

ANÁLISE DOS CONFLITOS ASSOCIADOS À GESTÃO DE EQUIPES NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL: UM ESTUDO DE CASO EM PAU DOS FERROS/RN

MANOEL MARIANO NETO DA SILVA^{1*}, DANIELA DE FREITAS LIMA²; CARLA CAROLINE ALVES CARVALHO³; MESSIAS FERNANDES NETO⁴; ALMIR MARIANO DE SOUSA JUNIOR⁵

¹Graduando em Ciência e Tecnologia, UFRSA, Pau dos Ferros-RN, mariano.paiva@ufersa.edu.br

²Graduanda em Engenharia Civil, UFRSA, Pau dos Ferros-RN, danielafreitas12@hotmail.com

³ Graduada em Engenharia Civil, UFRSA, Pau dos Ferros-RN, carla.c@hotmail.com

⁴ Graduando em Engenharia Civil, UFRSA, Pau dos Ferros-RN, messiasfernandesneto@hotmail.com

⁵Professor Assistente da UFRSA, UFRSA, Pau dos Ferros-RN, almir.mariano@ufersa.edu.br

Apresentado no
Congresso Técnico Científico da Engenharia e da Agronomia – CONTECC'2016
29 de agosto a 1 de setembro de 2016 – Foz do Iguaçu, Brasil

RESUMO: Este trabalho tem por objetivo analisar através das pesquisas realizadas nos canteiros de obra, os mais diversos tipos de conflitos gerados na construção civil, na opinião dos colaboradores e gestores. Para tanto, utilizou-se uma abordagem quantitativa a partir das aplicações de dois tipos questionários constituídos por perguntas fechadas. No primeiro momento abordou-se 38 operários do setor da construção civil. Posteriormente, foram abordados 12 gestores. Além disso, foi realizado um estudo bibliográfico acerca da gestão de equipes na construção civil, trabalho em equipe e relações interpessoais. Verifica-se que há muitos obstáculos a serem superados, dentre eles, as dificuldades em manter boas relações nos ambientes de trabalho. Nesse sentido, percebe-se que uma das maiores fragilidades deste setor está atrelada a gestão de pessoas, visto que os gestores não possuem uma formação que englobe com precisão as questões sociais relacionadas ao ambiente de trabalho. Todos esses fatores desencadeiam o surgimento de conflitos, que comumente estão associados às discordâncias culturais, comportamentais, comunicativas e até mesmo aos conhecimentos técnicos da área. Portanto, constata-se que a gestão de pessoas precisa ir além dos protocolos das relações interpessoais e criar mecanismos que identifiquem as necessidades dos trabalhadores e que sejam capazes contornar as conturbações decorrentes do cotidiano profissional.

PALAVRAS-CHAVE: Construção civil. Gestão de pessoas. Relações interpessoais.

ANALYSIS OF CONFLICTS ASSOCIATED WITH MANAGEMENT TEAMS OF INDUSTRY OF CONSTRUCTION: OF CASE STUDY IN PAU DOS FERROS / RN

ABSTRACT: This work aims to analyze through research in the construction sites, the most diverse types of conflicts generated in construction, in the opinion of employees and managers. Therefore, we used a quantitative approach from the applications of two types questionnaires consisting of closed questions. At first approached to 98 workers in the construction sector. Later, they were addressed 63 managers. Also, a bibliographical study was carried out on the team management in construction, teamwork and interpersonal relationships. It appears that there are many obstacles to be overcome, including the difficulties in maintaining good relations in the workplace. In this sense, it is perceived that one of the biggest weaknesses of this sector is linked to people management, since managers do not have a training that encompasses precisely the social issues related to the work environment. All these factors trigger the emergence of conflicts, which are commonly associated with cultural disagreements, behavioral, communication and even the expertise of the area. Therefore, it appears that the management of people need to go beyond the interpersonal relations protocols and create mechanisms to identify the needs of workers and are able to circumvent the disruptions resulting from daily work.

KEYWORDS: Construction. People management. Interpersonal relations.

INTRODUÇÃO

A construção civil compreende todos os serviços de produção de obras. Sendo assim, estão incluídas nesta área as atividades referentes a realização de planejamentos e elaboração de projetos, bem como a execução, manutenção e restauração de obras em diferentes segmentos, tais como edifícios, estradas, portos, aeroportos, canais de navegação, túneis, instalações prediais, obras de saneamento, de fundações e de terra em geral. Nesse sentido, este setor ganhou grande destaque no cenário nacional nos últimos anos em decorrência da sua expansão em todas as regiões brasileiras. Como reflexo dos avanços conquistados, a construção civil vem passando por uma série de inovações tecnológicas que melhoraram as técnicas construtivas, ferramentas e equipamentos utilizados, possibilitando maior rentabilidade e qualidade dos serviços prestados.

Entretanto, apesar de todos os avanços já adquiridos ainda há um longo percurso a ser percorrido, visto que existem muitas fragilidades a serem aperfeiçoadas. Dentre elas, pode-se citar as dificuldades de comunicação e a ausência de bons relacionamentos nos ambientes de trabalho. Todos esses aspectos podem representar ameaças de grande potencial para o pleno desenvolvimento das empresas prestadoras de serviços, uma vez que contribuem para a redução dos índices de rendimento de trabalho e conseqüentemente interferem na qualidade das atividades desenvolvidas pelos colaboradores.

Mediante tais discussões, este trabalho tem por objetivo analisar os mais diversos tipos de conflitos gerados na construção civil, a partir da opinião dos colaboradores e gestores. Para tanto, faz-se necessário identificar as características das relações entre gestores de obras da construção civil e seus respectivos colaboradores; apresentar as principais problemáticas enfrentadas por gestores de obras; analisar a satisfação dos colaboradores quanto aos métodos empregados para a liderança das equipes de trabalho e apontar medidas para a melhoria das relações interpessoais nas organizações.

MATERIAIS E MÉTODOS

A presente pesquisa foi conduzida na Cidade de Pau dos Ferros/RN e se caracteriza como um estudo de caso no qual utilizou-se uma abordagem quantitativa a partir da aplicação de dois tipos de questionários constituídos por perguntas fechadas. No primeiro momento abordou-se 38 operários do setor da construção civil, sendo estes pedreiros, eletricitas, encanadores e auxiliares de pedreiros. Posteriormente, foram abordados 12 gestores, que se subdividem em engenheiros, técnicos e mestres de obras.

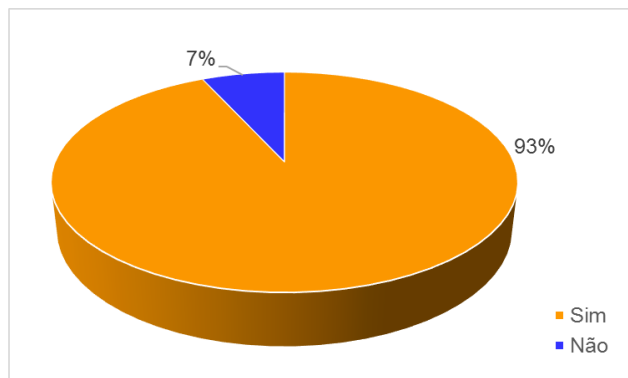
Além disso, foi realizado um estudo bibliográfico acerca da gestão de equipes na construção civil, trabalho em equipe e relações interpessoais. Para tanto fez-se uso de anuários e periódicos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, e abordou-se artigos, livros e outras produções bibliográficas relacionadas às temáticas.

Os livros adotados para compor o estudo bibliográfico deste trabalho foram selecionados com base na importância das colaborações dos estudiosos para o avanço da gestão de pessoas. Assim, abordou-se Taylor (1987); Caetano e Vala (2002); Tubbs (2008) e Chiavenato (2010). No que se refere aos artigos, utilizou-se referências dos últimos cinco anos, que também apresentam contribuições nesta área. Nesse sentido, Carvalheiro (2011), juntamente com Longo e Sueth (2014) foram usados nas discussões.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

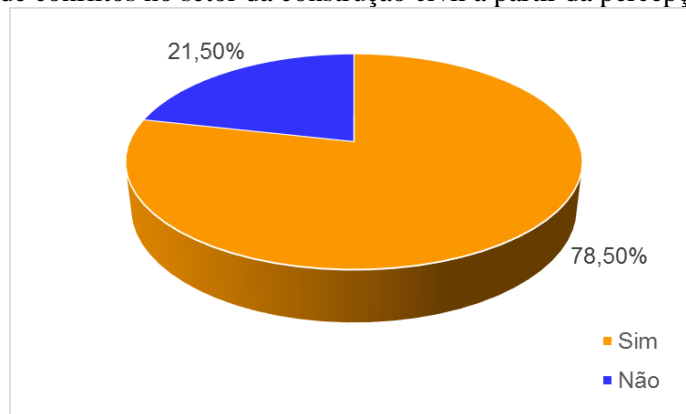
A partir das pesquisas realizadas pode-se perceber que os conflitos ocorrem de forma corriqueira nos ambientes de trabalho da construção civil. Neste sentido, os Figuras 01 e 02 apresentam percentuais referentes a ocorrência de conflitos, a partir da percepção de gestores e colaboradores, respectivamente:

Figura 1. Ocorrência de conflitos no setor da construção civil a partir da percepção dos gestores



Fonte: Autores, 2016.

Figura 2. Ocorrência de conflitos no setor da construção civil a partir da percepção dos colaboradores



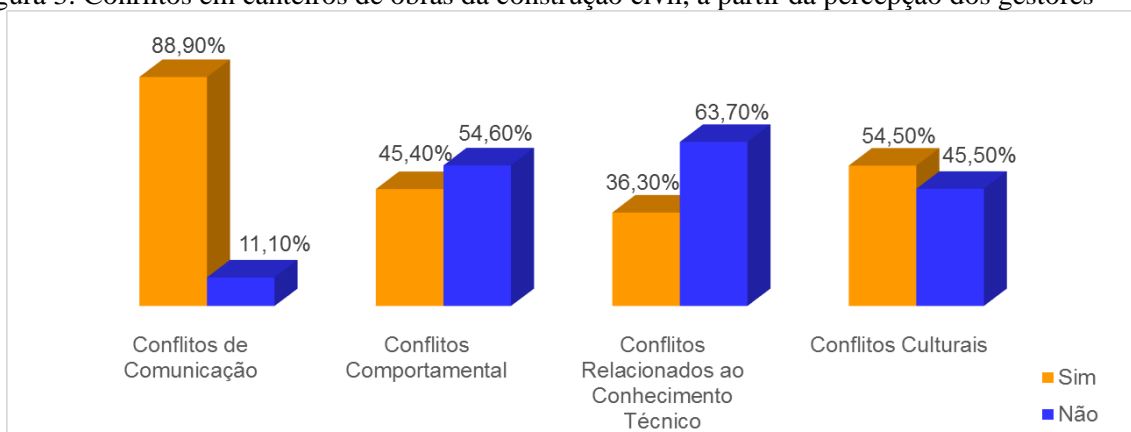
Fonte: Autores, 2016.

Como apresenta o Figura 01, pode-se perceber que 93% dos gestores abordados pela pesquisa já entraram em conflitos nos ambientes de trabalho da construção civil. Partindo da perspectiva dos colaboradores, a ocorrência de conflitos se expressa em um percentual de 78,50%.

Tal realidade é muito preocupante, uma vez que aponta para uma grande deficiência nas relações entre essas duas classes frente ao setor da construção civil. Nesse sentido, inúmeros fatores podem contribuir para a ocorrência de tantos conflitos, dentre eles, cita-se as dificuldades de se relacionar de forma equilibrada, o que conseqüentemente se reflete na comunicação entre os membros da equipe. Ressalta-se ainda que as relações estabelecidas nos canteiros de obras podem ser fortemente impactado pela variação de culturas existentes entres os atuantes nos canteiros de obras.

Além de admitir a existência dos conflitos, faz-se necessário compreender o caráter e os aspectos que desencadeiam essa problemática, visto que a partir deste posicionamento torna-se possível apontar métodos capazes de solucionar a problemática. Assim, o Figura 03 aponta os percentuais de ocorrência de conflitos decorrentes de falhas na comunicação, mal posicionamento comportamental, conflitos associados ao conhecimentos técnicos e diferenças culturais, a partir da percepção dos gestores atuantes neste setor:

Figura 3. Conflitos em canteiros de obras da construção civil, a partir da percepção dos gestores



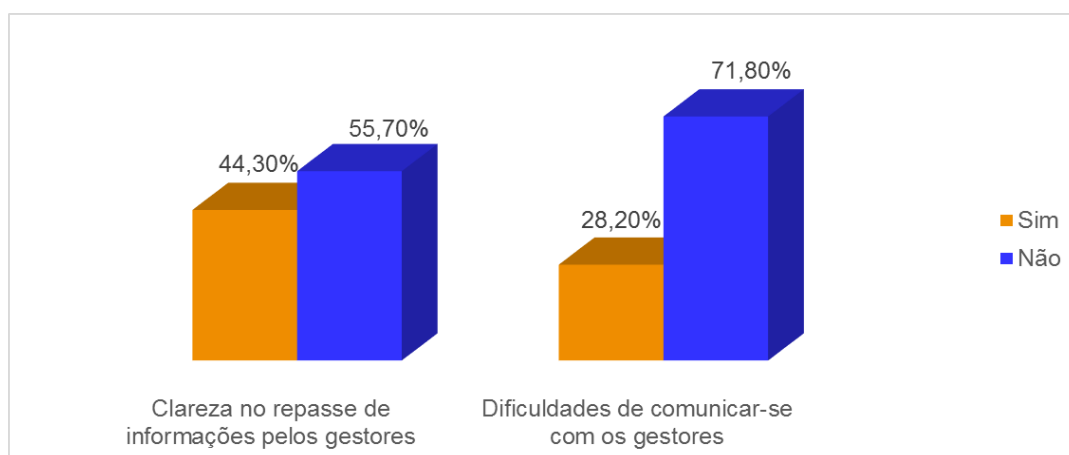
Fonte: Autores, 2016.

Com base no Figura 03, pode-se afirmar que 88,90% dos gestores enfrentaram conflitos de comunicação; os conflitos comportamentais se apresentam como uma dicotomia comum para 45,40% dos engenheiros, mestres de obras e estagiários atuantes nos canteiros de obras; 36,30% afirmam ter passado por conflitos relacionados aos conhecimentos técnicos e 54,50% dos entrevistados tiveram conflitos culturais.

Desse modo, pode-se verificar que as fontes causadoras dos conflitos estão associadas principalmente a comunicação, comportamento no ambiente de trabalho, divergência de opiniões referentes aos conhecimentos técnicos e a existência de diferentes culturas. Todos esses aspectos estão diretamente relacionados as relações pessoais e interpessoais construídas no ambiente de trabalho e torna evidente a falta de preparo por parte dos gestores para lidar com as diferenças existentes nos ambientes de trabalho.

Quanto ao que se refere aos conflitos ocasionados por falhas na comunicação com os gestores, verifica-se que este é um problema que se estende muito além das relações internas, visto que os demais colaboradores também possuem dificuldades para se comunicar com seus superiores. Assim, o Figura 04 explicita tal realidade a partir da percepção dos colaboradores.

Figura 4. Clareza no repasse de informações e dificuldades de se comunicar com os gestores, a partir da percepção dos colaboradores



Fonte: Autores, 2016.

Conforme o Figura 04, verifica-se que 55,70% dos colaboradores entrevistados consideram que as informações não são transmitidas de forma clara pelos gestores, mas 71,80% afirmam não possuem dificuldades para se comunicar com os engenheiros, técnicos, mestres de obras e estagiários das obras.

Partindo desta realidade, Tubbs e Moss (2008) Apud Longo e Sueth (2014), descrevem quatro tipos de conflitos na comunicação:

O conflito intrapessoal no qual se manifesta uma inconsistência nas ideias, atitudes, emoções ou valores em uma pessoa; (2) o conflito interpessoal que se caracteriza por acontecer entre pessoas que mantêm algum tipo de relacionamento diante de uma discordância; (3) o conflito intragrupo identificado em um pequeno grupo no qual surgem interesses individuais diferentes que interferem nas pessoas de todo o grupo; e (4) o conflito intergrupo que acontece entre grupos diferentes de pessoas mobilizando seus integrantes e que pode ter longa duração. (TUBBS e MOSS, 2008 Apud LONGO e SUETH, 2014).

No que tange os conflitos culturais, estes estão estritamente ligados às disputas de poder que pode ocorrer entre diferentes gerações. Envolve valores diversos que podem caracterizar formas distintas de conceber determinadas situações sociais pessoais e profissionais. Já os conflitos culturais, de acordo com Longo e Seth (2014), são altamente danosos ao relacionamento profissional e necessitam de tratamento imediato em benefício da ordem e disciplina, num contexto de cooperação de trabalho em equipe. Assim, é imprescindível a identificação de suas causas para contornar seus desdobramentos evitando chegar ao extremo da dispensa de um ou mais envolvido.

CONCLUSÃO

Percebe-se que uma das maiores fragilidades do setor da construção civil está atrelada a gestão de pessoas, uma vez que os gestores da área não possuem uma formação que englobe com precisão as questões sociais relacionadas ao ambiente de trabalho.

Mas além da ausência de preparo dos gestores, tem-se que lidar também com inúmeras fragilidades dos colaboradores, pois comumente os operários da construção civil possuem baixa escolaridade, o que dificulta o entendimento e absorção de informações. Todos esses fatores desencadeiam o surgimento de conflitos, que comumente estão associados às discordâncias culturais, comportamentais, comunicativas e até mesmo aos conhecimentos técnicos da área.

Portanto, constata-se que a gestão de pessoas precisa ir além dos protocolos das relações interpessoais e criar mecanismos que identifiquem as necessidades dos trabalhadores e que sejam capazes contornar as conturbações decorrentes do cotidiano profissional.

REFERÊNCIAS

- Caetano, A.; Vala, J. Gestão de Recursos Humanos. Contextos, processos e técnicas. 2ª edição. Lisboa, 2002.
- Carvalho, C. D. S. A evolução da gestão de recursos humanos. 2011. Disponível em: <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/18097/1/A_Evolucao_da_Gestao_de_Recursos_Humanos.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2016.
- Chiavenato, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2ª ed. RJ: Elsevier, 2010.
- Bergue, S. T. Comportamento organizacional. 2010. Disponível em: <http://www1.tce.rs.gov.br/portal/page/portal/tcers/institucional/esgc/biblioteca_eletronica/livros/Comportamento.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2016.
- BRASIL. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Anual da Indústria da Construção. 2010. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/industria/paic/2010/default.shtm>>. Acesso em: 25 fev. 2016.
- Longo, O.; Sueth, R. **Conflitos na Gestão de Pessoas na Construção Civil**. 2014. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/27720287.pdf>>. Acesso em: 25 fev. 2016.
- Taylor, F. W. Princípios da administração científica. SP: Atlas, 1987.
- Tubbs, S. L.; Moss, S. Human Communication: Principles and Contexts. 11ª Ed.SP: MacGraw Hill, 2008.