ser planejado, para que no fim, os resultados sejam os mais eficientes.

Para Marques (2013), fica claro que se temos um objetivo bem definido conseguimos nos orientar de forma mais clara para alcançá-lo. Concentrando todas as forças para que este feito seja obtido. Quando não se tem um objetivo às coisas estão sujeitas ao acaso, que é incerto e mais difícil de ser analisado, pois muda constantemente. Assim, precisa-se sempre ter uma orientação e estudo claro de todos os fatores da empresa, para que se conhecer melhor onde concentrar os esforços e promover as melhorias necessárias.

3 METODOLOGIA

Observando o que motivou a origem deste estudo e buscando esclarecer a forma como as informações foram concebidas, aqui mostrar-se como foram alcançadas as respostas para os questionamentos abordados.

O documento em questão abordou seu tema de forma explicativa. Para Gil (2010) a pesquisa explicativa tem como propósito identificar fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência de fenômenos. Assim, estas pesquisas são as que mais aprofundam o conhecimento da realidade, pois têm como finalidade explicar a razão, o porquê das coisas. Por isso mesmo, constitui o tipo mais complexo e delicado de pesquisa, já que o risco de cometer erros eleva-se consideravelmente.

Dando seguimento a sua abordagem, o trabalho traz uma pesquisa bibliográfica ampla que possibilite a melhor correlação da teoria com as práticas observadas na empresa. Qualquer pesquisa científica inicia-se com a pesquisa bibliográfica, proporcionando ao pesquisador conhecimentos já abordados em outras pesquisas sobre o tema em questão, objetivando encontrar respostas e soluções para a problemática elaborada no trabalho (FONSECA, 2002)

Visando uma situação específica, procura-se adquirir o maior conhecimento para que este seja empregado na prática. Para que, por meio de dados, seja possível justificar os motivos de determinado fenômeno.

Os fatos foram analisados por meio de um estudo de caso realizado na empresa União Têxtil, localizada na cidade de Pombal-PB, no qual abordou-se na prática toda essa influência que as relações interpessoais têm no sistema produtivo de determinada organização.

Para Gil (2010) o estudo de caso consiste em um profundo e exaustivo estudo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu melhor esclarecimento, tarefa praticamente impossível mediante delineamentos já considerados.

A amostra foi probabilística de maneira aleatória simples, que para Vergara (2011), quer dizer que cada elemento de uma população tem uma chance determinada de ser selecionado. Em geral, atribui-se a cada elemento da população um número e depois faz-se a seleção aleatoriamente, casualmente.

No caso da empresa União Têxtil, foram escolhidos aleatoriamente 20 funcionários em um total de 30, para responderem a um questionário de nove perguntas. Este questionário foi objetivo, no qual o entrevistador fez as perguntas e marcava as respostas fornecidas pelos colaboradores.

Como dito anteriormente, a técnica utilizada para a coleta de dados foi um questionário realizado com um percentual de funcionários de que todos puderam expor seus pontos de vistas.

Em relação ao tratamento dos dados, Vergara (2011), mostra que o tratamento de dados refere-se àquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando por que tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto.

Assim sendo, foram mostrados, para a melhor compreensão do leitor, gráficos que possibilitem compreender os dados coletados na empresa União Têxtil.

4 DADOS E ANÁLISE DA PESQUISA

O ambiente onde o estudo foi aplicado foi na empresa União Têxtil localizada na cidade de Pombal-PB. A fábrica está no mercado têxtil desde o ano de 2008 quando foi fundada pelos irmãos Josiê Ferreira Gomes e João Acélio Ferreira Gomes, com o objetivo de atender o mercado têxtil por toda a região. Possui ao todo 30 funcionários, dos quais atuam diretamente no setor produtivo.

O objetivo da pesquisa foi mostrar os impactos das relações interpessoais dos funcionários na produção de tecidos da organização. Foi realizado um questionário com 20 funcionários do setor produtivo da empresa em questão, para diagnosticar o ponto de vista dos mesmos em relação a sua convivência com os demais colaboradores e como os próprios viam o reflexo de sua interação pessoal no setor produtivo.

O questionário aplicado teve embasamento nos argumentos levantados pelos autores citados. Foram feitas nove perguntas objetivas que serão transformadas em gráficos mais abaixo para a melhor compreensão do leitor.

Os dados coletados foram processados e transformados em gráficos.

O Gráfico 1 a seguir, mostra o percentual de indivíduos que identificaram em seu ambiente de trabalho a existência de conflitos.



Gráfico 1: Existência de conflitos
Fonte: Dados da pesquisa. Jul. 2014

Foi perguntado aos funcionários se havia a existência de conflitos interpessoais na empresa, dos 20 questionados, 100% respondeu que havia conflitos dentro da organização, não necessariamente que estes conflitos sejam efusivos e que comprometam de maneira drástica o andamento das atividades. Para Chanlat et al. (2012) o ser humano não vive em um círculo fechado, pois é na convivência com o outro que o ego se constrói.

De acordo com o autor, a relação com o outros indivíduos possibilitam construções indispensáveis para o desenvolvimento de qualquer atividade. É na interação que se adquire ações que mudam ou melhoram, de determinada forma, o curso dos processos.

De acordo com Ramos (2013) existem quatro tipos de conflitos: latente (não é declarado, mesmo que por parte dos envolvidos, uma clara consciência de sua existência. Eventualmente nem precisam ser trabalhados); percebido (os elementos envolvidos percebem, racionalmente, a existência do conflito, embora não haja ainda manifestação aberta do mesmo); sentido (é aquele que já atinge ambas as partes, e em que há emoção e forma consciente); manifesto (trata-se de conflito que já atingiu ambas as partes, já é percebido por terceiros e pode interferir na dinâmica da organização).

Identificado por 100% dos funcionários que havia sim a existência de conflitos dentro da empresa, foi questionado que tipos de conflitos eram esses. O Gráfico 2 mostra, na opinião dos colaboradores, os tipos de conflitos existentes na organização.

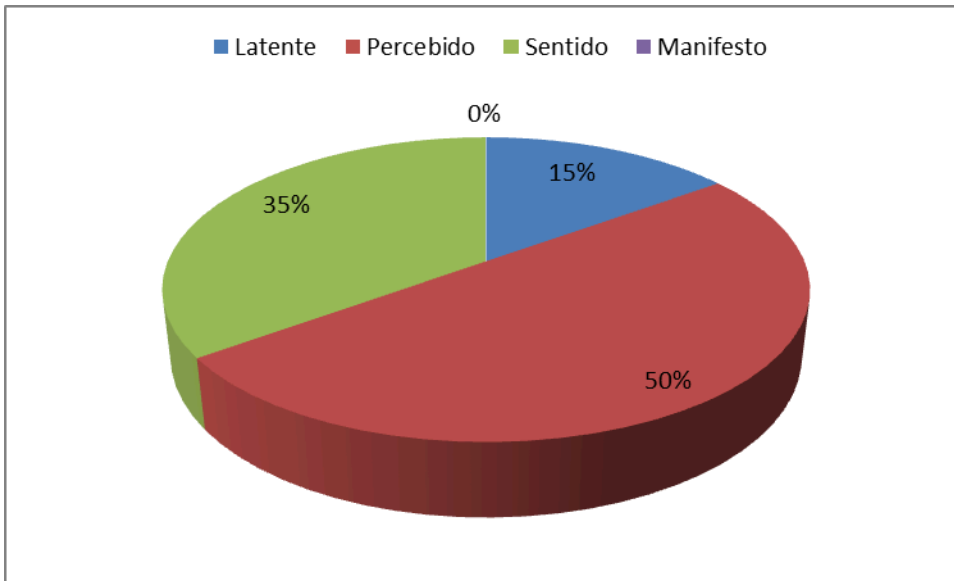


Gráfico 2: Tipos de conflito

Fonte: Dados da pesquisa. Jul. 2014

Explicado aos questionados sobre cada tipo de conflito (detalhado abaixo os quatro tipos de conflitos existentes na organização), foi observado que, 50% dos funcionários responderam que na empresa os conflitos são percebidos e interpretados racionalmente pelos mesmos. Em relação aos conflitos sentidos, 35% da população observou que ambas as partes tomam ciência da situação. Nos conflitos latentes, que são aqueles que não são declarados e pouco se sabe a respeito de sua existência, 15% dos colaboradores responderam que é este é o conflito encontrado na empresa União Têxtil. O conflito manifesto, no qual atinge ambas as partes, é notado por terceiros e interfere bruscamente na organização, não foi diagnosticado por nenhum funcionário.

Como foram identificados conflitos na empresa decorrentes das relações interpessoais, foi questionado se haviam medidas de prevenção, para que isso não acontecesse. O Gráfico 3 mostra o que os trabalhadores responderam.

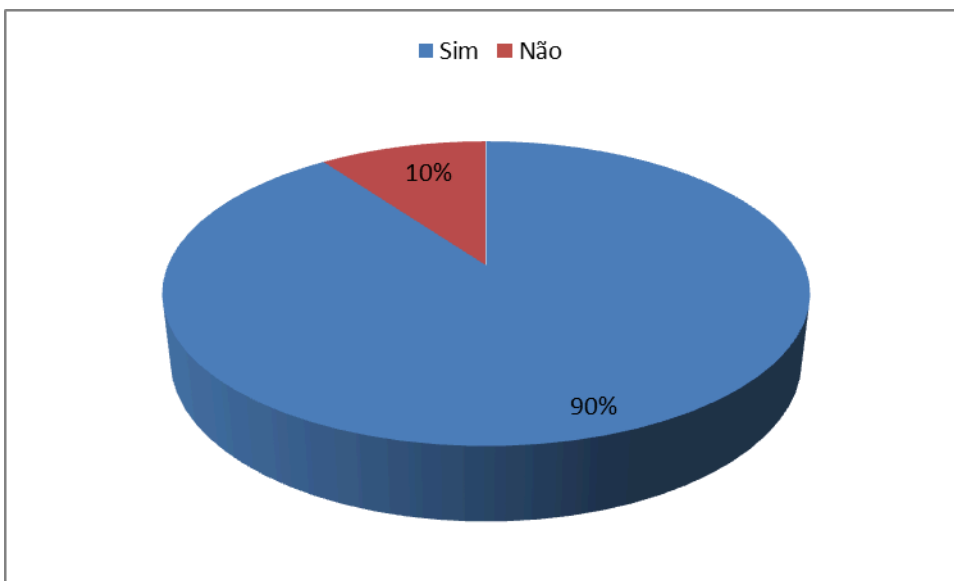


Gráfico 3: Medidas de prevenção para conflitos

Fonte: Dados da análise. Jul. 2014

Vê-se que 90% dos funcionários, responderam que havia, sim, medidas de prevenção para situações complexas decorrentes dos relacionamentos entre eles; 10%, dos 20 questionados, não identificaram essas medidas preventivas na empresa, o que de alguma maneira, mostra a clareza de se perceber ou não a existência das ações conflituosas entre os membros.

Para Cruz (2008), o caminho mais curto rumo a uma solução está em desenvolver a capacidade de ser mais assertivo e de estabelecer um ambiente de confiança com as pessoas com as quais convive, estimulando relacionamentos que abrem menos brechas a situações ambíguas. Concordando com o autor citado, melhorar a convivência entre os membros da empresa é fundamental para se alcançar os objetivos e desenvolver, no caso, o setor produtivo da empresa.

Os funcionários da União Têxtil reconheceram que a empresa busca melhorar a convivência entre os funcionários para que eles consigam trabalhar mais e melhor, desenvolvendo e qualificando cada vez mais sua produção.

Foi questionado no Gráfico 4 quais as medidas preventivas tomadas na empresa para a resolução e prevenção de conflitos existentes. O que se vê a seguir é uma explanação dessas medidas.

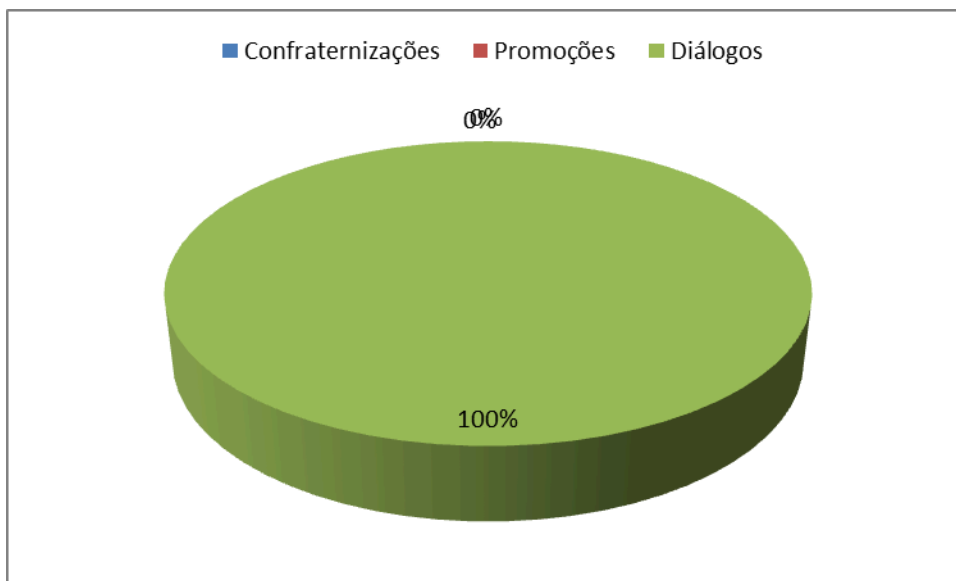


Gráfico 4: Medidas de prevenção
Fonte: Dados da análise. Jul. 2014

Como foi diagnosticado por 90% dos funcionários da empresa que havia medidas para solucionar conflitos, foi levantado o questionamento sobre quais tipos de medidas preventivas existiam na fábrica. Entre os tipos de prevenção levantados: confraternizações, promoções e diálogos; 100% dos indivíduos responderam que o diálogo é a medida utilizada na empresa para se procurar combater futuros problemas causados pela interação entre os mesmos. A conversa direta entre chefe e funcionários e entre eles próprios, resolve, de alguma maneira, as máculas encontradas nos relacionamentos dos colaboradores, pois desta forma, eles se entendem e conseguem compreender a situação encontrando maneiras simples de consertar eventuais danos.

Comparando a realidade da empresa União Têxtil com os argumentos defendidos por Cruz (2008), em que a prevenção de conflitos começa na motivação pessoal de fazer uma auto-análise, por meio de um questionamento sincero sobre a capacidade de ouvir o outro verdadeira e completamente, sem precisar interrompê-lo ou contestá-lo antes mesmo que sua frase esteja terminada. Desta forma, vê-se que o diálogo é realmente uma ferramenta eficiente para prevenir danos enraizados nos relacionamentos interpessoais dos colaboradores da empresa.

Ainda falando sobre o diagnóstico de haver medida preventiva na empresa para os conflitos e que essa medida é o diálogo, foi constatado que essa conversa não surge apenas dos chefes para os funcionários, mas inversamente e entre os do mesmo setor. Promove-se, desta maneira, uma sinergia entre as partes que alavanca o setor produtivo.

A seguir, será apresentado no Gráfico 5 a relação entre os funcionários da União Têxtil A forma como eles próprios avaliam o seu comportamento em grupo.

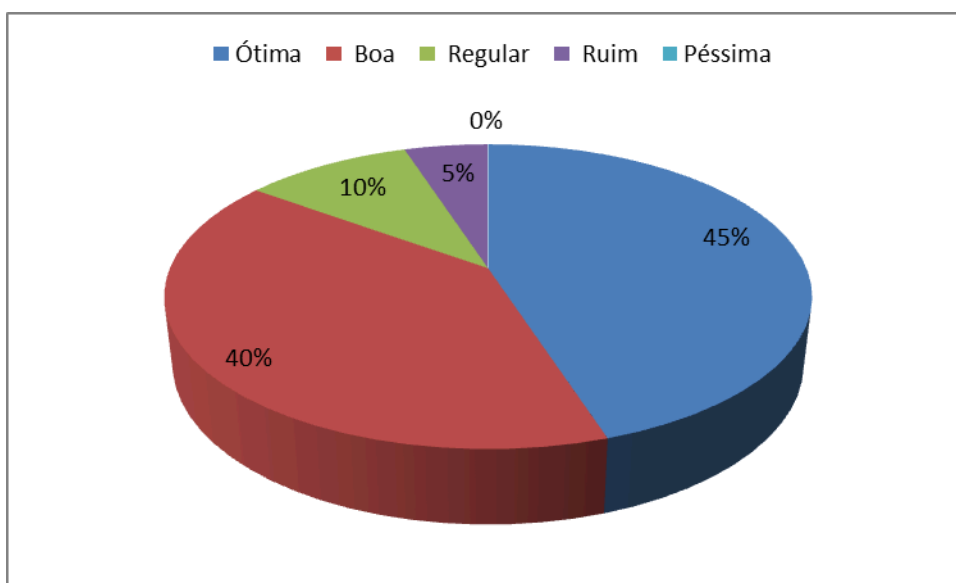


Gráfico 5: Relação entre funcionários
Fonte: Dados da análise. Jul. 2014

Como o gráfico expõe claramente as diferentes percepções a respeito das relações entre os funcionários, vê-se que, 45% consideram a relação entre os mesmos ótima, outros 40% dizem que se dão de maneira boa, que mesmo havendo esporadicamente divergências entre eles, no fim se acertando e corrigindo posturas, eles conseguem se dar de maneira boa em seu ambiente de trabalho. 10% dos colaboradores interagem de forma regular e apenas 5% consideram seu entrosamento na empresa ruim.

De acordo com Chanlat et, al (2012, p.40):

As exigências econômicas do ambiente, os modos de dominação utilizados, a história da organização, os universos culturais que se cruzam, as características sociodemográficas do pessoal dão a cada organização uma configuração singular e influenciam os comportamentos individuais e coletivos.

Para o autor citado, todo o universo empresarial contribui para a formação do comportamento dos indivíduos no âmbito organizacional. Suas formas de interação conduzem de alguma maneira as atividades produtivas a determinada situação. Esses universos culturais como o autor mostra, são os responsáveis por modificar o comportamento individual e coletivo dos envolvidos.

Outro ponto questionado foi à relação dos funcionários com o chefe da empresa. Como os funcionários avaliam seu entrosamento com o superior. O Gráfico 6 abaixo mostra o percentual das respostas coletadas.

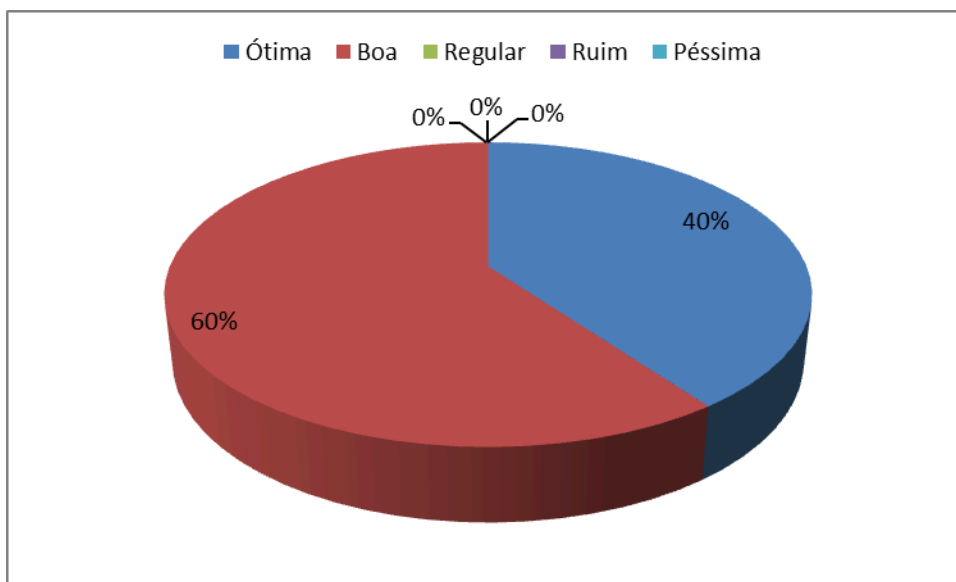


Gráfico 6: relação com o chefe
Fonte: Dados da análise. Jul. 2014

O levantamento de dados mostrou que 60% dos funcionários consideram sua relação com o chefe boa. Lembrando que, as perguntas eram objetivas e, os entrevistados não eram expostos. 40% dos subordinados, responderam que sua relação com o gerente era boa. Nenhum funcionário reclamou da sua interação com o superior, afirmando ser: regular; péssima ou ruim seu relacionamento com o mesmo. Mostrando que a empresa possui interação e parceria em seus relacionamentos internos.

De acordo com Chanlat et, al (2012) todas as formas de ação resultam de um processo de poder, qualquer ação existente no âmbito empresarial, decorre de uma disciplina, disciplina esta, vinda de um agente que possui poder para tal atitude. Os gestores possuem, no entanto, essa função de poder na organização, pois a disciplina parte de suas estratégias.

No questionário aplicado na empresa, foi feita a seguinte pergunta: você acha que as relações interpessoais interferem no processo produtivo? Para Marques (2013), o relacionamento interpessoal é fundamental em qualquer organização, são as pessoas que movem os negócios, estão por trás dos números, lucros e de todo bom resultado. Mostra-se, de acordo com o autor, que o individuo é o agente principal da empresa, pois seus relacionamentos impulsionam as atividades inerentes ao funcionamento da mesma.

No Gráfico 7 abaixo, será mostrada a porcentagem dos trabalhadores que conseguiram identificar, ou não, alguma interferência advinda das relações interpessoais na produção da empresa.

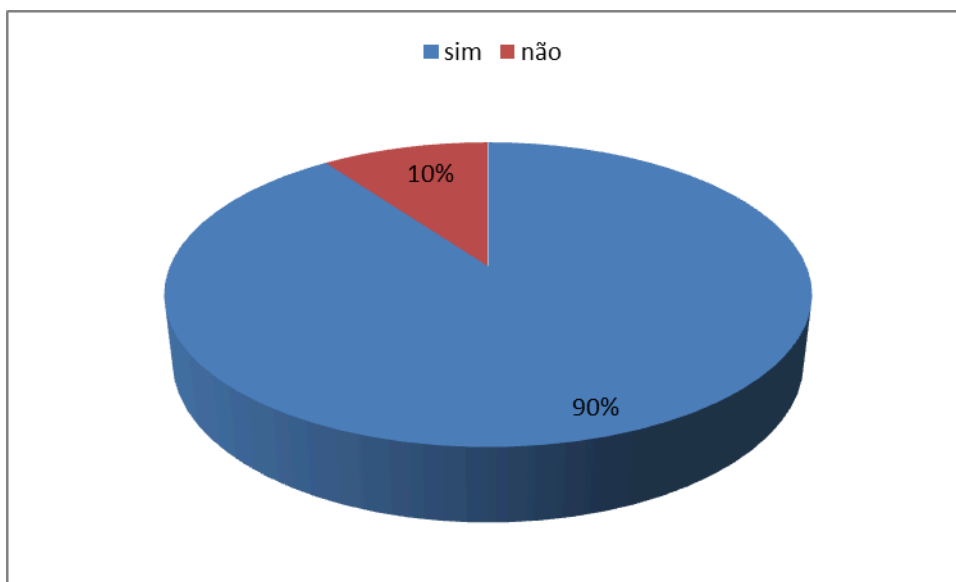


Gráfico 7: Interferência das relações interpessoais
Fonte: Dados da análise. Jul. 2014

Os dados coletados mostram que 90% dos subordinados responderam que, como mostra o gráfico, o modo como eles convivem uns com os outros acarretam transformações na produção da fábrica. O restante, 10% dos empregados, responderam que o modo como eles se comunicam não interfere no sistema produtivo. Vê-se que a maioria dos funcionários reconhece a relevância da interferência de seus relacionamentos nos processos produtivos da organização, o que possibilita uma valorização, por parte deles, do comportamento individual e coletivo na União Têxtil.

Essa interferência gera algo positivo ou negativo, como o Gráfico 8 mostra:

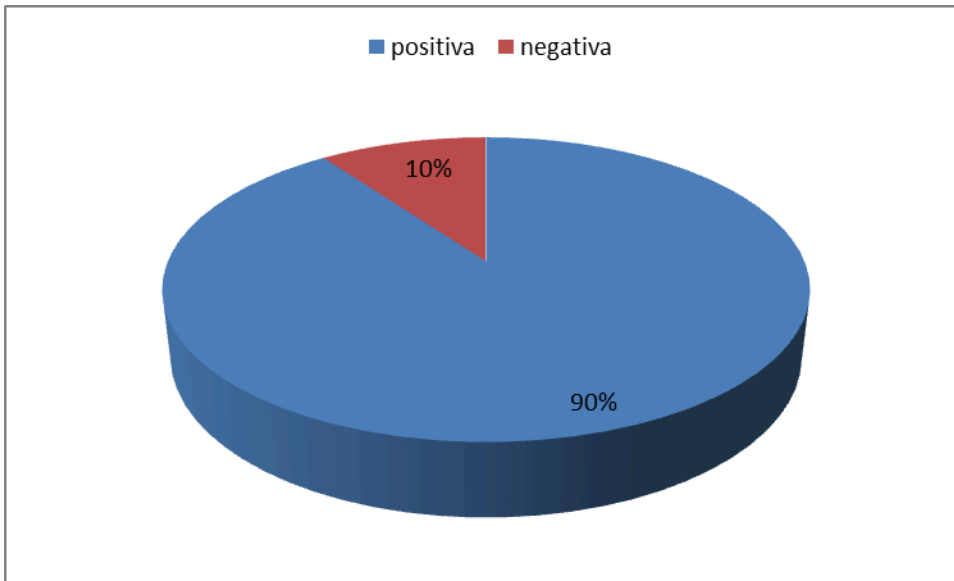


Gráfico 8: Interferência das relações na produção

Fonte: Dados da análise. Jul. 2014

Comprovada, pela maioria, a interferência das relações no sistema de produção, foi interrogada se os efeitos desses relacionamentos eram positivos ou negativos. 90% dos que responderam o questionário disseram que a interferência das relações interpessoais na produção da empresa era benéfica, pois possibilitava que a comunicação entre eles criasse um canal de conhecimento no qual trocassem experiências e acrescentassem aos outros cada vez mais aprendizado em relação aos processos da fábrica. 10% da população afirmou que não viam benefícios nesses relacionamentos, se tratando do desenvolvimento da produção, pois os conflitos gerados atrasam de certa maneira o andamento das atividades.

Por fim, foi discutido qual das formas de relacionamentos na empresa afetavam de maneira mais perceptível os processos produtivos. O Gráfico 9 exemplifica o que foi diagnosticado.

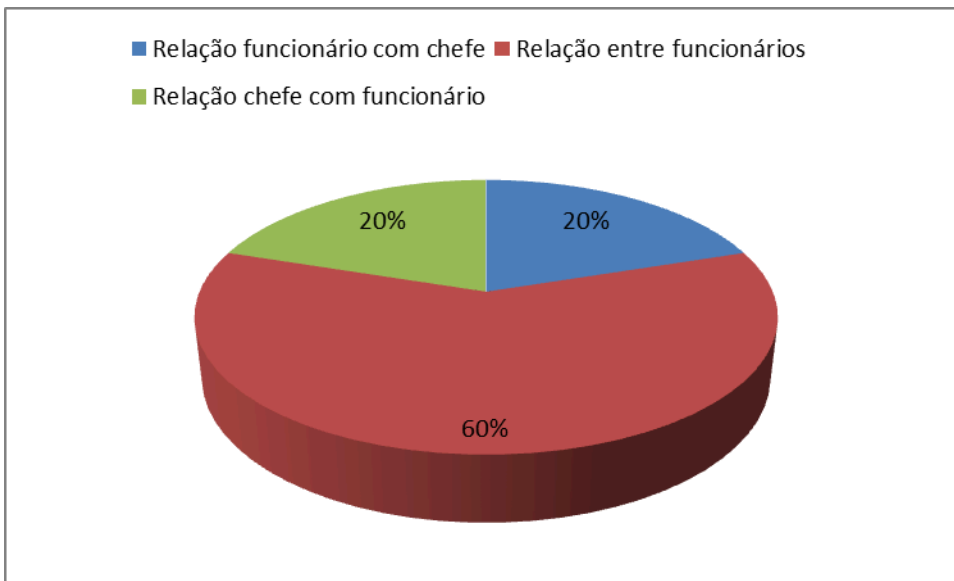


Gráfico 9: Tipos de relações

Fonte: Dados da análise. Jul. 2014

O gráfico anterior expõe três tipos de relações, que são: relação entre funcionários, na qual 60% mostrou que é este o tipo de relacionamento que mais interfere no processo produtivo, em virtude que, se tratando de se relacionar, eles passam a maior parte do tempo juntos e isso promove, como o estudo vem mostrando, uma dinâmica maior e a troca de conhecimentos entre eles facilita a execução das atividades; relação chefe com funcionário, em que 20% desses indivíduos consideram que é que causa alguma modificação nos resultados da produção, pois, as ordens partem de seus superiores e para que as operações sejam executadas o conhecimento operacional vindo do gerente é de extrema necessidade para nortear o curso da produtividade e, por fim, o relacionamento funcionário com o chefe, neste 20% respondeu que essa comunicação deles para com seus gestores é a que mais causa alguma interferência na produtividade da empresa, devido as dificuldades encontradas por muitos que buscam a ajuda de seu superior para poder tomar medidas que melhorem seus relacionamentos e possibilitem uma eficiência maior de seu trabalho promovendo a maximização da produção.

De acordo com Chanlat et, al (2012, pág. 37):

Ao mesmo tempo locutor, ouvinte e interlocutor, todo individuo exprime no quadro da interação ao mesmo tempo o que ele é, o que faz, o que pensa, o que sabe, o que deseja, o que gosta, assim agindo, ele se coloca cada vez mais como pessoa.

Nos tipos de relações observadas, vê-se que muito do que o autor fala quando se trata do modo como que cada um age e o que a interação de cada um promove no todo empresarial, que as formas de relacionamento, são nada mais do que a maneira como cada um procura se comportar diante da postura tomada individualmente para sua convivência com o outro indivíduo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista que as relações interpessoais interferem de alguma maneira no sistema produtivo da empresa, foi traçado o seguinte objetivo: identificar os impactos gerados pelas relações interpessoais no sistema produtivo da União Têxtil.

Constatou-se que as atividades na empresa se inserem nesse modelo, em que são usadas estratégias que melhorem o processo produtivo por meio da interação entre seus colaboradores, visando atender as necessidades do cliente por meio de uma produção eficiente e integrada de seus membros.

Os impactos gerados pelas relações interpessoais na empresa foram diagnosticados por parte dos próprios funcionários, que deixaram claro, haver uma melhora contínua nos processos em decorrência da boa convivência entre eles.

As estratégias de prevenção de conflitos e a maneira como a empresa procura solucioná-los, deixa evidente que o seu setor produtivo possui uma holística eficiente e isso o torna saudável. No entanto, não se pode concluir e afirmar que a junção das relações interpessoais e a produtividade da empresa sejam um modelo de perfeição, mas com os recursos que possuem e o esclarecimento de suas medidas para seus empregados, a organização se mostra preocupada e inserida num modelo aceitável de entrosamento de seus colaboradores.

Desta forma, observou-se que, levando em consideração os dados levantados e a visão da União Têxtil em gerenciar o comportamento de seus funcionários, que o setor produtivo da mesma se mantém organizado e cumprindo sua função de demanda, abastecendo as necessidades dos clientes adquiridos da melhor maneira.

Por fim, o tema abordado neste estudo, possibilita o surgimento de novas pesquisas que procurem observar a integração do setor produtivo das empresas às maneiras como que os que nela se inserem interagem. Possibilitando, cada vez mais, a eficiência dos processos de produção das organizações.

REFERENCIAIS

ARAÚJO, Nonata Silva. **Conflitos nas Organizações**. maio/2008. Disponível em <http://www.administradores.com.br> acessado em 22/Dez/ 2013 às 21:11 h.

CASTRO, Claudio Henrique. **Matriz SWOT (análise) - Guia completo** - . Agosto/2013. Disponível em <http://www.sobreadministracao.com/> acessado em 24/ Abr/2014 às – 00:14h.

CHANLAT, Jean-François. – **O individuo na organização: dimensões esquecidas/** Ofélia de Lanna Sette Tôrres, organizadora; tradução e adaptação Arakcy Martins Rodrigues.../ et. Al. /; revisão técnica Carlos O. Bertero. – 3. Ed. – 15. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2012.

CHAVES, Mayara. **Saiba como fazer uma Análise SWOT**. Março/2013. Disponível em <http://www.administradores.com.br> acessado em 21/ Dez/2013 às 0h02h.

CHIAVENATO, Idalberto, 1936 – **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos a empresa/** Idalberto Chiavenato. – 7. ed. Ver. E atual. – Barueri, SP: Manole, 2009 – (Série recursos humanos).

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. - **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. – 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 2013.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços, uma abordagem estratégica**. 3ªEd. São Paulo: Atlas, 2012.

CRUZ, Sandra. - **Prevenção de conflitos na empresa: é preciso ter percepção e saber motivar mudanças**. Junho/2008. Disponível em <http://www.administradores.com.br> acessado em 05/ Jul/2014 às 20:56h.

FILHO, Moacyr Paranhos. **Gestão da produção industrial**. Curitiba: Ibpex, 2007
GIANNETTI, Regina D. Pereira. **5 pilares do relacionamento interpessoal no trabalho**. Fevereiro/2013. Disponível em [http://www.academiadopalestrante.com.br /](http://www.academiadopalestrante.com.br/) acessado em 21/Abr/2014 às 15: 14

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, Antonio Carlos, 1946 – **Como elaborar projetos de pesquisa/** Antonio Carlos Gil. – 5. Ed. – São Paulo : Atlas 2010.

MARQUES, José Roberto. - **A importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho**. Dezembro/2013. Disponível em <http://economia.terra.com.br> acessado em 06/Jul/2014 às 10:07h.

MARQUES, José Roberto. **Análise SWOT – Saiba como utilizá-la em sua carreira**. Julho/2013. Disponível em <http://economia.terra.com.br>. Acessado em 13/Mai/2014 às 14:58h.

MENDES, Jerônimo. **O lado positivo dos conflitos**. 2009. Disponível em <http://www.administradores.com.br> acessado em 21/Dez/2013 às 21:48 h.
PORTAL DA EDUCAÇÃO. **O que são os conflitos empresariais**. Abril/2013.
Disponível em <http://www.portaleducacao.com.br> acessado em 22/ Dez/2013 às 19:32h.

RAMOS, Lilian. - **Tipos de Conflitos dentro da Organização (Como identificar?)**.
Setembro/2013. Disponível em <http://www.tiespecialistas.com.br> acessado em
05/Jul/2013 às 15:57h.

SCHNITMAN, Dora. **Conflitos**. Maio/2013. Disponível em
<http://mediacaoarbitragemnaeducacao.blogspot.com.br>. Acessado em 22/Dez/2013 às
09; 40h.

SILVA, Emiliano. **A importância do relacionamento interpessoal para as organizações**. Revista Administradores. Maio/2012.

SILVA, Marcos Antônio. **Organizações e Relacionamento Interpessoal: Um estudo das suas Conexões**. Jan. 2013. Disponível em <http://www.portaleducacao.com.br/>
acessado em 20 Dez. 2013 às 12:53h.

SILVEIRA, Cristiano Bertulucci. **Sistema de produção, agregação de valor e automação**. Citisystemis, 2012. Acessado em 21/Dez/2013 às 11:42h.

SLACK, Nigel. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1999.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. ATLAS, 2ª edição de 2002

VERGARA, Sylvia Constant. – **Projetos e relatórios de pesquisa em administração** / Sylvia Constant Vergara. – 13. Ed. – São Paulo: Atlas, 2011.