



FAED

Trabalho de Conclusão de Curso

**O RELACIONAMENTO INTERPESSOAL
NO PROCESSO PRODUTIVO**

Um Estudo na Indústria do Vestuário

Veronice Cametin

Curso Tecnologia do Vestuário

Dois Vizinhos

2004

**O RELACIONAMENTO INTERPESSOAL
NO PROCESSO PRODUTIVO**

Um Estudo na Indústria do Vestuário

Veronice Cametin

O presente estudo, identificará nos processos operacionais, formas de produção na indústria de confecção do jeans. Este estudo busca a Titulação de Tecnóloga do Vestuário com a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso -TCC do Curso de Tecnologia do Vestuário da Faculdade Educacional de Dois Vizinhos - FAED.

Orientador: Aparecido Bidoia

Curso Tecnologia do Vestuário

Dois Vizinhos

2004

União de Ensino do Sudoeste do Paraná
Faculdade Educacional de Dois Vizinhos
Curso Tecnologia do Vestuário

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

O RELACIONAMENTO INTERPESSOAL
NO PROCESSO PRODUTIVO

Um Estudo na Indústria do Vestuário

elaborada por
Veronice Cametin

Como requisito parcial para a obtenção do grau de
Tecnóloga do Vestuário

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Aparecido Bidoia
(Orientador)

Kellerman Augusto Lemes Godarth

DEDICATÓRIA

Ao meu esposo Sergio, por ter me apoiado e compartilhado nos momentos bons e difíceis, que juntos conquistamos esta vitória.

E aos meu pais pelo carinho e apoio, e por ter compreendido o motivo da minha ausência na família.

AGRADECIMENTOS

Aos colegas de turma, por termos juntos alcançados nossos objetivos.

Aos professores por ter dedicado partes de suas vidas para nos dar conhecimentos.

A empresa Il Pantalone pelo apoio e compreensão.

Ao professor coordenador, meu orientador Aparecido Bidoia pela paciência, pela amizade, por tudo o que somos hoje.

Muito Obrigado

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| INTRODUÇÃO | 07 |
| 1. PROJETO DE PRODUÇÃO..... | 08 |
| 1.1 O Objetivo do Processo Produtivo | 08 |
| 1.2 Importância e Significado da Motivação | 09 |
| 1.3 Comunicação Interpessoal e Envolvimento da Pessoa no Processo | 10 |
| 1.4 Processo Decisório | 11 |
| 1.5 Comprometimento com o Processo Num Todo..... | 11 |
| 1.6 Células de Produção | 12 |
| 1.6.1 Flexibilidade e Balanceamento da Mão-de-obra | 12 |
| 2. COMO TRABALHAR BEM COM OS OUTROS | 13 |
| 2.1 Capacitação dos Recursos Humanos | 13 |
| 2.2 Desenvolvimento de Equipes | 14 |
| 2.2.1 Diagnóstico Organizacional/Expectativa | 14 |
| 2.3 Sistematização de Procedimentos | 15 |
| 2.4 Formação de Líderes | 16 |
| 3. ARRANJO FÍSICO NO PROCESSO PRODUTIVO | 17 |
| 3.1 Pontos Considerados no Arranjo Físico | 17 |
| 3.2 Tipos de Arranjo Físico | 18 |
| 3.3 Posto de Trabalho | 19 |
| CONCLUSÃO | 20 |
| REFERÊNCIAS | 21 |
| ANEXOS | 22 |
| ANEXO I – MANUAL | 23 |

INTRODUÇÃO

O objetivo deste trabalho é estudar e identificar os problemas de relacionamento que afetam a produção, especialmente na relação interpessoal entre os líderes e seus comandados, identifica o nível de comprometimento dos colaboradores e o grau de entusiasmo no trabalho desenvolvido em equipe.

O setor produtivo da indústria do vestuário utiliza-se de alguns modelos de produção, que podem ser em células ou no sistema convencional, a grande maioria, em linha de produção, para atingir o objetivo final depende do trabalho de todos, ou seja, uma equipe trabalha para obtenção de um único produto. É nesta leitura que se desenvolve este trabalho, buscando a sistematização de procedimentos com a interferência na atitude das pessoas, com foco na ordem de comando da liderança e seus pares.

1. PROJETO DA PRODUÇÃO

O projeto para fabricação e montagem é uma tendência dos projetistas para proporcionar, aos seus clientes internos, uma participação afetiva através de informações e regras para decisões na elaboração dos produtos. A elaboração dos produtos tem uma seqüência lógica, esta seqüência obedece ao planejamento e suas etapas. (SLACK, 2002).

O fluxograma obedece necessariamente às necessidades consecutivas dentro do arranjo físico elaborado. As várias funções da indústria de confecção em geral demonstram preferência por uma abordagem seqüencial, na qual cada uma executa sua missão e passa o trabalho para a função seguinte.

A obediência à função determinada pela seqüência do trabalho resulta na otimização do processo, entre as múltiplas necessidades que caracterizam o produto.

As operações que compõem a seqüência operacional neste segmento exige uma abordagem de trabalho em equipe, que tende a executar o processo de forma simultânea mesmo sendo seqüencial, através do sistema de produção planejada que identifica e implementa a forma de produzir bem como planejar o arranjo físico para dar fluxo do produto em elaboração.

1.1. O Objetivo do Processo Produtivo.

O processo produtivo define-se como uma série sistemática de ações dirigidas a realização de uma meta, na indústria do vestuário inicia-se na preparação do insumo que irá caracterizar o produto, seguido pelo desenvolvimento do processo onde o resultado é a meta proposta de acordo com as coincidências operacionais, as metas são expressas de acordo com as especificações do produto, missão e objetividade do mesmo, a função do processo produtivo é criar os meios para atingir as metas propostas.

Esta definição de processo traz como conseqüência o planejamento da qualidade identificando quem são os clientes. Alguns chamam esta parte de processo de pesquisa de mercado.

- Determinando as necessidades dos clientes. Este é visto há muito como uma parte do processo de pesquisa de mercado.
- Desenvolvendo características do produto. Este processo é freqüentemente chamado de desenvolvimento do produto. Desenvolvendo a característica do processo, chamado geralmente de desenvolvimento de processo ou engenharia de processo.
- Estabelecendo controles do processo de produção na indústria de confecção de jeans é chamado de processo de fabricação.

Havendo necessidade de executar um processo para a seleção de funcionários, seu treinamento e motivação para a qualidade, deve estar combinando com a estrutura mais ampla de relações humanas.

O processo para a administração de garantias de qualidade deve estar combinando com o processo mais amplo de assistência aos clientes.

Isto irá depender das funções funcionais e da tecnologia empregada, havendo necessidade de pensar o processo funcional do produto que necessariamente exige pessoas habilitadas para conduzir o processo, gerando motivação na execução do processo.

1.2. Importância e Significado da Motivação

É notório que o interesse pelo comportamento motivacional no trabalho tenha, nestas ultimas três décadas, atingido níveis excepcionalmente elevados. Como propõe, o fracasso da maioria de nossas empresas não está na falta de conhecimento técnico, e sim na maneira de lidar com as pessoas. Foge a nossa compreensão o hábito dos administradores de achar que os trabalhadores não produzem com qualidade apenas por falta de conhecimento técnico. Na realidade, isso está ocorrendo devido à maneira como são trabalhados pela direção das empresas.

O problema do comportamento humano nas organizações sempre existiu, contudo, somente no momento em que as empresas já não precisam se preocupar tanto com dificuldades tecnológicas por causa das máquinas inteligentes, tampouco com os recursos financeiros devido a uma economia relativamente estável, é que se reconhece que o sucesso esperado não tem sido possível atingir, pois se a tecnologia já não é problema, a solução pode estar no desempenho humano.

É assim que as pessoas estão agora ganhando lugar de destaque. Pois o relativo fracasso só pode estar ocorrendo por que provavelmente elas sejam o principal problema.

Estudos empíricos feitos por autores no contexto industrial têm sido relacionados ao modelo de Maslow, num esforço de integração de descoberta e conhecimento para compreensão da motivação humana no trabalho. O modelo de Maslow, entretanto, precisa ser colocado em suas devidas proporções conforme as necessidades das pessoas.

Este caracterizou as necessidades básicas como um dos aspectos de sua teoria de motivação humana, se esta feição de modelo parcial não for claramente indicada e compreendida, a validade da pirâmide motivacional poderá ser seriamente questionada.

Estabelece distinções nítidas entre motivação de deficiência e motivação de crescimento.

As necessidades básicas, tão conhecidas, correspondem a motivos de deficiência, em contraste com a outra espécie de motivos que representam as necessidades de crescimento.

1.3. Comunicação Interpessoal e o Envolvimento de Pessoas no Processo.

Pessoas apresentam dificuldade para se relacionar com pessoas de níveis superior, pessoas que não aceitam opinião, e nunca estão satisfeitas com os outros, tentam dificultar o andamento do processo.

Desenvolvimento interpessoal, portanto, não se esgota no plano individual de crescimento da pessoa que se relaciona com as demais pessoas de forma eficaz. A competência interpessoal é um processo de qualificação profissional primordial para funções de liderança e outras funções de predominância de intercâmbio social.

Os grupos humanos necessitam de líderes competentes para sobreviver e desenvolver plenamente seus recursos e potencialidades. Igualmente as organizações sociais necessitam líderes competentes (dirigentes, executivos, gerentes) para a sobrevivência e desenvolvimento de recursos e potencialidades.

A conceituação de líderes competentes, no contexto organizacional, está relacionado à cultura da organização e seus valores e normas, explícita ou

implicitamente gerenciadas são elaborados e implementados por essa filosofia de ação decorrente. (MOSCOVICI, 2002).

1.4. Processo Decisório

a) Relacionamento entre lideranças e liderados.

O ser humano passa a ter um bom relacionamento através da comunicação, cooperação, respeito, amizade, através de tudo isto nascerão sentimentos positivos de simpatia e cooperação, refletindo e favorecendo nas atividades da produção, pois um líder muito competente que não busca a colaboração de sua equipe não terá resultados na sua produção.

Quando passamos a fazer parte de uma equipe deve ser reunida toda a diferença do seu interior, e ter noção das diferenças de opiniões, preconceitos atitudes, experiências anteriores, gostos, crenças, valores, estilos, comportamentos, diferenças de opinião, cada pessoa deve ser tratada de uma forma diferente, se respeitarmos as opiniões dos outros com certeza respeitarão da mesma forma a opinião que se tem, então o diálogo entre o grupo se tornará muito harmonioso.

b) A aquisição de competência interpessoal.

Um profissional competente não deve ter insegurança quando exerce sua função, todos os líderes devem ser bem preparados, a competência técnica pode se conseguir por intermédio de cursos, seminários, leitura e experiência do dia-a-dia, a competência interpessoal é. (MOSCOVICI 2002).

1.5. Comprometimento com o Processo num Todo

A adequação de cargo ao ocupante melhora o relacionamento entre as pessoas e o seu trabalho, incluindo novas oportunidades de iniciar outras mudanças na organização e na cultura organizacional e de melhorar a qualidade de vida no trabalho, é o que se espera do enriquecimento no trabalho, mas, sobretudo, um aumento da produtividade e redução das taxas de rotatividade e de absenteísmo do pessoal.

Uma experiência desse tipo introduz um novo conceito de cultura e clima organizacional, tanto na fábrica como no escritório. Redução da gerencia e da

chefia, descentralização da gestão de pessoas, delegação de responsabilidades, maiores oportunidades de participação etc. o enriquecimento de cargos proporciona elevada motivação intrínseca do trabalho, desempenho de alta qualidade no trabalho, elevada satisfação com o trabalho.

1.6. Células de Produção

Para montar células de produção é preciso um layout com máquinas em pequenos grupos em formato de U e trabalhar a educação cultural das pessoas.

(SLACK, 2002) O layout celular apresenta vantagens: como redução de estoque de produto no processo, pelo processo ser mais rápido as peças não ficam em espera, cada célula faz uma parte do processo da peça, ou uma peça completa, depende do que está sendo produzido podendo ser usado um número menor de operadores.

As desvantagens da célula para uma pequena empresa é que terá que investir mais em equipamentos, pois os operadores devem ser polivalentes, e trabalham em mais que uma operação, assim acabam ficando máquinas paradas, a vantagem é que os produtos se movimentam menos na produção.

Segundo Slack (2002), forma de linha é quando se decide adotar um arranjo que envolve fluxo seqüencial entre estágios arranjados em série, uma decisão adicional é necessária a de que forma de linha adotar.

A forma de U é usada em geral para linhas mais curtas enquanto serpentinas são usadas para linhas mais longas.

1.6.1 Flexibilidade e Balanceamento de Mão-de-obra.

A forma de U permite que uma pessoa trabalhe em várias estações de trabalho – adjacentes ou cruzando o U – sem ter de caminhar muito. Isso abre opções para um melhor balanceamento entre pessoas quando a demanda cresce, mais a mão-de-obra pode ser acrescentada, até que uma pessoa esteja ocupando cada estação de trabalho (SLACK, 2002).

2. COMO TRABALHAR BEM COM OS OUTROS

Como entender? Por que os outros não conseguem ver o que eu vejo, porque não perceber a clareza da minha intenção e ação? Porque os outros interpretam erroneamente meus atos e palavras e complicam tudo? Por que não podemos ser objetivos no trabalho e deixar problemas pessoais de fora? Vamos ser práticos, e deixar as emoções e sentimentos de lado (MOSCOVICI, 2002).

A convivência humana demonstra bastantes dificuldades nos relacionamentos, e sempre declaram com firmeza de que os outros é que são desagradáveis.

Apesar de ter que conviver uns com os outros, o ser humano provoca reações quando entra em contato ou simpatiza com alguém, ou sentem atrações ou ódio, entram em choque, disputam, contribuem, e prosperam afeto. Isso ocorre constantemente entre pessoas, que reagem através dos olhos do sorriso, dos gestos da postura, só o fato de observar o outro já demonstra o seu sentimento por ele. A proposta nesta questão, sem duvida passa pelo desenvolvimento de cursos de relações humanas na organização.

2.1. Capacitação de Recursos Humanos

A área de Recursos Humanos pode ser considerada uma área nova. A ARH é aplicada em todo tipo de empresa seja de grande, médio ou pequeno porte.

A ARH é uma área interdisciplinar, envolve conceitos de Psicologia Industrial e Organizacional, de Sociologia Organizacional, de Engenharia Industrial, de Direito do Trabalho, de Engenharia de Segurança, de Medicina do Trabalho, de Engenharia de Sistemas, de Cibernética, etc. Os assuntos normalmente tratados em ARH referem-se a uma multiplicidade enorme de campos de conhecimentos, fala-se em aplicação e interpretação de testes psicológicos e entrevistas, de tecnologia de aprendizagem, serviço social, plano de carreira, desenhos de cargos e da organização, satisfação no trabalho, absenteísmo, salário e encargos sociais, mercado, lazer, incêndio e acidentes, disciplinas e atitudes, interpretação de leis trabalhistas, eficiência e eficácia, estatísticas de registros, transporte para o pessoal, responsabilidade no nível de supervisão, auditoria, e um sem-número de assunto extremamente diversificado. (CHIAVENATO, 2002).

2.2. Desenvolvimento de Equipe

Equipe não é um conjunto de pessoas que trabalham sobre o mesmo espaço onde cada um faz sua parte, em busca de objetivos comuns, idênticos, ou individuais.

Uma equipe é um grupo de pessoas que se juntam para obter resultados comuns, oferecendo esforço e competência, e agem com muita responsabilidade para atingir o objetivo do grupo, mesmo que tenha uma chefia que se responsabilize pelas mesmas. Pode usar técnicas grupais que pode melhorar o desempenho individual nas interações, mas não das equipes aos quais cada indivíduo pertence.

2.2.1. Diagnóstico Organizacional/Expectativa

O desenvolvimento de uma equipe parte do pressuposto de que existe uma “doença”, no entanto o que pode existir é uma estrutura mal formada ou inadequada ou pouco adequadas.

Não devendo-se apontar ou acusar que o grupo está com dificuldade, mas devemos fazer com que o grupo reflita e ele mesmo coloque suas dificuldades.

A motivação nas pessoas deve ser analisada como a equipe está atuando e se os participantes estão satisfeitos com a situação atual.

Três situações distintas podem surgir:

a) Quando o grupo está satisfeito com a situação e com a organização não significa que o grupo está totalmente comprometido com a empresa, não está cumprindo suas metas, atrasando pedidos, deixando a desejar com a qualidade, o grupo precisa entender que as formas que está atuando, não estão mais adaptadas com o tempo atual.

b) A equipe está insatisfeita e a organização também. Indica que a empresa e o grupo estão em conflito e a empresa está com dificuldade, o grupo culpa a empresa e a empresa a culpa o grupo, não verdade tanto o grupo quanto à empresa precisam passar por avaliações, e às vezes recomeçar do zero novamente.

c) A equipe está insatisfeita e a organização satisfeita. Estas situações ocorrem quando o grupo está produzindo com qualidade e atingindo suas metas e a empresa não valoriza os funcionários, que às vezes estão descontentes com o próprio salário

ou a forma que são tratados, gostariam de ser mais valorizados, por cumprir suas obrigações, sendo desta forma, deve ser resolvidos os conflitos e achar o caminho para a solução.

Usar técnicas de workshop para o grupo refletir a sua própria situação, e obter ótimos resultados na produção.

2.3. Sistematização de Procedimentos

É o sistema que sua finalidade é passar informação para os gerentes, na hora de tomar as decisões, e como trabalhar com as pessoas.

O objetivo final de um sistema de informação é abastecer as gerências de informações sobre o seu pessoal. Um sistema de informação é, por definição, um meio do qual os dados são obtidos, processados e transformados em informações, pessoais de forma esquematizada e ordenada, para servirem de subsídios ao processo de tomada de decisão. O sistema de informação recebe entradas (inputs) que são processados e transformados em saídas (outputs) sob a forma de relatórios, documentos, índices, listagens, medidas estatísticas de posição ou de tendência, etc. (CHIAVENATO, 2002). Desta forma controla a informação sobre as pessoas, através deste banco de dados facilitando tomadas de decisões no gerenciamento do elemento humano, que influenciará no desempenho em suas funções.

O comportamento resulta da inter-relação de variáveis internas e externas, sendo que nenhuma delas, isoladamente, determina a ação observada. Isto quer dizer que é pelo menos simplista a tentativa de atribuir uma só causa a uma conduta. A relação linear de causa e efeito, tão do agrado dos mecanicistas, não se aplica na integra ao comportamento humano, apesar de parecer que certo estímulo provoca certa resposta. Observando-se algumas variáveis internas pode-se pensar em comportamento prováveis.

O enfoque mutante da visão no mundo permite maior flexibilidade na compreensão do homem e suas ações. Três conjuntos interdependentes de variações internas influem no comportamento humano, competência, energia e ideologia. Competência é conhecimento, capacidades, experiência e naturalidade. Energia manifesta-se através do físico, e mental, nas emoções, sentimentos,

temperamento e humor. Ideologia abrange um conjunto de idéias e princípios, valores sociais, políticas, religiosas e filosóficas. (MOSCOVICI, 2004).

2.4. Formação de Líderes

a) Como construir forças de liderança.

Cada um desses desafios de liderança, processo interno, base de fornecedores a capacidade de resposta às necessidades do mercado, e exige que os líderes repensem as práticas de liderança tradicional. Os líderes da transformação entendem que, no geral suas preocupações devem ser o aperfeiçoamento de todos os processos da empresa, desde a sua produção que afeta o tempo de ciclo de seus produtos, até as ligações com os fornecedores, que impulsionam o produto perfeito diretamente as necessidades e os desejos dos clientes.

Mas ainda, além das metas corporativas internas, líderes como Ward, Lascaster, Christensen, Haught e Byrne, estão dirigindo a inovação em empresas, criando novos padrões industriais através do pensamento inovador.

b) Liderança e participação.

A medida que as pessoas atingem um padrão de vida mais abastado e um nível de educação mais elevado, elas tendem a valorizar sua individualidade. É aí que, como reflexo dessa tendência social, passam a ocorrer com certa frequência problemas. As pessoas em posições hierárquicas superiores tendem a discutir qualquer coisa com seus subordinados, item por item, por mais fútil que seja, mesmo achando que isso requer apenas dedicação de esforço e tempo demais.

A razão disso é que elas esperam assim evitar a ocorrência de reação contrária de seus subordinados. Entretanto embora os subordinados participem das discussões eles pensam que um líder de verdade não deve discutir questões de pouca relevância.

Conseqüentemente, ambas as partes sentem-se desperdiçando tempo. (KONDO, 1994).

c) Liderança e seus requisitos.

Liderar não é apenas dizer “calem-se e sigam-me”, a liderança não é separar planejamento, e execução, de modo que seus líderes elaborem os planos e depois obriguem seus subordinados a cumpri-los. Liderar significa fazer com que em

primeiro lugar os subordinados assimilem bem o objetivo comum de seu grupo, e então mobiliza-los na busca da sua execução, assim sendo, o exercício de liderança implica convencer os subordinados a aceitar os objetivos do trabalho, fazê-los perceber a sua importância e tendo em vista a execução desses objetivos, demonstrar tenacidade e paciência. Além disso, liderar pressupõe orientar, desenvolver, incentivar os subordinados. (KONDO, 1994).

d) O líder deve observar freqüentemente o comportamento pessoal e profissional de seus colaboradores, buscando identificar os pontos fortes de cada indivíduo, direcionando para a busca de melhorias contínuas, tanto no aspecto técnico quanto no comportamento. Precisa ajudar as pessoas a encarar a realidade e mobiliza-las para que façam mudanças. (FAE, 2002).

3. ARRANJO FÍSICO NO PROCESSO PRODUTIVO

Arranjo físico – decidir onde colocar todas as instalações máquinas e equipamentos e pessoal da produção, sendo uma característica do processo produtivo que determina a forma e visualizar a unidade de produção, explicando por si como os recursos são transformados, informações, recursos, materiais, e como é executado o fluxo da produção, determinando fluxo de pessoas e materiais, determinando a eficácia produtiva.

3.1. Pontos Considerados no Arranjo Físico.

Organização das máquinas de acordo com o espaço existente e o produto a ser desenvolvido, re-arranjar a operação produtiva, sem perdas na produção, onde o erro na adequação do espaço, somado ao meio de produção, pode aumentar o custo da produção.

O arranjo físico é que caracterizara o tipo de processo, é possível a existência de mais de um tipo de processo no mesmo arranjo físico, o que poderá alterar-se, é objetivo de desempenho ou resultado final.

3.2. Tipos de Arranjo Físico

a) Arranjo físico posicional – onde os recursos transformados não se movem entre os recursos transformadores, onde quem sofre fica parado, enquanto equipamentos, máquinas e instalações movem-se em favor do recurso transformado, robótica.

Na indústria do vestuário o corte não é móvel, o operador processa a transformação utilizando-se de equipamento para transformar o tecido em partes para serem transformadas em peças no setor de costura.

A matéria prima não se movimenta enquanto o elemento humano com a ajuda de equipamentos transforma o tecido em mangas, pernas, bolsos, golas, que irão juntar-se na costura, dando novas formas ao produto.

b) Arranjo físico por processo

As necessidades de transformação extrapolam o próprio arranjo físico, de acordo com o grau de complexidade ou conveniência da operação, que tem por finalidade, manter as partes juntas, percorrendo um fluxo, de passo a passo, concordando com suas necessidades na elaboração de uma calça jeans, existe um numero de operações na sua montagem, no arranjo físico posicional, desde sua montagem inicial, a preocupação é que a peça saia com defeito zero, para tanto o seu processo produtivo, pode não se adequar ao arranjo físico posicional, mas a outro tipo ou arranjo menos custoso, o que tem que ser observado é a densidade do fluxo e a localização dos vários processos na elaboração do produto final.

c) Arranjo físico celular.

A matéria prima transformada movimenta-se com especificidade dentro do processo operacional, encontrando recursos transformadores de imediato.

Este tipo de arranjo físico pode ser elaborado seguindo dois critérios pelo processo ou por produto. Este processo traz uma ordem para a complexidade do fluxo que caracteriza o arranjo físico por processo.

3.3. Posto de Trabalho

Método para trabalhar em máquinas de costura para quem sabe observar existem maneiras simples para fixar um método, pode não ser o melhor, mas economiza o maior número de movimentos possíveis.

Se você é um bom observador e tem alguma experiência em linha de produção Vera que existe sempre uma forma mais rápida de executar um movimento, ou com apenas um, economizar alguns outros. Qualquer análise neste assunto deve levar em consideração alguns detalhes, por exemplo, a distância excessiva entre o operador e o material de manuseio, a posição das bancadas, cavaletes, caixas com etiquetas, evitar que a peça fique no chão ou no colo do operador.

Duplicação de esforços, passar as peças de um lado para o outro da máquina desnecessariamente, movimento desnecessário, passar a peça de uma mão para outra sem haver necessidade.

Acessórios que facilitam o manuseio do material pesquise e desenvolva sempre complementos para facilitar e agilizar as operações.

Um local definido para todo o material, incentivar a organização e a seguinte lógica do manuseio das peças e acessórios.

Arranjo eficaz de cadeiras bancadas, cavaletes e máquinas (BARRETO, 1997).

CONCLUSÃO

Através de pesquisa bibliográfica este trabalho alcançou excelentes resultados, que para ter um bom relacionamento dentro das equipes de produção, o líder deve ser bem preparado para conquistar a confiança da equipe, e também ter uma boa visão do processo para que possa trabalhar com segurança.

Um bom líder tem que liderar transmitindo segurança para a equipe, se relacionando bem com o grupo para que aja cooperação, respeito, amizade, e comunicação entre os líderes e liderados.

Desta forma os colaboradores aceitarão as mudanças e podem passar a ser polivalentes para a equipe, passando a ter produtividade satisfazendo as necessidades da empresa e satisfazendo os clientes, entregando os pedidos nas datas certas e com qualidade, a empresa pode escolher o melhor mercado e pagar melhor os seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

- BARRETO, Antônio Amaro Menezes. **Qualidade e Produtividade na Indústria da Confecção**. 1. ed. Londrina: Midiograf, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7.ed. – São Paulo: Atlas, 2002.
- KONDO, Yoshio. **Motivação humana: um fator chave para o gerenciamento**. Editado por Yoshio Kondo; tradução de Dario Ikuo Miyake; revisão técnica de Afonso Carlos Corrêa Fleury. São Paulo: Editora Gente, 1994.
- MAKING, Decision. **Tomada de decisão**. Rio de Janeiro. Campus, 2001.
- MARCONI, Marina Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2001.
- MEATA - Manual de Elaboração e Apresentação de Trabalhos Acadêmicos**
FAED – UNISEP. Dois Vizinhos: Impressul, 2003.
- MOSCOVICI, Felá. **Desenvolvimento interpessoal**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.
- MOSCOVICI, Felá. **Equipes dão certo**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.
- MULLER, Mary Stela. **Normas e padrões para teses, dissertações e monografias** / Mary Stela Muller, Julce Mary Cornelsen. – 4. ed. Atual.- Londrina: ed. UEL, 2001.
- PÁDUA, Elisabete Matallo M. de. **Metodologia da Pesquisa**. 8. ed. São Paulo: Papyrus, 2002.
- REVIEW, Harvard Business. **Aprendizagem Organizacional**. Tradução Cássia Maria Nasser. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas. 1996.
- SLACK, Nigel. **Administração da produção**/Nigel Stuart Chambert, Robert Johnston; trad: Maria Teresa Corrêa de Oliveira, Fabio Alher; revisão técnica Henrique Luiz Corrêa.—2d.—São Paulo; Atlas, 2002.
- TORRES, Ofélia de Lanna Sette. **O Indivíduo nas Organizações: dimensões: dimensões esquecidas**, v III./ Jean François Chanlat: coordenador; organizações da eleição brasileira: tradução: Chistina T. Costa, Maria Helena C. V. Tryluiski; revisão técnica: Carlos Osmar Bertero. São Paulo: Atlas, 1996.
- VIEIRA, Délcio Salomon. **Como Fazer uma monografia**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2002.

ANEXOS



FAED

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

**MANUAL TÉCNICO INTERPESSOAL NO PROCESSO
PRODUTIVO NA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO**

CURSO TECNOLOGIA DO VESTUÁRIO

**União de Ensino do Sudoeste do Paraná
Faculdade Educacional de Dois Vizinhos
Curso Tecnologia do Vestuário**

FAED

**MANUAL TÉCNICO INTERPESSOAL NO PROCESSO
PRODUTIVO NA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO**

Dois Vizinhos
Dezembro – 2004

INTRODUÇÃO

O manual é um instrumento que vai auxiliar encarregados de produção de como analisar melhor as dificuldades encontradas no relacionamento pessoal no processo produtivo.

1- Conceito

Este manual do relacionamento interpessoal no processo produtivo trás dicas, para melhorar o relacionamento entre encarregados e colaboradores, para que haja mais comunicação dentro da equipe de trabalho.

2- Objetivo do manual

Transmitir informações que possam auxiliar os lideres de como melhorar a comunicação e a motivação dentro da equipe de trabalho.

3- Estrutura

- a- Maquinas e equipamentos
- b- Encarregados
- c- Funcionários
- d- Administrativo

4- Estrutura e atributos

Instalar o layout e colocar os equipamentos da melhor forma, para uma seqüência operacional implantando o sistema de acordo com o produto, pode ser usado vários sistemas de produção: ex. célula, onde os equipamentos são instalados em formato de U.

A forma de U permite que uma pessoa trabalhe em varias estações, sem ter que trabalhar muito. Isto abre opções para um melhor balanceamento entre pessoas quando há aumento da demanda, mais mão-de-obra pode ser acrescentada ate que cada pessoa ocupe cada estação de trabalho.

Uma estrutura com bom layout, faz com que o setor fique bem organizado, melhorando a visualização para encarregados e seus comandados.

6- Motivação

Aplicar técnicas para motivar os funcionários e fazer com que eles se entusiasme, pelo trabalho melhorando seu desempenho e se comprometendo com a empresa.

7- Comunicação

Não existe melhor forma de entendimento para o ser humano do que a comunicação, como os encarregados devem se comunicar com os funcionários respeitando as opiniões dos funcionários e mostrando a sua competência com melhores idéias.

REFERÊNCIAS

CAMETIN, Veronice. **O relacionamento interpessoal no processo produtivo** “um estudo na indústria do vestuário”. FAED – Dois Vizinhos.