



FAED

Projeto do Trabalho de Conclusão de Curso

UM ESTUDO SOBRE LIDERANÇA DE EQUIPES NA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO

Valdecir Francisco Baldin

Curso de Tecnologia do Vestuário

**Dois Vizinhos
2005**

**UNIÃO DE ENSINO DO SUDOESTE DO PARANÁ - UNISEP
FACULDADE EDUCACIONAL DE DOIS VIZINHOS - FAED
CURSO TECNOLOGIA DO VESTUÁRIO**

Trabalho de Conclusão de Curso

**UM ESTUDO SOBRE LIDERANÇA DE EQUIPES NA INDÚSTRIA DO
VESTUÁRIO**

Valdecir Francisco Baldin

Curso de Tecnologia do Vestuário

**Dois Vizinhos
2005**

UM ESTUDO SOBRE LIDERANÇA DE EQUIPES NA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO

Valdecir Francisco Baldin

O presente estudo versará sobre liderança de equipes na indústria do vestuário. Este estudo tem como objetivo a busca da titulação de Tecnólogo do Vestuário com a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Tecnologia do Vestuário da Faculdade Educacional de Dois Vizinhos – FAED.

Orientador: Prof. Aparecido Bidóia

Curso de Tecnologia do Vestuário

Dois Vizinhos

2005

UNIÃO DE ENSINO DO SUDOESTE DO PARANÁ - UNISEP
FACULDADE EDUCACIONAL DE DOIS VIZINHOS - FAED
CURSO TECNOLOGIA DO VESTUÁRIO

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o trabalho de
Conclusão de Curso

UM ESTUDO SOBRE LIDERANÇA DE EQUIPES NA INDÚSTRIA DO
VESTUÁRIO

Elaborado por
Valdecir Francisco Baldin

Como requisito parcial para obtenção do grau de
Tecnólogo do Vestuário

COMISSÃO EXAMINADORA

Orientador
Prof. Aparecido Bidóia

Avaliador
Prof^a. Janeti D'Andréa

Dois Vizinhos Dezembro 2005

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha filha Jaqueline, minha esposa Zenilda, minhas irmãs Lairi, Renilda, e Marli, e minha mãe Terezinha, minhas fontes de motivação para seguir em busca dos meus objetivos.

AGRADECIMENTOS

A minha família e especialmente a minha esposa, e a minha filha, que muito me apoiaram durante toda esta jornada em busca de conhecimento. A empresa Ermínia Maria Latreille & Cia Ltda pelo apoio e auxílio com materiais e equipamentos. Aos colegas e professores do Curso de Tecnologia do Vestuário, que compartilharam comigo o entusiasmo na realização deste. Em especial ao meu professor orientador, que em todos os momentos me orientou da melhor forma possível.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
1. PROBLEMA	09
2. OBJETIVOS	09
3. JUSTIFICATIVA	09
4. HIPOTETES	09
5. PERFIL DO PÚBLICO ALVO	10
6. SEGMENTO PRODUTIVO	10
7. DISCIPLINAS QUE PERMEIAM O TRABALHO	10
8. METODOLOGIA	11
9. OBJETIVOS E METAS DE PRODUTIVIDADE	12
10. MEDIDORES DE DESEMPENHO	13
10.1 Indicadores de Desempenho	13
11. TOMADA DE DECISAO E COMUNICAÇÃO	14
12. GESTÃO DA QUALIDADE NO PROCESSO PRODUTIVO	17
13. MOTIVAÇÃO	18
14. EQUIPES DE TRABALHO	20
15. DESENVOLVIMENTO INTERPESSOAL, GERENCIAL E ORGANIZACIONAL	21
16. SEGURANÇA NO TRABALHO	22
16.1 Ergonomia	23
17. PESQUISA	24
17.1 Análise dos Dados	24
18. TECNOLOGIA A SER DESENVOLVIDA	36
19. SUPRIMENTO E EQUIPAMENTOS	36
20. ORÇAMENTO	36
21. CRONOGRAMA	36
CONCLUSÃO	38
REFERÊNCIAS	39
ANEXOS	41

INTRODUÇÃO

Na atualidade , um grande obstáculo tem sido encontrar pessoas preparadas em conduzir equipes; faze-las decididas, confiantes e comprometidas a alcançar os objetivos propostos. Se as pessoas envolvidas nos processos estiverem suficientemente motivadas, elas conseguirão superar as dificuldades.

O conhecimento sobre liderança é um fator indispensável na condução de equipes de trabalho para que se possa contar com a colaboração das pessoas.

Tendo em vista que a liderança é um fator essencial e progressivo para a empresa e seus colaboradores, este estudo visa à liderança no meio produtivo da indústria do vestuário e o comprometimento das pessoas no contexto organizacional.

O estudo da liderança na indústria do vestuário é o objeto deste trabalho, e vem de encontro com o nível de satisfação das pessoas, gerando assim melhor qualidade ao produto final. Este estudo verificou o que estimula e motiva o crescimento dos profissionais nas organizações e seus reflexos na elaboração do produto.

Constatou-se assim que, o reconhecimento profissional, aliados à oportunidades de crescimento, bem estar do trabalhador e família, ajudam a motivar trabalhadores.

Um ambiente de trabalho com indicadores de desempenho aliado ao profissional em meio ao processo, contribui para um trabalho harmonioso e o resultado disso é um produto com maior qualidade e satisfação a todos.

1. PROBLEMA

Como motivar e formar equipes comprometidas com a indústria do vestuário?

2. OBJETIVOS

- Identificar e localizar dificuldades na formação de equipes na indústria do vestuário;
- Estudar procedimentos de motivação nas equipes.
- Elaboração de um manual de pesquisas e necessidades pessoais e motivacionais dos colaboradores.

3. JUSTIFICATIVA

A competitividade e a necessidade no mercado de trabalho vêm de encontro com as dificuldades na formação de profissionais motivados e preparados para um mercado cada vez mais desafiador, demonstrando formas que venham contribuir na teoria a implantação da prática organizacional na indústria do vestuário. Buscando contribuir para solução destas dificuldades em que as empresas de confecção vem enfrentando, em colocar-se em vantagem num mercado cada vez mais competitivo e necessitado de mão de obra qualificada e comprometida.

4. HIPÓTESES

- O desenvolvimento motivacional através de cursos preparatórios para chefias e supervisores, melhora o desempenho dos mesmos.
- O desenvolvimento de cronogramas de treinamento e conscientização através de reuniões e palestras para os colaboradores em geral, possibilita uma condição profissional, pro-ativa.
- O desenvolvimento de um sistema de premiação e incentivo à novas idéias, desenvolve uma política de inclusão dos colaboradores.

5. PERFIL DO PÚBLICO ALVO

Este estudo identifica como público alvo supervisores, chefes de equipes, gerentes e proprietários de empresas do vestuário, no processo de condução e formação de equipes eficazes e cada vez mais comprometidas com o segmento do vestuário. Com objetivos específicos para empresas de pequeno, médio e grande porte na linha de confecção de calças jeans, colaboradores que trabalham com variações de turnos.

6. SEGMENTO PRODUTIVO

O presente estudo identifica indústrias de confecções de calças jeans, que surge de um planejamento de coleção, ligado a um sistema de venda, com isso o setor de produção pode se programar com aquisição de materiais utilizadas nos processos de montagem das peças com maior segurança.

A organização da mão-de-obra identifica as necessidades para a conformidades que são exigidas para a construção do produto.

A mão-de-obra deve ser formada através de cursos preparatórios para o segmento antes de entrar no processo.

7. DISCIPLINAS QUE PERMEIAM O TRABALHO

Este trabalho é norteado por algumas disciplinas no Curso de Tecnologia do Vestuário:

Sistema de Produção que identifica e implementa a forma de produzir bem como planejar o arranjo físico para obtenção de um bom fluxo de produção.

Administração do Processo Produtivo tem por objetivo programar, planejar e organizar um controle de produção.

Sistema de Controle da Qualidade que desenvolve e implementa programas de controle da qualidade.

Tecnologia da Confecção através de aulas práticas e teóricas adquirir conhecimento para a seqüência do processo de construção dos produtos.

Gestão de Recursos Humanos nos dá o conhecimento generalista do comportamento humano para avaliar, planejar e estruturar equipes de trabalho.

Segurança no Trabalho tem por objetivo o conhecimento da importância da qualidade de vida no trabalho, prevenindo os colaboradores de doenças ocupacionais com informações e adequando o posto de trabalho ao trabalhador, sendo de vital importância para os empresários saber a responsabilidade social que exerce.

Comunicação comparando os usos de mensagem com os das principais produções humanas. Estudando os signos e ícones figurativos e verbais da ciência da moda como pressuposto teórico a pesquisa científica.

Ética e Sociologia no Trabalho desenvolve questões relacionadas ao comportamento ético inerente ao profissional na área de confecção.

8. METODOLOGIA

A metodologia utilizada para desenvolvimento deste estudo parte da revisão bibliográfica analisando obras e estudos sobre o assunto. Do ponto de vista da natureza esta pesquisa é aplicada, pois gera conhecimento com aplicativos na solução de problemas na formação de equipes na indústria do vestuário. Com abordagem de situações em variados setores da indústria do vestuário, e vivência nos postos de trabalhos com equipes operacionais em chão de fábrica. Absorvendo conhecimentos de gestores no assunto de comprometimento e motivação no ambiente de trabalho, visando a obtenção de respostas para perguntas que tanto tem preocupado empresários e coordenadores de equipes, em como obter colaboradores motivados e comprometidos com a empresa

A abordagem do problema se dá de forma qualitativa, haja vista que a interpretação do fenômeno deverá contribuir significativamente à realidade pesquisada, produzindo uma dinâmica entre o mundo real e o sujeito, objetivando uma melhor visão e compreensão do contexto do problema. Com a preparação e educação de equipes, na concepção de uma visão única do ponto de vista geral da empresa de que algo precisa ser feito na valorização do fator humano, e de obtenção de técnicas para se trabalhar com sucesso os objetivos, que envolve equipes de trabalho.

Do ponto de vista dos seus objetivos, essa pesquisa se caracteriza como explicativa, ajudando na identificação e localização das dificuldades comuns nos postos de trabalho, demonstrando técnicas de saída de situações que requer certa

habilidade conhecimento e experiência, identificando os fatores que determinam e contribuem para a motivação das pessoas.

O método utilizado é o método dedutivo, que parte de uma análise geral de equipe para o individual. A pesquisa será feita através de entrevistas e com questionários de forma qualitativa, com análises diretamente ligadas ao processo, conversando com colaboradores nos seus postos de trabalho, observando relacionamentos, comportamentos, necessidades e anseios identificados no ambiente diário de uma indústria de confecção.

A pesquisa de campo busca identificar, dificuldades em relacionamentos entre colaboradores, supervisores e gerentes no ambiente de trabalho.

9. OBJETIVOS E METAS DE PRODUTIVIDADE

Segundo a Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios (2005 pg.50) “Na medida em que a empresa ganha corpo, a energia, muitas vezes, diminui. Para não colocar tudo o que construiu em risco, precisa-se de uma luz, de um novo estímulo”.

A pergunta então é como motivar-se e motivar os funcionários, em busca de crescimento e competitividade no mercado?

Esse assunto tem despertado atenção e muita preocupação de muitos empresários, tentando se sobressair dessas dificuldades, já virou moda nas empresas em promover atividades externas com os funcionários, com objetivos de criar um clima positivo entre eles. Tem gente que recomenda até subir em árvores, escalar montanhas entre outras para incentivar o trabalho em equipe e superação das metas.

Neste mundo tão competitivo a organização precisa ter em sua equipe pessoas motivadas, pessoas que fazem as coisas pela razão certa, precisa o funcionário separar o joio do trigo, separar aquilo que realmente importa para motivar o funcionário e a sua equipe, e transformar isso em energia pura para obtenção de metas e resultados.

Segundo a Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios (2005, pg 51) “A motivação tem que ser trabalhada diariamente, compartilhando as dificuldades e valorizando os obstáculos vencidos a cada etapa.”

10. MEDIDORES DE DESEMPENHO

Existem várias maneiras de se motivar um profissional, como cestas básicas, assistência médica e odontológica entre outros, mas o que trata neste contexto é que além disso, precisa-se conquistar o comprometimento das pessoas sem que seja através de punição, ou troca de favor, os colaboradores tem uma grande necessidade de aprendizado e oportunidade.

As metas de produção devem ser claras e bem definidas, dentro de um balanceamento analisado por um programa de cronoanálise, justo para ambas as partes (empresa e colaboradores), o que geralmente acontece é que algumas empresas não tem balanceamento completo em todos os setores, devido as dificuldades de ajustes e planejamento de linhas de produção e produtividade em que o setor de confecção apresenta.

No sistema aprendizado x oportunidades, não é aconselhável sistema de premiação em valor, pois uma vez dada se torna difícil a retirada caso isso seja necessário. A empresa pode passar por dificuldades financeiras como o que acontece em períodos de vendas baixas por exemplo.

O sistema de premiação pagos em valor geralmente estão ligados a lucratividade da empresa e na primeira dificuldade esse prêmio deixa de ser pago, causando desmotivação ao grupo e descrédito para a empresa.

No processo de aprendizado, primeiro se educa os colaboradores mostrando fatos da importância em saber fazer algo bem feito, para se manter competitivo em uma visão global do mundo de transformações rápidas.

No processo de oportunidade, é necessário ter bom controle de medida de potencial individual e ser justo com todos, jamais promover alguém que não tenha bom desempenho em sua atividade, ou por promessas de melhoras.

10.1 Indicadores de Desempenho

- Apurar produtividade diária e individual,
- Analisar mensalmente destaques no grupo,
- As faltas ao trabalho deve ser programada.
- Para as faltas de emergência como nos casos de doenças o grupo terá à disposição dois coringas que atuará no lugar.

- Dos débitos de folgas programadas serão formados grupos de trabalhos uma vez por mês, ou conforme necessidade de produtividade, para que os colaboradores compense as mesmas.
- Ao final de cada mês levantar o destaque maior do grupo e adicionar um valor ao seu holerite que será pago a partir do próximo mês.
- Cada empresa deve fazer um levantamento de quanto pode ser pago de reajuste para o destaque mensal, sempre com valor igual a todos.

11. TOMADA DE DECISÃO E COMUNICAÇÃO

Para ilustrar as relações coletivas, toma-se o exemplo da relação estabelecida no processo de trabalho entre os trabalhadores e gestores. Os primeiros são executantes das atividades onde bem treinados e capacitados na realização das tarefas os resultados começam a surgir, e os segundos são dirigentes das operações produtivas, no qual podemos encaixar os gerentes e supervisores e o resultado são diversos produtos originados deste processo.

Não se pode confundir trabalhadores como meras ferramentas que estão dentro dos processos de uma empresa, e que salário é tudo do que eles precisam.

As relações de trabalho definem, o modo como os agentes se relacionam entre si, a partir de sua atuação no processo de trabalho, um líder por exemplo deve agir como líder dentro de sua jurisdição, respeitando limites, analisando as relações de propriedade, o trabalho gerado visa oportunidades.

As relações coletivas não se limitam às relações de produção, embora estas sejam determinantes para o conhecimento uma da outra, incluem também relação de poder e relação de saber.

Os agentes coletivos envolvem-se com o grupo na descrição de sua tarefa, são pessoas normalmente de iniciativas motivadoras e impulsionadoras, em busca de resultados.

Pessoas autoritárias com ar de superioridade e insubordinação com tendências a ir para o lado da oposição, não mais sobrevivem em empresas de sucesso, pois tornam insuportável os relacionamentos.

Os dependentes convertem-se em meros executores de ordem. Aproveitam-se da idéia de perder o mérito junto aos seus superiores e não se atrevem a sair da rotina.

As relações de dependência encontram-se em organizações autoritárias ou burocráticas e significam exclusão social. Enquanto alguns agentes participam das decisões, das regalias e dos confortos, muitos ficam subjugados.

As relações de sobredependência são as de que ficam contra a novas ordens mesmo que saibam que isso é preciso, procurando novas saídas aliadas ao seu modo de pensar. A sobredependência traduz, no plano das relações sociais o pensamento autoritário, passando por cima de tudo e de todos para alcançar seus objetivos.

As relações de independência enfatizam a individualidade autônoma e a crença na necessidade de o agente adquirir uma posição socialmente reconhecida, contando somente com as próprias forças. A dependência, seja qual for o domínio, acaba sendo percebida como humilhação ou degradação.

As relações de interdependência enfatizam o coletivo, a co-responsabilidade e a cidadania. Contribuem para que possam ser enfrentados problemas comuns, com base na ajuda mútua.

Segundo Moscovici (2002), “ajudar alguém a crescer é modificar-se para melhor desempenho pessoal”.

O objetivo é de ajudar o indivíduo a adquirir e desenvolver comportamentos mais funcionais que os utilizados até o momento, para sua maior competência e ajuste psicossocial.

Além do autodesenvolvimento pessoal do líder nas atuações em grupo, é preciso ressaltar que o bom líder é aquele que sabe ver as diferenças, avaliar e aproveitar a capacidade das pessoas dentro da sua organização.

Além de competência técnica, coordenador apresenta competência interpessoal, flexibilidade perceptiva, atitude experimental, capacidade de assumir riscos e, principalmente, padrões éticos e exercícios profissionais.

Para assumir um cargo de liderança precisa-se primeiramente experiência profissional, e experiência na área de atuação, e flexibilidade para entender os anseios dos liderados.

A forma de intervenção mais freqüente e usual, contudo, é representada pelo processo de comunicação, seja verbal ou não-verbal.

Sendo assim, o uso do bom exemplo, é uma ferramenta importante, pois a todo o momento estamos passando por avaliações, um sorriso, um cumprimento ou um elogio é sempre bom, trate as pessoas assim como você gostaria de ser

tratado, se acredita que um líder estimulado contagia sua equipe, e esse só poderá colher bons frutos.

Não se é possível saber todas as respostas, perguntar a quem sabe não é feio nem humilhante, ensinar o que se sabe aos outros, não ter medo de perder o seu cargo, o sucesso é de quem faz não de quem ensina, e quem nunca ouviu o ditado “uma palavra convence, mas um exemplo arrasta multidões”.

Na busca constante do sucesso e do conhecimento é notável que se precise estar atento às oportunidades, é importante muita motivação e entusiasmo, se preparar na busca de conhecimento para formação de equipes e pessoas campeãs tornou-se objeto atual.

Quando as necessidades do grupo e pessoais são vistas a partir do ponto de vista dos mesmos, ou seja surge de dentro do próprio grupo, apontadas como necessidades e anseios de treinamentos e conhecimento, o envolvimento e o comprometimento são, sem dúvida, maiores. A necessidade de apoio e incentivo nesta hora, desenvolve o senso criativo das pessoas, oportunizando e viabilizando condições para que as idéias por eles fundamentada dê certo, mesmo que não seja possível a implantação da mesma, a iniciativa tem que ser valorizada.

É importante também que se faça manter vivo dentro das equipes o espírito de inovação, pois uma queda no nível qualidade-conhecimento do grupo fica difícil a motivação. Fazer trabalhos de incentivos à novas idéias, valorizá-las trabalhando e analisando cada uma delas em grupo, com participação e premiação pelas boas e novas idéias, com certeza irá surpreender o talento das pessoas

Segundo Srour (1998 cap. 04), “o estudo das organizações resulta de esforços interdisciplinares”.

Cada profissional dentro de sua área de atuação deve exercer bem seu papel, sabedor que dele depende atitudes que resultarão em benefícios múltiplos para a organização, através de um empenho geral da equipe em busca de resultados para ambas as partes.

Para construir um ambiente saudável, alegre e criativo é preciso acabar com o mal humor, isso desmotiva as pessoas, e torna o grupo menos criativo. As pessoas precisam ter prazer em realizar suas tarefas, e não ter isso como um dever.

“Amor ao trabalho”- é preciso despertar isso dentro das pessoas acordar o grande gigante existente no interior de cada um, as pessoas querem se sentir útil

elas não gostam de ser tratadas como meras ferramentas de trabalho que estão ali simplesmente para cumprir uma determinada tarefa. Delegar ou determinar uma tarefa a uma pessoa quando bem explicada a importância da boa execução da mesma, torna as pessoas mais comprometidas. Os colaboradores precisam saber onde eles têm que chegar, qual o possível caminho, receber os devidos treinamentos, qual são os objetivos, seja eles pessoais ou da empresa, ou melhor dizendo, se uma pessoa trabalha em uma empresa é preciso que haja objetivos comuns, é preciso ter bem definido as metas da empresa não esquecendo o fator humano, porque deles depende os resultados, e a empresa terá os resultados conforme o esforço empregado em relação a valorização do fator humano, isto define então que é preciso motivar as pessoas em busca de objetivos.

12. GESTÃO DA MOTIVAÇÃO NO PROCESSO PRODUTIVO

Dentro do processo de qualificação da mão de obra é importante ressaltar a importância das pessoas estarem fazendo ou desempenhando aquilo em que melhor ela se sai, assim se torna bem mais fácil o aprendizado, pela satisfação do colaborador.

Pessoas felizes têm bom desempenho no trabalho, portanto trabalhar a satisfação das pessoas é altamente produtivo, e quando as pessoas se sentem produtivas e úteis elas se sentem bem. Antes disso não podemos esquecer que o bom desempenho também está ligado ao treinamento e instruções do trabalho. Em análise ao desempenho e satisfação podemos dizer que uma boa distribuição de recompensas favorece positivamente ambas as situações.

O senso de injustiça desmotiva as pessoas ao ser percebido, e vice-versa, levando as pessoas a trabalhar menos no futuro, e até acontece pedidos de demissões devido ao descontentamento pessoal com a organização por questões mal resolvidas.

Motivação é um fator determinante do envolvimento. Não são poucos os autores que a consideram crítica, imprescindível, até. De fato, a motivação é essencial. Ela refere-se ao motivo pelo qual as pessoas fazem as coisas – o porquê de envolverem-se em um dado esforço. (PALADINI, 2004, p. 160)

É preciso avaliar individualmente e com profundidade o empenho de cada colaborador, pagando pelo esforço proporcionalmente ao que colocou no trabalho. É natural do sentimento humano que as pessoas devolvam sentimentos de ordem positiva ou negativa de acordo com a recompensa, ambas as percepções requerem observações especiais, no aspecto em que pessoas que se sentem sobrepagas, tentarão aumentar a quantidade ou a qualidade do seu trabalho, aqueles que se sentem subpagos tentarão diminuir a quantidade ou a qualidade de seu trabalho. Antecipação das adversidades negativas é muito importante, e a atuação e a presença do gerente com comunicados de avaliação de desempenho, comparativos e novos desafios enfatizando a motivação do grupo e se faz necessário para equilíbrio da situação.

Segundo Schermerhorn, (1999, p. 93), “motivação e satisfação no trabalho é o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho”.

Uma pessoa que se interessa e se envolve com o trabalho além do exigido é considerada geralmente leal e muito esforçado, é uma pessoa em que se pode confiar tarefas especiais, pois possivelmente esteja em busca de crescimento pessoal e profissional e realiza suas tarefas com satisfação, geralmente são pessoas fáceis e flexíveis para se trabalhar, nestes casos precisa-se também de certos cuidados ao identificar os conhecimentos e habilidades do indivíduo, para que a pessoa se sinta valorizada dentro da organização, e conseqüentemente o que acontece muito é a perda de talento dentro das organizações por falta de espaço para essas pessoas. Às vezes é interessante fazer pesquisas para medir o nível de satisfação do grupo de trabalhadores, através de entrevistas ou questionários.

Segundo Schermerhorn, (1999, p. 95), “satisfação no trabalho e desempenho, três pontos de vista alternativos são considerados: 1) satisfação gera desempenho; 2) desempenho causa a satisfação; e 3) as recompensas geram tanto o desempenho quanto a satisfação”.

13. MOTIVAÇÃO

- O que é preciso para se obter uma equipe eficaz e motivada?

O desempenho das pessoas ou grupos dentro das organizações é afetado positivamente por outros fatores além do pagamento pelo trabalho realizado:

– As necessidades fisiológicas: que são as de comer, beber, repousar, etc.;
CORRÊA(2004,P.35)

Satisfação pessoal no trabalho se atinge com auto-realização e entusiasmo, isso é possível com valorização da mão-de-obra atendendo as necessidades básicas do ser humano. Em avaliação às necessidades do indivíduo podemos trabalhar as mesmas dentro do contexto da empresa, transformando-a em um ambiente que reaja às necessidades dos trabalhadores, que vem de encontro ao mau desempenho, atrasos ou faltas, baixo nível de esforço, mau comportamento, etc., necessidades essas atendidas no trabalho. Importante neste caso valorizar e gratificar esforços, observando as diferenças culturais existentes nos grupos de trabalho, o que prova ser motivacional como sistema de recompensa numa cultura, o que serve para uma, talvez não seja eficaz em outra.

Segundo Corrêa (Fundamentos de Comportamento Organizacional, p. 87), reconhece três tipos de necessidades:

- 1) As necessidades existenciais: o desejo de bem-estar fisiológico e material;
- 2) Necessidades de relacionamento: o desejo de obter relacionamentos interpessoais satisfatórios;
- 3) Necessidades de crescimento: o desejo de constante crescimento e desenvolvimento pessoal.

A necessidade de um nível superior não atingido pode levar a um efeito de frustração e conseqüentemente uma regressão motivacional, isso ajuda a entender os funcionários que estão sempre em busca de aumentos salariais, mais benefícios e melhores condições de trabalho, é preciso que se tenha olhos atentos a estes indicadores de insatisfação, isso acontece quando o serviço deixa de satisfazer as necessidades de relacionamento e crescimento, assim a tendência de surgimento das preocupações de ordem inferior é compreensível.

Existem dois fatores que devem ser observados no contexto, que afetam a motivação no trabalho.

A satisfação e a insatisfação são fatores encontrados no ambiente de trabalho, que se incluem as condições de trabalho, relação com colegas e competência técnica da supervisão, a qual consiste na tarefa diária da pessoa, a

insatisfação não se refere diretamente em valor numérico, mas sim em realização pessoal, reconhecimento e responsabilidade, conseqüentemente satisfação e melhor desempenho no trabalho.

14. EQUIPES DE TRABALHO

O trabalho em equipe, nos últimos anos ganhou nova roupagem e vem sendo difundido como a melhor forma de se trabalhar dentro de uma organização.

Além de muito utilizada, essa é uma tendência que gera muitas controversas, e com isso a dificuldade em montagem de equipes eficazes, tem levado as organizações na busca cada vez maior por empresas especializadas no assunto, com o objetivo de se firmar no mercado, que se faz cada vez mais competitivo com a colaboração e participação dos colaboradores em geral.

Na atualidade a quantidade de informações que se recebe é inversamente proporcional à capacidade de assimilação, um único profissional não é capaz de ser bom em tudo. Na ausência, busca-se unir bons profissionais, cada um em sua especialidade, visando uma melhora nos resultados e desempenho. Sempre existirão aqueles que trabalham, aqueles que apenas conseguem operacionalizar a tarefa, aquele que é o mentor intelectual da tarefa, aquele que se estressa por tudo, e por aí vai. Assim sempre há risco de supervalorizar o trabalho daquele funcionário que não é tão bom e que se vale do grupo para se permanecer improdutivo, como pode-se podar a genialidade de algum elemento do grupo, por fatores como intimidação e falso companheirismo, portanto deve-se:

- Saber escolher com quem trabalhar – pessoas com personalidades muito confiantes geralmente são fonte constante de atritos.
- É importante que o resultado esperado fique claro para a equipe – o trabalho com metas e prazos claros tem mais chance de alcançar os objetivos.
- Saber motivar sua equipe – é mais do que comprovado que o rendimento das pessoas aumenta na medida em que recebem incentivos e reconhecimento pelo trabalho.
- Acreditar no seu tato e jogo de cintura – para conhecer e identificar os funcionários.

- Imparcialidade – conseguir separar a admiração pessoal da capacidade profissional.

Alguns investimentos também se tornam importante na empresa para melhor satisfação do grupo, como tornar o ambiente mais prazeroso para o trabalho, uma decoração, flores e música, ajudam a arejar o local, se quer a realização de um bom trabalho, a implantação de um programa de qualidade pode ajudar a empresa, envolvendo as equipes com planejamento e novas idéias, oportunizando a criatividade, ajuda para o crescimento humano e cultural do indivíduo.

15. DESENVOLVIMENTO INTERPESSOAL, GERENCIAL E ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional de organização é a maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na organização, que mantém os seus membros unidos e influencia o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho. A cultura organizacional funciona como se fosse varias engrenagens que se movimentam com rapidez e harmonia sem que haja maiores atritos.

No processo de ajudar a criar um entendimento mútuo na vida da organização, a cultura desempenha quatro funções básicas. Em primeiro, se dá aos membros uma identidade organizacional, compartilha normas, valores e percepções, proporciona as pessoas um sentido de união que ajuda a promover um sentimento de propósito comum. em segundo ela facilita o compromisso coletivo. O propósito comum que se desenvolve a partir de uma cultura compartilhada tende a suscitar um sólido compromisso em todos aqueles que aceitam a cultura como a sua própria.

Em terceiro ela promove a estabilidade organizacional, ao nutrir um senso comum de identidade e compromisso, a cultura encoraja a permanente integração e cooperação entre os membros da organização.

Em quarto lugar, ela molda o comportamento ao ajudar os membros a dar sentido aos seus ambientes.

”A cultura de uma organização serve como fonte de significados comuns para explicar por que as coisa acontecem, ao desempenhar as funções, a

cultura organizacional funciona como um tipo de cola social que ajuda a reforçar comportamentos persistentes e coordenados no trabalho”.

WANER III E HOLLENBECH(19999 PG.367)

Deve-se, analisar, os seguintes indicadores de talentos:

persistência, esse talento são identificados nas pessoas pelos avanços em sua carreira, quer vencer sempre e sempre está em busca de melhorias contínuas, seja elas profissionais ou pessoais. REGINA(2003)

Educação, é muito bom trabalhar com pessoas que tem esse talento, são pessoas geralmente bem humoradas, que te dizem um olá, um bom-dia, um como está etc. Cultivar e dar exemplos de educação é muito importante, principalmente pelos supervisores, diretores e gerentes. REGINA(2003)

Inteligência, “inteligente não é quem sabe muito, mas sim aquele que aplica o que sabe”. Pergunta ele: Quantas pessoas inteligente você conhece? Converse com as pessoas descubra esse talento e valorize isso nas pessoas reconhecendo-os, as pessoas precisam pensar grande para sonhar grande, não pode diminuir o tamanho do sonho para que possam fazer grande. REGINA (2003)

Vivemos em tempos de diferenças e um mundo cheio de turbulências, e devemos buscar nossa diferença diante da ação global. Palavras são palavras desculpas são desculpas, mas o que realmente importa e faz a diferença são os resultados. REGINA (2003)

Precisa-se buscar diferenças, pensando diferente enxergando diferente, quem está a caminho do sucesso não pode ficar parado a beira do caminho criticando e esperando que os outros façam.

16. SEGURANÇA NO TRABALHO

De acordo com a Secretaria de Segurança e Saúde no Trabalho portaria n.8, de 23 de fevereiro de 1999 e disposições propostas na NR 5 – CIPA.(Comissão Interna de Prevenção Acidentes).

Todo os estabelecimentos que admitem trabalhadores como empregados devem constituir CIPA e mantê-la em regular funcionamento, com o objetivo de promover e harmonizar as políticas de segurança e saúde no trabalho.

A CIPA deve ser composta de acordo com o número de funcionários e grau de risco da atividade em cada empresa ou unidade.

Acidentes ou doenças ocupacionais geram transtornos e prejuízos para as empresas, para o acidentado e para o governo.

O acidente é um acontecimento inesperado gerado por um fator de insegurança, ou seja ato inseguro ou condição insegura do ambiente de trabalho.

O acidente é de responsabilidade de todos, seja a empresa, CIPA (comissão interna de prevenção de acidentes), SEESMT (serviço especializado em segurança e medicina no trabalho), cipeiros e os colaboradores em geral.

Um acidente pode causar para o trabalhador, sofrimento físico, incapacidade para o trabalho, desamparo à família. Para a empresa, má fama, perda de tempo produtivo dos colaboradores envolvidos, gastos com primeiros socorros e transporte, atraso na entrega dos produtos, danificação ou perda de maquinários e matéria prima. E para o país e a sociedade, aumento de impostos e taxas de seguros, aumento do custo de vida, mais dependentes da coletividade e perda temporária ou permanente de elemento produtivo.

Segundo a revista CIPA (setembro,2004, pg,10) 70% dos trabalhadores brasileiros sofrem de estresse no trabalho, em diferentes níveis. Este numero não difere muito do nível mundial, inclusive a porcentagem é idêntica a da Inglaterra. Nos Estados Unidos, sobe para 72%. Nesse país, estima-se em US\$ 300 bilhões os gastos anuais das empresas por problemas relacionados ao estresse no trabalho.

16.1 Ergonomia

Na questão de ergonomia, adaptação da máquina ao homem, se leva em consideração o posto de trabalho do colaborador em relação a atividade diária exercida. Devem ser feitas avaliações dos movimentos desnecessários empenhados durante a dia-dia do trabalhador, bem como sua postura no posto de trabalho, seu ritmo, e seu esforço focado na atividade. Melhorias e adaptações nos equipamentos se fazem necessárias e até a troca de eventuais equipamentos,

como cadeiras ergonômicas, altura de bancadas de serviços, altura dos equipamentos de costuras entre outros.

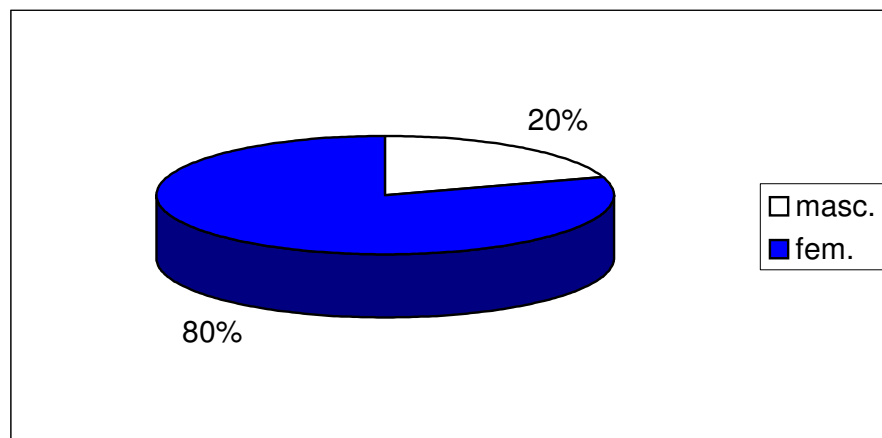
Essas análises devem ser feitas por especialistas no assunto, como técnicos de segurança, CIPA etc.

17. PESQUISA

A coleta de informações utilizada neste estudo, foi através de questionários aplicados em empresas de confecção, com lideranças e gerentes do segmento, em análise às suas dificuldades em obtenção de satisfação e comprometimento de suas equipes.

17.1 Analise dos Dados

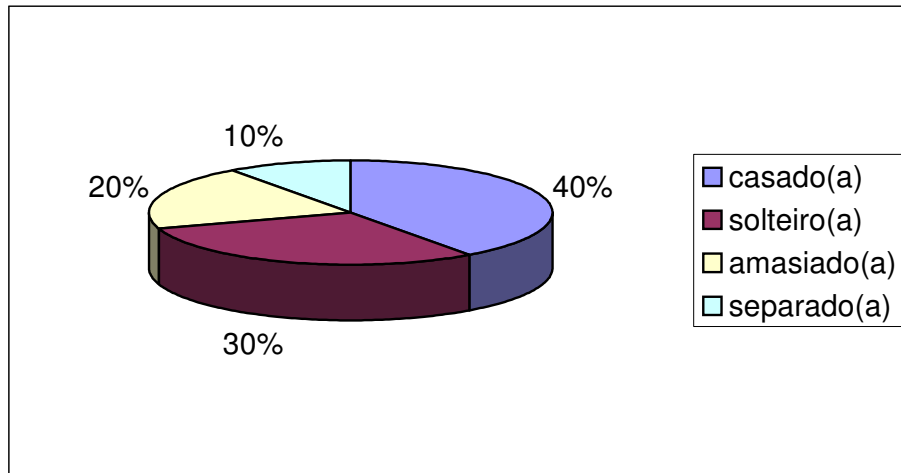
GRAFICO 01– SEXO DO PÚBLICO PESQUISADO



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

A pergunta estabelecida mostra um enfoque maior de necessidade de treinamentos para pessoas de sexo feminino, pois representam a maioria na indústria de confecção.

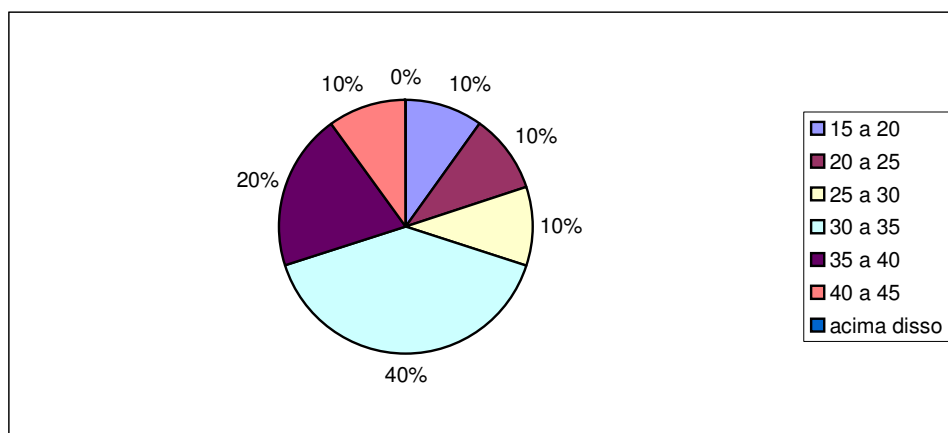
GRAFICO 2- ESTADO CIVIL



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

De acordo com os resultados da pergunta há um acréscimo maior na mão de obra das indústrias de confecção em relação a colaboradores casados(as), que possui assim uma segunda obrigação que é para com a família, possuiu uma idade de 30 a 35 anos e falta disponibilidade para novos desafios, e com isso os leva para dificuldades até financeiras.

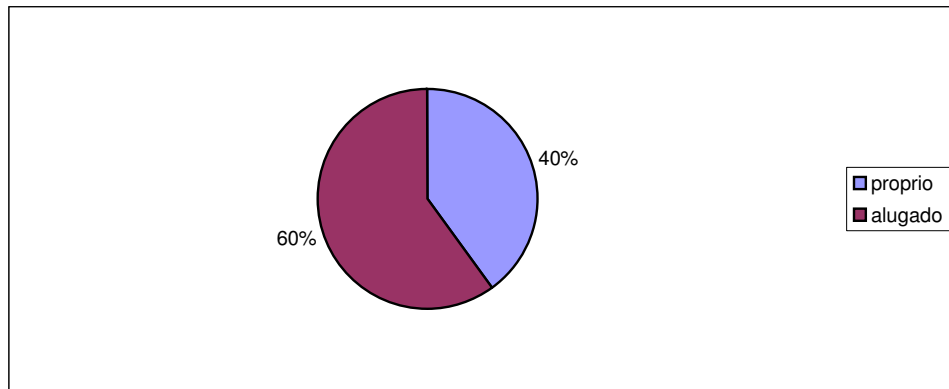
GRAFICO 03 – IDADE DO PÚBLICO PESQUISADO



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

O gráfico acima nos indica dificuldades em manter jovens na indústria da confecção, e falta incentivos para permanência dos mesmos neste ramo.

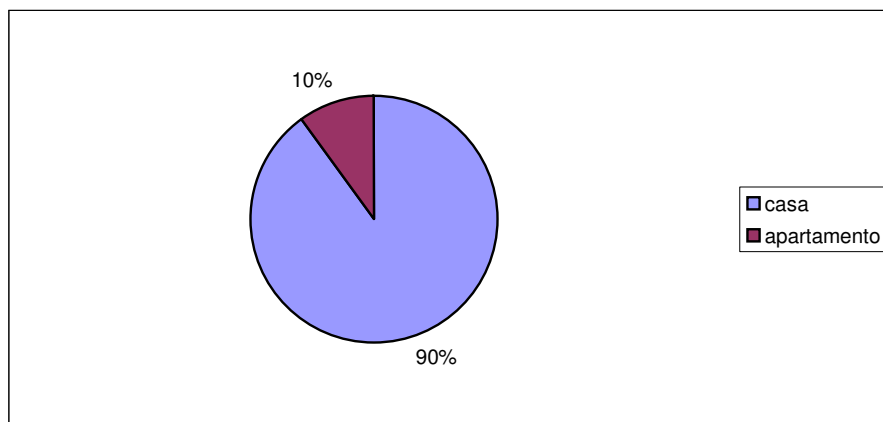
GRAFICO 04 – SEU IMÓVEL É PROPRIO OU ALUGADO



FONTE:Pesquisa realizada em 08/11/2005 numa indústria do vestuário de grande porte.

Os trabalhadores da indústria de confecção como mostra os dados acima pagam aluguel o que dificulta o orçamento familiar gerando um fator de desanimo e até desapego.

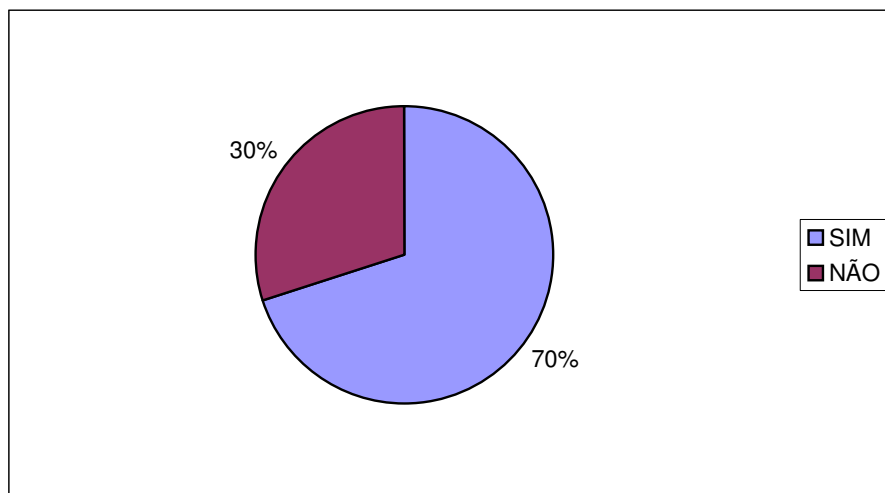
GRAFICO 05 – VOCÊ MORA EM, CASA OU APARTAMENTO



FONTE:Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Os trabalhadores do segmento do vestuário moram em casas, onde grande parte é simples e de pouco conforto, onde só atende as necessidades básicas.

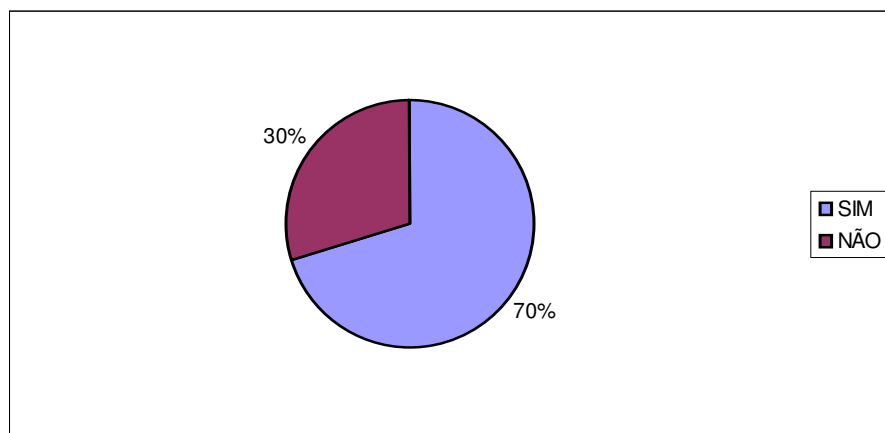
GRAFICO 06 – A FAMILIA POSSUI VEÍCULO?



FONTE:Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

A pergunta nos indica que apesar de ser um setor onde existe reclamações de salários, a maior parte das famílias conseguem sustentar um carro.

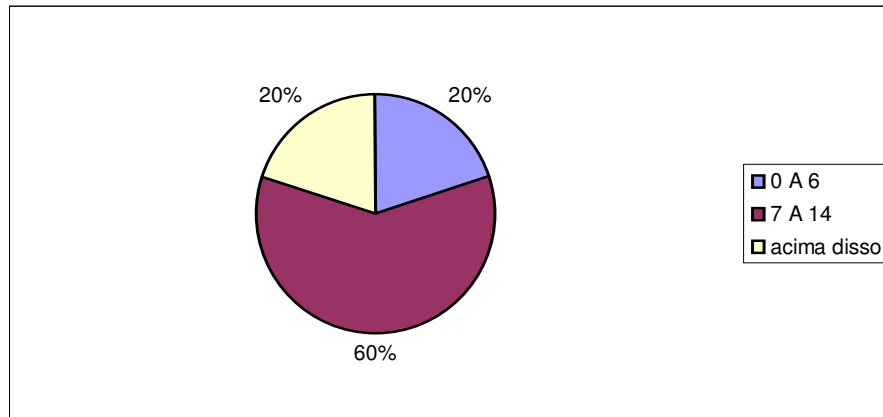
GRAFICO 07- POSSUI FILHOS?



FONTE:Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Os colaboradores pesquisados em maior parte tem filhos, ficam em creches, com empregadas e até sozinhos em casa.

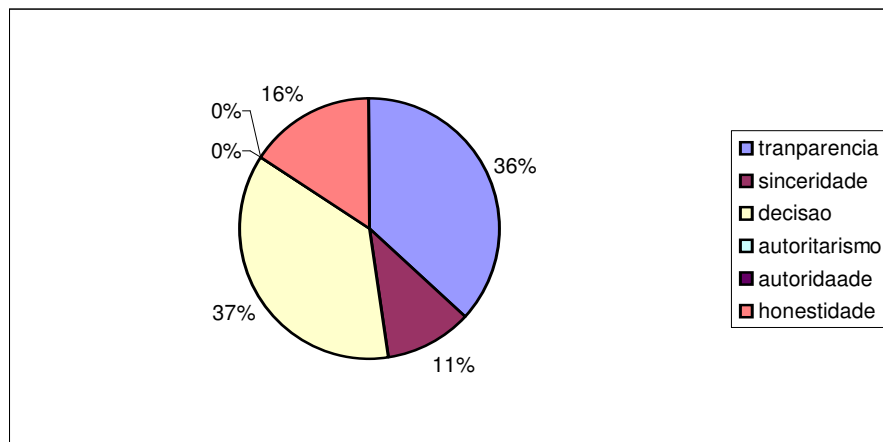
GRAFICO 08 – QUAL A IDADE DOS FILHOS?



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 numa indústria do vestuário de grande porte.

A grande maioria dos trabalhadores da indústria de confecção tem filhos ainda pequenos onde desprende um fator importante, a preocupação com a educação, conforme nos indica os entrevistados.

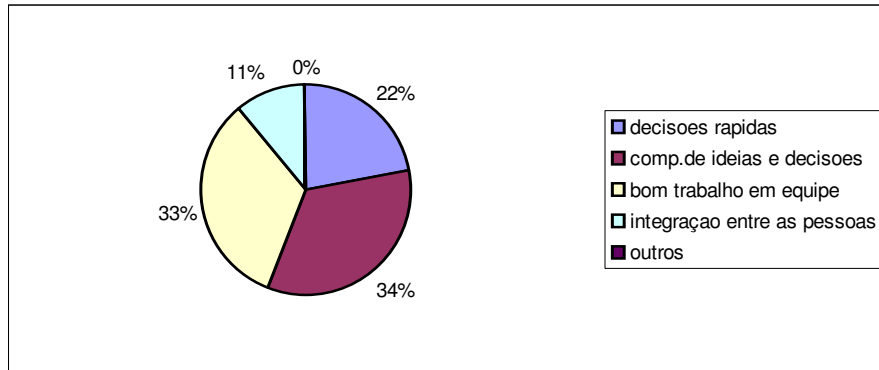
GRAFICO 09 – NA SUA OPINIÃO O LIDER DEVE APRESENTAR:



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Segundo a pergunta o resultado nos aponta que os colaboradores da indústria do vestuário preferem líderes transparente e decisivo em suas ações. Os trabalhadores gostam de objetivos claros ao grupo e decisões com resultados imediatos.

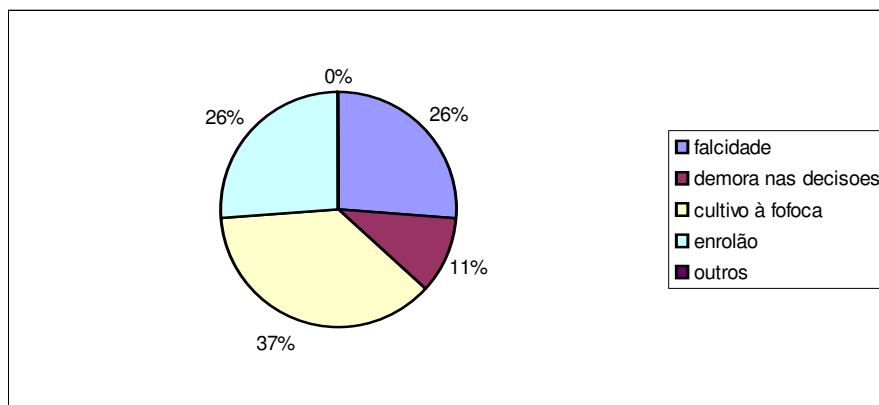
GRAFICO 10 – DE UM LIDER CAPACITADO VOCÊ ESPERA?



FONTE:Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

As equipes de trabalhos da industria do vestuário nos indica que gostam que os lideres sejam compartilhadores de idéias, onde as decisões importantes sejam envolvido o grupo e coletado opiniões, e que o líder consiga com isso transformar um ambiente onde prevaleça o trabalho em equipe.

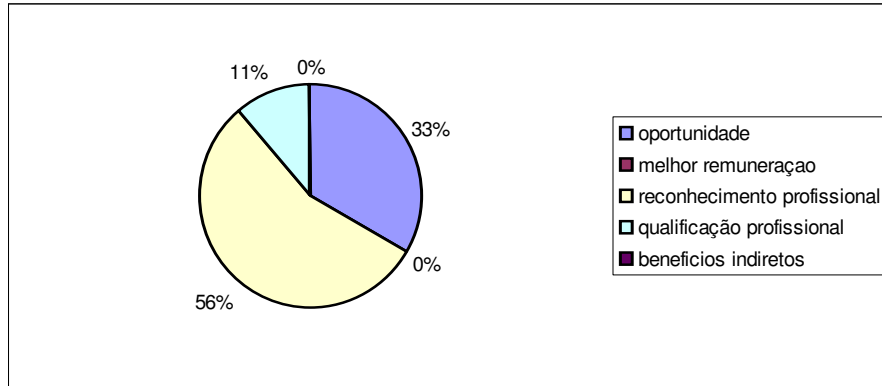
GRAFICO 11 – CARACTERISTICAS QUE UM LIDER NÃO DEVE TER.



FONTE:Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Entre as falhas que possam existir em um líder despreparado a mais impertinente que possa existir das citadas é o cultivo a fofoca, e isso tem uma força ainda maior se partir do supervisor, gerando constrangimentos a todos os envolvidos e desmotivação das equipes.

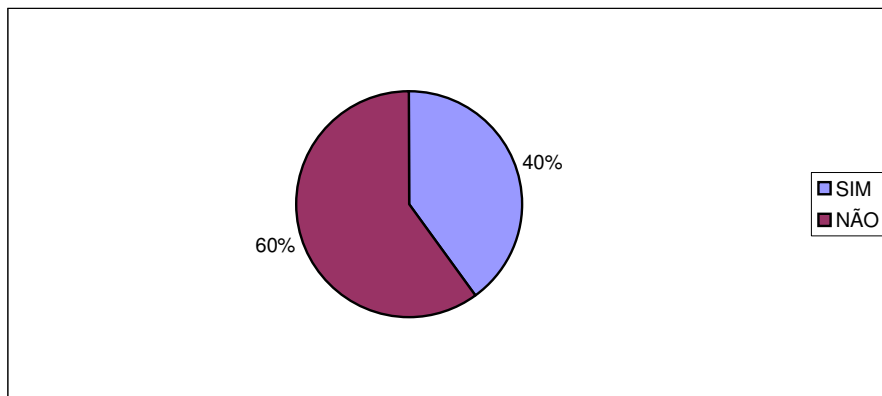
GRAFICO 12 – PRIORIZE AS AÇÕES POR ORDEM DE IMPORTÂNCIA PARA VOCÊ EM UMA EMPRESA.



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Esta coleta de informação nos mostra uma indagação dos colaboradores em relação as empresas do vestuário pela falta de reconhecimento profissional, as pessoas que estão em busca de conhecimento as vezes precisam também de oportunidades.

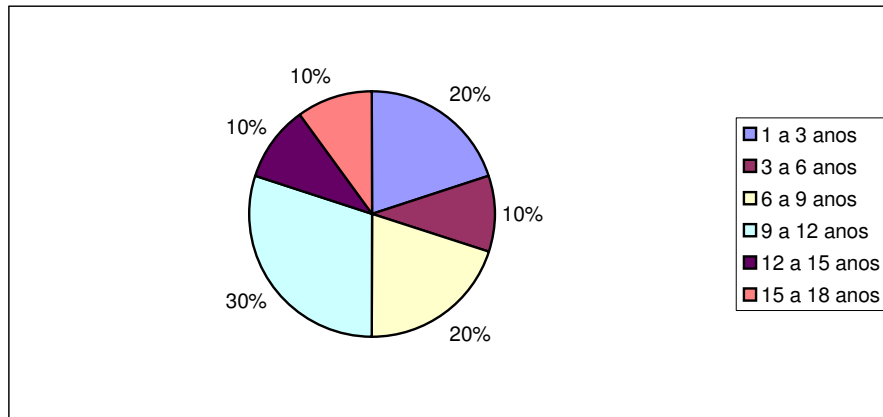
GRAFICO 13 – VOCÊ ESTÁ ESTUDANDO NO MOMENTO?



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Pela presente pergunta relatou-se que está em baixa a busca de conhecimento, com isso vem a falta de informação e de perspectivas em relação ao futuro dos profissionais e da confecção.

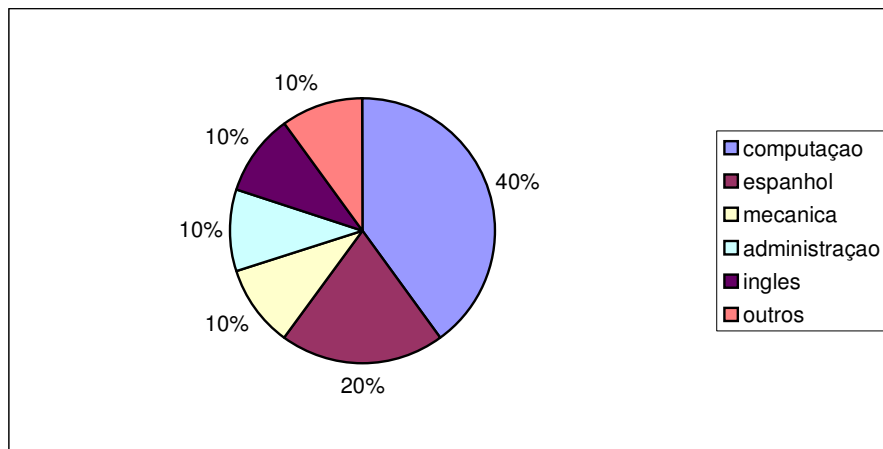
GRAFICO 14 – HÁ QUANTO TEMPO PAROU DE ESTUDAR?



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Com essa questão constata-se a falta de iniciativa dos colaboradores, o desconhecimento quanto as mudanças no mundo e o comodismo gerado até pela idade, o cultivo ao “já estou velho(a) para estudar”.

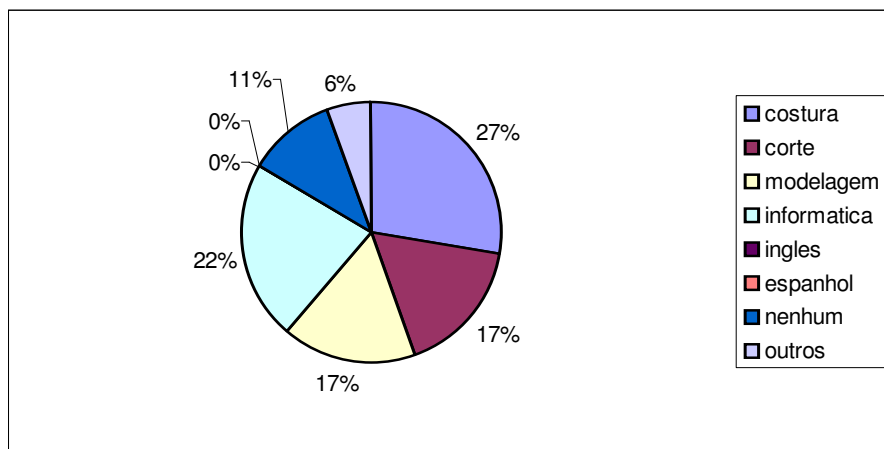
GRAFICO 15 – QUE CURSOS VOCÊ TEM INTERESSE EM FAZER?



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

As empresas do vestuário precisam implementar condições e incentivos aos colaboradores, em relação à cursos de necessidade básica como de computação citado como interesse da maioria.

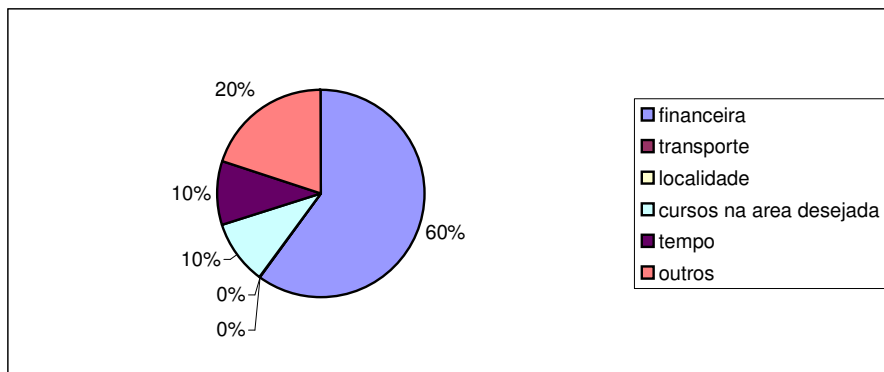
GRAFICO 16 – QUAIS TIPOS DE CURSO VOCÊ TEM?



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

A pesquisa mostrou um bom interesse em cursos direcionados à área do vestuário por parte dos colaboradores entrevistados, mostrando um resultado positivo na área de confecção.

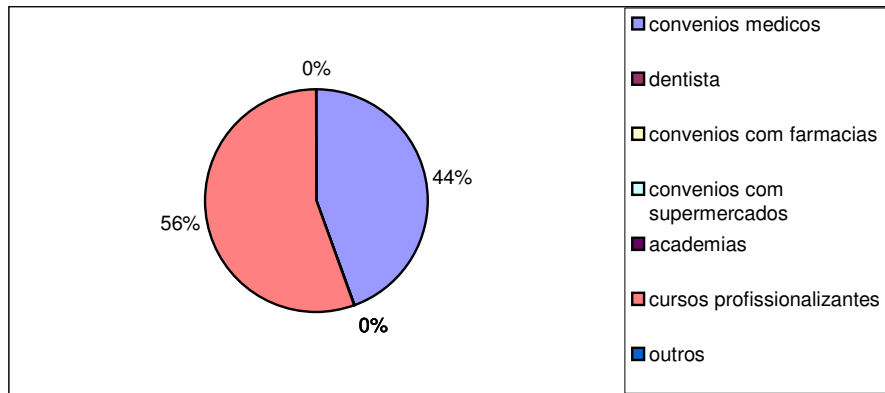
GRAFICO 17 – SE NÃO ESTUDA NEM FAZ CURSOS, QUAIS AS DIFICULDADES?



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Apesar das melhorias e esforços empenhados, apontados em resultados da pesquisa, á uma dificuldade financeira apontada pelos colaboradores da indústria de confecção para a prática de cursos e preparação profissional.

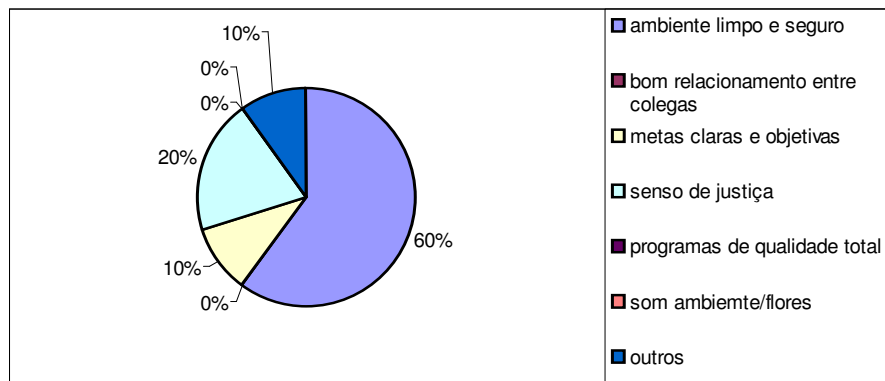
GRAFICO 18 – LEVANDO EM CONSIDERAÇÃO O FATOR VALORIZAÇÃO DO SER HUMANO, PRIORIZE AS AÇÕES QUE PARA VOCÊ TEM MAIOR RELEVANCIA



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Para maior satisfação dos colaboradores da indústria do vestuário, a pesquisa aponta duas maiores necessidades, cursos profissionalizantes e convênios médicos.

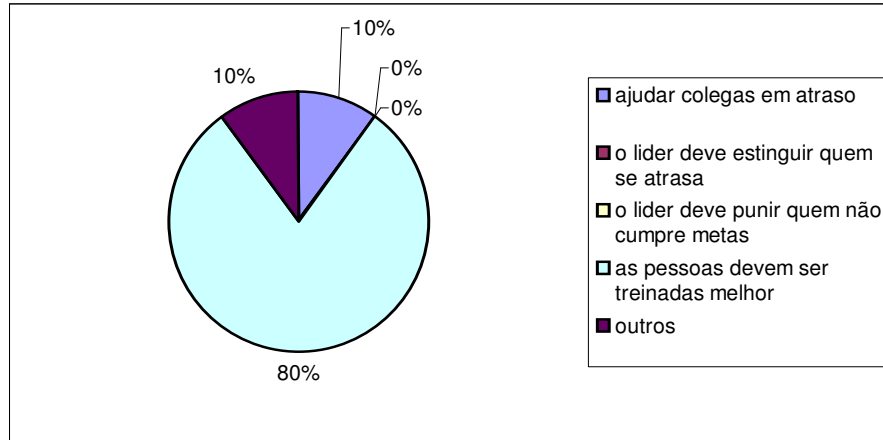
GRAFICO 19 – COMO DEVE SER UM POSTO DE TRABALHO EM UMA INDÚSTRIA DE CONFECÇÃO?



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

A presente questão aponta como prioridade entre as necessidades de melhorias no ambiente de trabalho da indústria do vestuário, que o mais importante é se trabalhar em um ambiente limpo e seguro.

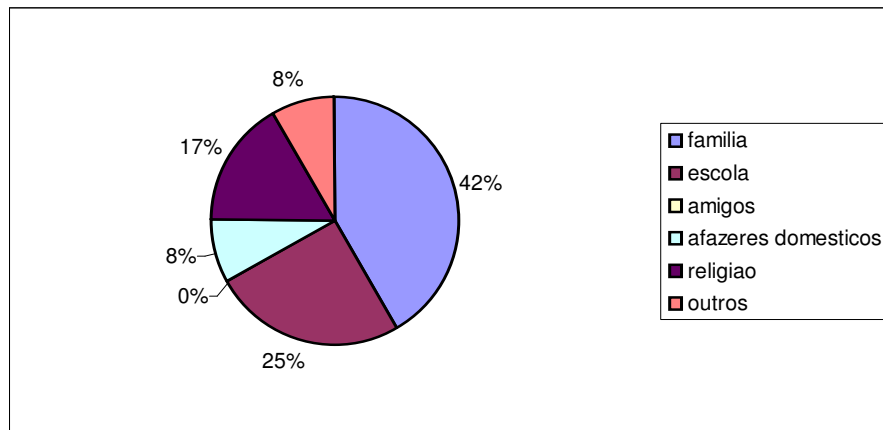
GRAFICO 20 – O QUE VOCÊ CONSIDERA IMPORTANTE NO TRABALHO EM EQUIPPE?



FONTE:Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Existe uma grande necessidade de, preparação dos colaboradores com participação em cursos e treinamentos de relacionamento interpessoal.

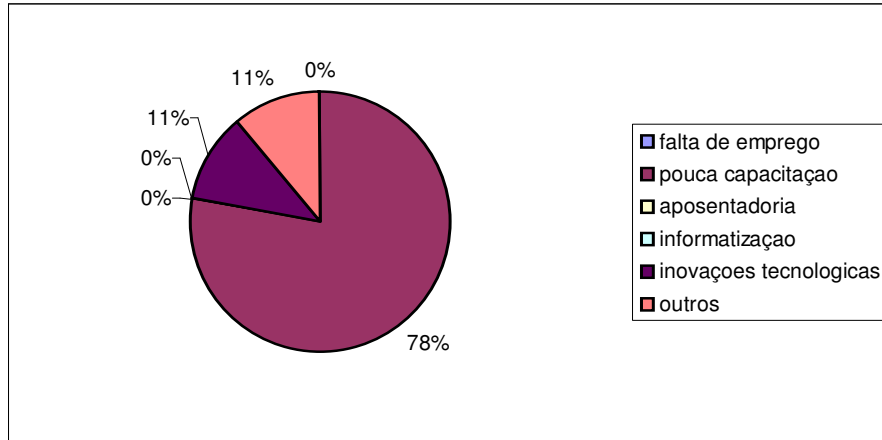
GRAFICO 21 – O QUE DESPRENDE MAIS SUA ATENÇÃO NA SUA VIDA PESSOAL?



FONTE:Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Os colaboradores da industria do vestuário gostam de estar com suas famílias, aproveitam o pós expediente para esse fim, principalmente os mais velhos, não há motivação em aproveitar o tempo vago para se profissionalizar.

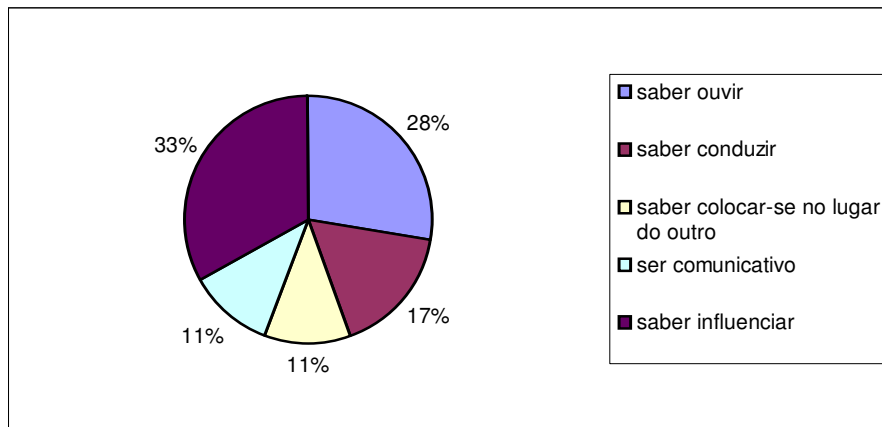
GRAFICO 22 – QUAL SUA MAIOR PREOCUPAÇÃO EM RELAÇÃO AO FUTURO PROFISSIONAL?



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

A questão demonstrou preocupação entre os pesquisados em relação a pouca capacidade em questão às mudanças futuras, e medo da perda de seus postos, de trabalho.

GRAFICO 23 – ASSINALE DOIS CONCEITO DE UM BOM LIDER.



FONTE: Pesquisa realizada em 08/11/2005 em indústria do vestuário de grande porte.

Os colaboradores da indústria do vestuário, conforme relata a questão preferem e gostam da condução de líderes que saibam ouvir, e possuam uma boa

influência, pois os trabalhadores se sentem mais seguros quando tem alguém que advogue pelos seus direitos

18. TECNOLOGIA A SER DESENVOLVIDA

Neste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) de tecnologia do vestuário, será desenvolvido um manual explicativo na condução e formação de equipes.

Segundo Ferreira (1999) “manual é um pequeno livro. Livro que contém noções essenciais à cerca de uma ciência, de uma tecnologia, etc”.

19. SUPRIMENTOS E EQUIPAMENTOS

Caneta, papel A4, computador, disquete, caderno, livros, xerox,

20. ORÇAMENTO

DESCRIÇÃO	VALOR
Custos Pessoais	R\$ 15,00
Papel A4	R\$ 40,00
Digitação	R\$ 15,60
Fotocópia	R\$ 25,00
Cartuchos de Tinta	R\$ 15,00
Disquetes	R\$ 3,00
Encadernação	
Total	R\$113,60

21. CRONOGRAMA

DESCRIÇÃO	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Planejamento	X					
Pesquisa Bibliográfica	X	x	x	X		
Apresentação final à pré-banca			x			
Coleta de Dados			x	X	X	
Interpretação dos Dados					x	
Redação do Relatório				x	x	
Apresentação final à banca						x

CONCLUSÃO

A pesquisa de campo busca constatar dificuldades em relacionamentos entre colaboradores, supervisores e gerentes, no ambiente de trabalho.

Conforme o descrito ao longo deste ,verificou-se a função do líder, gerente, ou chefe, como também é chamado, se faz indispensável na empresa, pois o mesmo passa a ser uma ponte de ligação entre interesses individuais e organizacionais.

Constitui-se gerente propulsor da atividade dinâmica da empresa em termos de motivação, produtividade e consecução de objetivos, ou seja , obtenção de resultados.

Pode-se então concluir que problema inicial é o perfil indicado para o líder do futuro, a acrescentando a constante necessidade de desenvolvimento das habilidades, a liderança, e a comunicação clara e objetiva, o bom relacionamento interpessoal, o espírito participativo para o trabalho em equipe, a maturidade para a administração de riscos, conflitos e problemas, todas essas habilidades poderão e deverão ser desenvolvidas para que o profissional mantenha-se no mercado de trabalho.

A oportunidade que o estudo oferece permite avaliar a questão do aprendizado e proporciona-se a chance para uma auto-avaliação, conforme é previsto nos objetivos, identificando, e localizando dificuldades de equipes, através de aplicação de questionários, elaborados a partir de um plano de trabalho.

Por isso, o período de aplicação do aprendizado junto às pesquisas e também no cotidiano é o que fará impulsionar a alavancar para a realização de sonhos, desejos e metas, não só pessoais como profissionais.

Este estudo, analisou teórica e praticamente as variáveis de liderança e sugere uma condução manualizada para liderança de equipe na indústria do vestuário.

REFERÊNCIAS

BARBOSA FILHO, Antonio Nunes. **Segurança do Trabalho e Gestão Ambiental** – São Paulo: Atlas, 2001.

BARNES, Ralph M. **Estudo de movimentos e de tempo: projeto e medida do trabalho**. São Paulo: Edgard Blücher, 1997.

CHANLAT, Jean François. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CARNEGIE, Dale. **Como fazer amigos e influenciar pessoas**. 51ª ed. São Paulo: Nacional, 2003.

CORRÊA, Henrique L. **Administração de Produção e Operação: Manual e Serviços**. São Paulo: Atlas, 2004.

FERREIRA, Aurélio B. F. **Novo Aurélio século XXI: o Dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GOLDRATT, Eliyahu M. **A Meta**. 2. ed. São Paulo: Nobel, 2002.

ITYS FIDES, Bruno de Toledo Jr. **Cronoanálise**. 15. ed. São Paulo: Gráfica Brasil, 2004.

JURAM, J.M. **A Qualidade Desde o Projeto- Os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. São Paulo: Pioneira. 2001.

KONDO, Yoshio. **Motivação humana: um fator chave para o gerenciamento**. 3.ed. São Paulo: Editora Gente, 1994.

LIDA, Itiro. **Ergonomia; Projeto e Produção**. 9. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2003.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LADEW, Donald P. **Como Supervisionar Equipes**. São Paulo : Market Books, 2002.

MOSCOVICI, Felá. **Desenvolvimento Interpessoal: Treinamento em grupo**. 12. ed. Rio de Janeiro: Jose Olympio, 2002. Administração e negócios

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão de qualidade. Teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2004.

PIRES, Silvio R.I. **Gestão da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2004.

REVIEW, Harvard Business. **Aprendizagem Organizacional.**/ Harvard Business Review; tradução Cássia Maria Nasser. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

REVIEW, Harvard Business. **Tomada de decisão.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

REGINA, Gilcler . **Coleção Vídeo Talentos & Negócio: A Diferença das pessoas de Sucesso .**CEAG, 2003.

REVISTA, **Costura Perfeita.** Ano VI. N. 26 Julho/ Agosto 2005

REVISTA, **Pequenas Empresas Grandes Negócios.** Outubro 2005. N.201.

REVISTA, **Cipa.** Setembro 2004. N.298.

SCHERMERHORN Jr. John R. **Fundamentos de comportamento organizacional.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SROUR, Roberty Henry. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações.** 5ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** São Paulo. Ed. Atlas. 2002

WAGNER III, A. John. HOLLENBECK, John. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Saraiva, 1999.

ANEXOS

Questionário de pesquisa de campo

Objetivo do questionário é verificar anseios e necessidades dos trabalhadores na indústria do vestuário.

01-Sexo

- masculino
- feminino

02- Seu estado civil?

- casado(a)
- solteiro(a)
- amasiado(a)
- separado(a)

03-sua idade está entre:

- 15 á 20 anos
- 20 á 25 anos
- 25 á 30 anos
- 30 á 35 anos
- 35 á 40 anos
- 40 á 45 anos
- 45 á 50 anos
- acima disso

04- Seu imóvel é?

- próprio
- alugado

05- Você mora em:

- casa
- apartamento

06- A família possui veiculo?

- sim
- não

07- Possui filhos?

- sim
 - não
- quantos _____

08- Se sim qual a idade deles?

- 0 a 6 anos
- 7 a 14 anos
- acima disso

09- Assinale duas alternativas. Na sua opinião um líder deve apresentar:

- transparência
- sinceridade
- decisão
- autoritarismo
- autoridade
- honestidade

10-De um líder capacitado você espera?

-)decisões rápidas;
-)compartilhamento de idéias e decisões;
-)bom trabalho em equipe;
-)integração entre as pessoas
-)outros_____

11- Assinale duas características que um líder não deve ter.

-)falsidade
-)demora nas decisões
-)cultivo à fofoca
-)enrolão
-)outros_____

12- Priorize as ações a seguir por ordem de importância para você em uma empresa.

-)Oportunidade
-)Melhor remuneração
-)Reconhecimento profissional
-)Qualificação profissional.
-) benefícios indiretos (creches, refeitório, outros)

13- Você esta estudando no momento?

-) sim
-) não

14- Se não, á quanto tempo parou de estudar?

R:_____

15- Que cursos você tem interesse em fazer?

R:_____

16- Quais tipos de curso você tem?

-) costura
-) corte
-) modelagem
-) informática
-) inglês
-) espanhol
-) nenhum
-) outros_____

17- Se não estuda nem faz cursos, quais as dificuldades?

-) financeira
-) transporte
-) localidade
-) cursos na área desejada
-) tempo
-) outros_____

18- Levando em consideração a valorização do fator humano, priorize as ações por ordem de importância para você, em uma indústria de confecção?

- convênios médicos
- dentista
- convênios com farmácias
- convênios com supermercados
- academias
- cursos profissionalizantes
- outros _____

19- Priorize por ordem de importância para você. Como deve ser um posto de trabalho em uma indústria de confecção?

- ambiente limpo e seguro
- bom relacionamento entre colegas
- metas claras e objetivas
- senso de justiça
- projeto de qualidade total (5s, tqc, outros)
- bom ambiente e flores
- outros _____

20- O que você considera importante no trabalho em equipe.

- ajudar os colegas quando estão atrasados
- o líder deve substituir quem se atrasa no serviço
- o líder deve punir quem não cumpre metas
- as pessoas devem ser treinadas e orientadas dentro de suas atividades?
- outros _____

21- O que desperta mais sua atenção na vida pessoal?

- família
- escola
- amigos
- afazeres da casa
- religião
- outros _____

22- Qual sua maior preocupação em relação ao futuro profissional?

- falta de emprego
- pouca capacitação
- aposentadoria
- informatização
- inovações tecnológicas
- outros _____

23- Assinale dois conceitos de um líder :

- saber ouvir
- saber conduzir
- saber colocar-se no lugar do outro
- ser comunicativo

() saber influenciar



FAED

**MANUAL DE DIRETRIZES TÉCNICAS PARA
ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMAS NA
INDÚSTRIA DE CONFECÇÃO**

**MANUAL TÉCNICO DE LIDERANÇA DE EQUIPES NA
INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO**

CURSO TECNOLOGIA DO VESTUÁRIO

**UNIÃO DE ENSINO DO SUDOESTE DO PARANÁ - UNISEP
FACULDADE EDUCACIONAL DE DOIS VIZINHOS - FAED
CURSO TECNOLOGIA DO VESTUÁRIO**

**MANUAL TÉCNICO DE LIDERANÇA DE EQUIPES NA
INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO**

Dois Vizinhos
2005

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	04
1. CONCEITO	05
2. OBJETIVO DO MANUAL	05
3. ESTRUTURA E ATRIBUIÇÕES	05
4. NORMAS	06
5. TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	06
6. TREINAMENTO DE LIDERANÇA	07
7. PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PROGRAMAS DE TREINAMENTO	07
8. LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO	08
REFERÊNCIAS	09

APRESENTAÇÃO

O manual é um instrumento que contribui para o aprendizado das lideranças e gerentes da indústria do vestuário. O mesmo também contém formas de como aplicar o estudo de liderança na indústria, relacionando técnicas de relacionamento e como lidar com os colaboradores no dia-dia conciliando com maior comprometimento e participatividade por parte dos mesmos, trazendo para a empresa mais satisfação aos colaboradores e rentabilidade para a empresa gerado por um produto feito com mais atenção e satisfação.

1- CONCEITO

O Manual Técnico de Liderança de Equipes na Indústria do Vestuário é um instrumento que se destina a contribuir e auxiliar em condução e formação de equipes eficazes e mais comprometidas, de forma a servir como guia para supervisores e líderes de equipes e gerentes de produção, dando aos mesmos condições para analisar o que é correto e o que é errado.

2- OBJETIVOS DO MANUAL

Reunir informações e sistematizar o estudo sobre lideranças de equipes na indústria do vestuário, orientando na formação de uma liderança mais preparada.

Orientar na condução de equipes de trabalho, com um procedimento correto e justo na obtenção de uma equipe eficaz e comprometida.

3- ESTRUTURA E ATRIBUIÇÕES

O Estudo Sobre Liderança de Equipes se dividem em quatro etapas importantes:

Identificar o problema, planejar as possíveis soluções, executar as soluções e fazer checagem dos resultados obtidos.

Localizar problemas de relacionamento e de comprometimento, a necessidade de treinamento, no entanto, é necessário que antes de mais nada que se faça uma análise aprofundada do problema para verificar se realmente será resolvido através de treinamentos. Em alguns casos é comum o problema persistir, mesmo depois do treinamento, acreditando-se assim que houve falhas no treinamento. No entanto, certos problemas devem ser resolvidos de outra forma, como por exemplo, com conversas claras e objetivas com os envolvidos, no caso do líder com um diálogo objetivo com o colaborador, mudança de método, mudança de equipamento, etc. ou seja, o treinamento só se fará eficaz e resolverá os problemas, se este realmente for em decorrência da falta de treinamento, daí a importância de se fazer um correto diagnóstico antecipadamente.

Quando verificada a necessidade de treinamento, deve-se responder algumas perguntas, como: quem vai ser treinado? Quando? Onde? Por que? Por quem? A

resposta a essas perguntas irá estabelecer um caminho a ser seguido durante o treinamento, caminho este que deverá estar em constante verificação para que se possa tomar as ações corretivas antes que a anomalia ocorra, e trata-la a tempo.

Se o objetivo inicial do treinamento for atingido, isso é um bom sinal, e é sinal que o treinamento foi realizado com sucesso, no entanto se o resultado não for alcançado se faz necessário identificar o motivo. A análise dos resultados é de muita importância para que em futuros treinamentos a mesma falha não volte a ocorrer e os objetivos sejam alcançados.

4- NORMA

Uma importante mudança de conceito de Recursos Humanos, esse é um departamento responsável por melhorar as relação entre a organização e o colaborador e se fazer participativo em todas as ares da empresa.

O setor de Gestão de Pessoas como é conhecido, tem uma grande responsabilidade de passar o conhecimento aos colaboradores de forma clara e objetiva de todas as metas e objetivos da empresa, para que todos trabalhem com uma mesma visão. A Gestão de Pessoas visa uma centralização dessa sinergia.

5- TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O objetivo do treinamento é levar alguém a fazer algo que nunca fez antes, faze-lo sem a assistência de quem ensina. Para tanto devemos verificar quem deve ensinar e o é importante se aprender. Preparar a situação que possibilite o aprendizado e acompanhamento dos resultados.

O treinamento visa provocar mudanças no comportamento das pessoas. A formação profissional é acima de tudo uma necessidade pessoal, da organização e sociedade em geral.

Constantes treinamentos fazem parte do cotidiano das empresas do vestuário, como estratégia empresarial e a eficiência dos negócios, passou a defender mais da continua atualização do aprendizado e autoridade gerencial.

6- TREINAMENTO DE LIDERANÇAS

A indústria do vestuário necessita de pessoal principalmente na linha de frente preparados para realizar suas tarefas corretamente, na condução de sua equipe e atento às possíveis anomalias para ações imediatas. Para tanto é preciso que o líder esteja sempre bem treinado e motivado.

Isso é possível por meio de uma política adequada de recursos humanos, coordenadas por área de treinamento especializada e competente, fundamentada nas necessidades da empresa, seguindo premissas básicas, que são:

- Manter estável o quadro de lideranças.
- Classificar profissionais aptos para o cargo.
- Prepara-los antecipadamente.
- Retreinar o quadro existente sempre que houver mudanças nos processos

Os treinamentos não devem ser encarados como supérflua ou apenas apoio logístico às realizações de cursos internos da empresa, precisa de princípios ativos direcionados ao bem estar e satisfação de todo o quadro de pessoal.

7- PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PROGRAMAS DE TREINAMENTO

O papel principal do gerente é planejar o funcionamento da área, organizar o trabalho bem como o bom funcionamento e controle da execução das atividades realizadas pelos colaboradores.

Com o passar dos anos e com as experiências adquiridas, o gerente passa a planejar, organizar e controlar melhor. Os colaboradores ficaram mais inteligentes e a empresa ganhará em qualidade geral, seja nos produtos, serviços e outros.

Com isso, sistemas sofisticados são colocados para formação de carreira e remuneração para novos gerentes.

Ao optar pro realizar um treinamento, encontra-se um processo de quatro etapas:

- Diagnostico, que nos permite definir o problema a ser tratado.
- Planejamento, que permite esclarecer e operacionalizar os objetivos.
- Execução, é a implantação do que foi programado.

- Avaliação, é o momento que se verifica se os objetivos finais foram alcançados.

8- LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO

As necessidades de treinamento são as carências de preparo de profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que uma pessoas deveria saber e fazer e aquilo que ela realmente sabe e faz.

O levantamento de necessidade de treinamento é uma forma de diagnostico que deve basear-se em informações relevantes. Informações estas que devem se agrupadas sistematicamente.

Existem vários métodos de identificar anomalias dentro do grupo, focalizadas para estabelecer estratégias de ações imediatas, mudanças ou treinamentos. Um dos métodos é

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALDIN, Valdecir Francisco – **um estudo sobre a liderança de equipes na indústria do vestuário**. Dois Vizinhos. FAED, 2005