



# **Gestão & Gerenciamento**

## **O IMPACTO DA MOTIVAÇÃO NA PRODUTIVIDADE DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

*THE IMPACT OF MOTIVATION ON PRODUCTIVITY IN CIVIL CONSTRUCTION*

**Geovane Ferreira Doroteu,**

Engenheiro Civil, Pós-Graduando em Planejamento, Gestão e Controle de Obras Civis, NPPG,  
Escola Politécnica, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil.

[geovanedoroteu@gmail.com;](mailto:geovanedoroteu@gmail.com)

**Amanda Vieira Guimarães**

Engenheira Civil, Gerente de Projetos, Especialista em Gestão de Negócios e Comportamentos Organizacionais, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil.

[amandavguimaraes@poli.ufrj.br](mailto:amandavguimaraes@poli.ufrj.br)

## Resumo

A produtividade na construção civil é fator determinante para o sucesso de um empreendimento. Dessa forma é primordial entender quais fatores influenciam a motivação dos colaboradores, tendo em vista que quando este se encontra desmotivado pode refletir problemas como não cumprimento das tarefas diárias, má qualidade nos serviços executados, acidentes de trabalho, absenteísmo entre outros. Isso pode comprometer o sucesso de um empreendimento. O objetivo deste trabalho é mostrar como a motivação pode afetar positivamente os resultados atingidos pela mão de obra direta da construção civil, entendendo quais os fatores influenciam na motivação humana e quais medidas podem ser adotadas para proporcionar um ambiente de trabalho saudável. Para tanto será feito revisão bibliográfica e apresentação de estudos que comprovem como a motivação influencia na produtividade dos profissionais. Algumas medidas serão propostas baseadas nos estudos bibliográficos, afim de incentivar a utilização de métodos que proporcionem um bom ambiente de trabalho na construção. Ao fim serão feitas considerações sobre a importância de promover um ambiente de trabalho saudável, entendendo cada colaborador como capital humano.

**Palavras-chave:** Produtividade; Motivação; Construção Civil.

## *Abstract*

*Productivity in civil works is a determinant aspect for a successful project. In this way is essential understanding which factors affect motivation of employees due to the fact of when they are unmotivated it may causes problems such non-fulfillment of daily tasks, low quality of services, occupational accidents and others. It can cause bad results to the project. The main purpose of this article is to show how motivation can affect positively the results achieved by the workers of construction branch, understanding which elements influence human motivation as well demonstrate good practices to transform the job environment in a good one. For that a literature review is going to be done besides that researches that testify how motivation influences professional's results. Based on the researches some proposals is going to be given with the aim of promoting a healthy work environment. In the end it's going to be done considerations about the importance of promoting a healthy work environment, understanding each employee as human capital.*

**Keywords:** Productivity; Motivation; Civil Construction

## 1. Introdução

O produto interno bruto (PIB) brasileiro teve crescimento de 2,9%. Este crescimento foi impulsionado pelo aumento do PIB da construção Civil que ficou em 6,9% no quarto trimestre de 2022, além de ter sido responsável pelo aumento em 10 % de empregos formais em 2022. Esta é a análise feita pela Agência Brasileira de Incorporadoras Imobiliárias (ABRAINC) após interpretação dos dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE). (ABRAINC, 2023). Isso mostra o impacto que este mercado pode causar na economia do país. Baseado nisso, este trabalho tem por objetivo analisar um campo que afeta o setor exercendo papel fundamental no desenvolvimento saudável da construção: A motivação. Segundo Giacomelli, Borges e Dos Santos (2016) a falta da mesma causa profundos danos às empresas como por exemplo a baixa produtividade, problema de relacionamento entre colegas, má qualidade dos serviços entre muitos outros.

No âmbito da construção esses fatores impactam negativamente no prazo e qualidade das obras, causando grandes prejuízos financeiros, podendo até inviabilizar a exequibilidade do

empreendimento, contribuindo, portanto, para o atraso no desenvolvimento da economia. Por esse motivo é importante entender quais fatores influenciam na motivação humana, buscando práticas e ferramentas, como por exemplo a gestão de pessoas (GP), que contribuam para um ambiente organizacional motivador.

Buscando assim, o intuito de extrair de cada pessoa o seu melhor no desenvolvimento de suas atividades alcançando, portanto, as metas e objetivos estabelecidos para a realização bem-sucedida de um determinado projeto.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 Conceitos Gerais de Administração**

Segundo Chiavenato (2003) eficiência é a relação entre o desempenho real e o desempenho previamente estabelecido como eficiência 100%, podendo ser definido pela expressão  $E=P/R$ , onde P são os produtos resultantes e R os recursos utilizados. Preocupa-se com os meios e métodos para a melhor utilização dos recursos disponíveis.

De acordo com o mesmo autor a produtividade é definida como a produção de uma unidade produtora por uma unidade de tempo, sendo consequência direta da eficiência. Quanto maior a eficiência, maior a produtividade. (CHIAVENATO, 2003)

Organização para Fayol é a forma de toda associação humana para realização de um fim comum. (CHIAVENATO, 2003)

Teoria clássica visa a eficiência técnica e econômica, recebendo diversas críticas por não levar em consideração o fator humano na produção, sendo também a corrente predominante na primeira metade do século XX. (CHIAVENATO, 2003)

A teoria das relações humanas teve origem nos Estados Unidos através do desdobramento da experiência de Hawthorne. Foi um movimento de oposição e reação à teoria clássica. Sendo sua principal característica a consideração do fator humano na produção. (CHIAVENATO, 2003)

Motivação é uma ação que vem dos próprios indivíduos se tratando de uma espécie autônoma de energia que se origina dentro de cada um. Ação esta, diferente daquela proveniente de prêmios ou punições do ambiente externo, conforme definido por Bergamini (2003).

### **2.1 Conceitos de Gestão de Pessoas**

Processo pode ser definido como conjunto de atividades estruturadas e destinadas que resulta num produto para determinado cliente. Este não precisa necessariamente ser alguém externo à empresa, o chamado cliente interno.

As pessoas são o principal ativo da organização, agregando inteligência ao negócio. Esta é a definição para o termo Capital Humano. (CHIAVENATO, 2010)

A gestão de pessoas (GP) consiste em um conjunto de atividades integradas entre si para obter efeitos sinergéticos e multiplicadores para a organização e pessoas que nela trabalham. É a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para atingir os resultados da organização. Planejar, organizar, dirigir e controlar são as quatro etapas do processo administrativo. A GP

busca ajudar o gestor a desempenhar todas essas funções, tendo em vista que este não realiza seu trabalho sozinho, mas sim através das pessoas que compõe sua equipe. (CHIAVENATO, 2010)

## **2.1 Conceitos de Gerenciamento de Projetos**

De acordo com o guia PMI (2017) projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único.

## **3. O ambiente da construção civil**

De acordo com a pesquisa da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (2023), em 2022 o mercado da construção civil (CC) foi responsável por 5,86 % do total de empregos formais no país. O que quer dizer que a cada 17 trabalhadores empregados formalmente 1 pertence ao ramo da construção. Isso demonstra a importância deste mercado para o desenvolvimento da economia do país, pois além de movimentar grandes quantidades monetárias é gerador de grande parte dos empregos nacionais.

No entanto, para Honório a produtividade na CC ainda é considerada muito baixa tendo em vista que este setor mantém fortes traços tradicionais, sendo sua principal matéria-prima, a mão de obra que muitas vezes é caracterizada por imigrantes de outras regiões, em busca de oportunidades nos grandes centros urbanos. Além desses trabalhadores serem provenientes de outras regiões, apresentam, também, baixos níveis de escolaridade. (HONORIO, 2002)

De acordo com Honório (2002) este perfil de mão de obra associado às especificidades do setor, como a grande rotatividade de seus operários, constante mudança de local de trabalho, exigência de esforço físico para execução das tarefas, entre outros, contribuem para a baixa produtividade e qualidade dos serviços.

Nesse sentido a motivação dos colaboradores surge como aliada aos gestores de projetos no que tange ao aumento da produtividade contribuindo para a diminuição de acidentes de trabalho, cumprimentos de prazos, melhor controle de custos, através da diminuição de desperdício de recursos entre outros.

## **4. Motivação na Construção Civil**

### **4.1 Importância da produtividade na Construção Civil**

Como visto anteriormente o mercado da construção civil desempenha papel fundamental no desenvolvimento econômico do país. Para Neves (2014) o mundo moderno tem exigido das indústrias redução de tempo, aumento da produtividade e qualidade de todos os processos construtivos. Nesse sentido, as discussões referentes a produtividade na construção têm se tornado cada vez mais importante, sendo a melhoria deste fator fundamental para a busca da qualidade e competitividade.

Sem o aumento da produtividade, a qualidade do produto final não será atingida e os custos não serão reduzidos, de acordo com Neves (2014). Esses são fatores que contribuem para a paralização de obra, podendo inviabilizar o projeto, seguido de diversos problemas. Além de desemprego, prejuízo às empresas, desaceleração do mercado e atraso no desenvolvimento da economia Nacional. A produtividade, portanto, exerce papel primordial para o desenvolvimento da Construção Civil.

#### **4.2 Impacto da motivação na produtividade**

As organizações são consideradas organismos vivos, isso significa que quando estas obtêm sucesso tendem a crescer ou minimamente sobreviver. O crescimento é seguido de recursos mais complexos necessários para sua operação, incluindo o aumento do número de pessoas. (CHIAVENATO, 2010)

Para Chiavenato (2010) as organizações dependem diretamente das pessoas para operar seus mecanismos e atingir objetivos estabelecidos. Braga Junior et al. (2013) descreve a motivação como aspecto de extrema importância para o ambiente empresarial pois é ela que impulsiona a ação humana. Devido à grande competitividade do mercado, em busca de metas e resultados, para obter lucratividade e permanência no mercado as empresas precisam de uma equipe motivada e satisfeita.

Sabendo que as organizações são compostas por pessoas e estas são responsáveis pela operação da companhia é de extrema importância que os indivíduos estejam motivados, tendo em vista que a motivação é o impulsiona o indivíduo a agir de determinada maneira. (BRAGA JUNIOR et al., 2013)

No âmbito da construção civil a motivação é aliada no andamento de suas diversas atividades. Com a equipe motivada a tendência é que as tarefas sejam cumpridas dentro dos prazos, com a qualidade desejada, contribuindo também para diminuição de acidentes de trabalhos contribuindo, portanto, para a obtenção dos resultados estabelecidos para o projeto.

#### **4.3 Principais teorias sobre motivação**

Dorine (2017) destaca que o ser humano é complexo e quase único, sendo extremamente difícil elaborar uma lista completa dos fatores que influenciam a motivação humana, tendo em vista que dependem das particularidades de cada um e da organização em si. Diversos pesquisadores se dedicaram ao estudo da motivação humana, buscando entender como ela funciona e quais fatores podem influenciá-la. A seguir serão destacadas as principais teorias desenvolvidas no campo da motivação que ajudam na compreensão dos fatores que influenciam a motivação.

##### **4.3.1 Experiência de Howthorme**

Nos primórdios da era industrial, a teoria clássica dominava as relações de trabalho. Esta abordagem sofreu duras críticas, pois na visão dos sindicatos e trabalhadores esta era apenas uma forma sofisticada de explorar os empregados. Surge, então, a teoria das relações humanas que se originou da necessidade de humanizar e democratizar a administração. A teoria clássica não levava em consideração o fator humano no processo produtivo. A experiência de Howthorme realizada entre 1927 e 1932, coordenada por Elton Mayo, na Western Electric fábrica de componentes telefônicos teve conclusões que colocou a teoria clássica em xeque. Inicialmente a experiência buscava conhecer melhor seus colaboradores através do desenvolvimento de políticas que valorizava o bem-estar dos empregados, mantendo bons salários e boas condições de trabalho. O experimento foi dividido em quatro fases. A primeira fase consistiu em observar dois grupos de operárias, um deles trabalhando sob iluminação constante e outro com iluminação variável. Os pesquisadores não encontraram relação entre a produtividade e a iluminação, mas sim uma variante psicológica que tentaram isolar, por ser considerada negativa.

A segunda fase, o primeiro grupo contava com seis colaboradoras, sendo 5 atuantes na montagem dos equipamentos e a sexta fornecia as peças. O outro grupo, contava com um contador de peças para verificar a produção. Constatou-se que as moças do primeiro grupo não temiam à supervisão por considerar branda, este ambiente aumentava a satisfação no trabalho, ao contrário do que acontecia com o segundo grupo.

A fase três consistiu em priorizar a relação humana, ouvindo a sugestões das colaboradoras, permitindo conhecê-las melhor.

A quarta fase contou com a observação do comportamento informal das funcionárias. Foi constada uma espécie de solidariedade grupal.

O experimento de Howthorne conclui que a produção não é determinada por fatores fisiológicos ou físicos do indivíduo como descrito pela teoria clássica, mas sim a interação social deste. (CHIAVENATO, 2003)

#### **4.3.2 Teoria das necessidades de Maslow**

Chiavenato afirma que para explicar como as pessoas se comportam se faz necessário o estudo da motivação humana. Conhecer as necessidades humanas é o caminho para compreender o comportamento humano e utilizar a motivação como ferramenta poderosa para melhorar a qualidade de vida dentro da organização. Maslow em sua teoria sobre a motivação essas necessidades em forma de pirâmide, sendo:

- A base da pirâmide consta as necessidades fisiológicas, como a alimentação, abrigo, desejo sexual, sendo vitais para sobrevivência do indivíduo;
- No próximo nível se encontra a necessidade de segurança caracterizada pela estabilidade, busca de proteção contra ameaças. Surge no comportamento quando a necessidade fisiológica está relativamente satisfeita. O colaborador está em papel de dependência com a empresa, então ações incoerentes pode causa instabilidade nesse comportamento, gerando receio de perda do emprego;
- No nível acima está a necessidade social que diz respeito no envolvimento no meio em que o indivíduo convive. É necessário que este seja aceito, integrado, existindo troca de amizade, amor e afeto. Quando isso não acontece o indivíduo se torna hostil, contraditório e resistente com as pessoas que estão a sua volta. Dar e receber afeto exercem grande importância na motivação humana;
- A necessidade de estima é a maneira como a pessoa se avalia e se vê. É envolvido pela autoconfiança necessidade de aprovação social. A satisfação desta necessidade contribui para sentimentos de poder, capacidade e utilidade;
- No último nível da pirâmide está a realização pessoal. Estas são as necessidades mais elevadas e está correlacionada com a realização do próprio potencial e autodesenvolvimento contínuo; (CHIAVENATO, 2003)

É possível ver na figura 1 a pirâmide de Maslow, com a hierarquia da necessidade humana.



Fonte: Chiavenato (2003)

#### 4.3.3 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Frederick Herzberg elaborou a teoria dos dois fatores, sendo composta por:

- a) Fatores Higiênicos ou Extrínsecos: Diz respeito ao ambiente que rodeia as pessoas e é abrangido pelas condições que elas desempenham o seu trabalho. Os principais fatores higiênicos são: salário, benefícios sociais condições físicas e ambientais de trabalho, clima de relacionamento entre a empresa e funcionário.

Antes somente esses fatores eram considerados na motivação dos trabalhadores, pois o trabalho era considerado atividade indesejada e era necessário oferecer recompensas como incentivos salariais para as pessoas trabalharem mais.

As pesquisas de Herzberg revelaram que a satisfação dos fatores higiênicos resulta na não insatisfação dos trabalhadores, não sendo fator motivador. Quando precárias essas condições, causa a insatisfação dos colaboradores. (CHIAVENATO, 2003)

- b) Fatores Motivacionais ou intrínsecos: Estão ligados a natureza da tarefa que a pessoa executa. Esta está sob controle do indivíduo pois está relacionado com aquilo que ele faz, envolve sentimentos de crescimento, auto realização entre outros.

Anteriormente as tarefas eram arranjadas para atender os quesitos de eficiência e economia, eliminando o desafio e criatividade pessoal. Isso criava um efeito de desmotivação, pois o significado psicológico da tarefa era perdido pelo indivíduo. Para Herzberg o enriquecimento de tarefas, que consiste em substituir tarefas simples por tarefas mais complexas, tem efeitos positivos como aumento da motivação, aumento da produtividade, redução da rotatividade e diminuição do absenteísmo. (CHIAVENATO, 2003)

#### 4.3.4 Teoria das necessidades adquiridas de David McClelland

McClelland definiu outra importante teoria. Para o autor a motivação dos trabalhadores se dá por meio da satisfação de suas necessidades e destaca os principais fatores que influenciam na motivação que são: Poder, correspondendo à influência, desejo de controlar e decidir. Em

seguida, a filiação, representado pelo relacionamento social. E por último a necessidade de realização que envolve o desejo das pessoas de atingir seus objetivos.

#### **4.3.5 Teoria X e Y de Mc Gregor**

Esta teoria é um conjunto de dois extremos opostos de suposições. Pela ótica da teoria X o trabalhador é visto como preguiçosas e desmotivadas. Não encontra satisfação ao realizar suas tarefas e as realiza somente quando lhe é solicitado. Também é considerado pouco ambicioso e busca nada além da segurança.

Já de acordo com a teoria Y, é considerado que os trabalhadores veem em seu trabalho uma forma de satisfação. É alguém comprometido com o resultado, sendo criativo com potencialidades a serem exploradas. (DORINE, 2011)

#### **4.3.6 Teoria da expectativa de Vitor H. Vroom**

A teoria da expectativa elaborada por Vitor Vroom é uma das mais amplamente aceitas no campo da motivação. De acordo com essa teoria as pessoas fazem algo sempre esperando algo em troca. Quanto maior a recompensa pelo trabalho executado, maior o esforço.

### **5. Fatores que influenciam a motivação**

O entendimento dos fatores que influenciam a motivação é peça chave para a potencialização da produtividade dentro das organizações. Por isso é fundamental adotar medidas que favorecem um ambiente propício para o desenvolvimento da motivação dentro das organizações. As teorias sobre a motivação são essenciais nesse quesito, pois ela auxilia no entendimento do funcionamento do comportamento humano.

Através das teorias apresentadas anteriormente é possível apresentar um compilado dos principais fatores que influenciam a motivação:

- a) Benefícios justos: Salários compatíveis com o trabalho executado pelo trabalhador. Assim, permitindo ao colaborador suprir a necessidades mais básicas de acordo com a pirâmide de Maslow.
- b) Realização profissional: No decorrer de suas vidas as pessoas buscam alcançar a realização profissional afim de suprir suas necessidades.
- c) Reconhecimento pelos resultados: É oferecido pela empresa pelo bom desempenho do trabalho efetuado pelo colaborador, através de bônus financeiros e outros benefícios.
- d) Trabalho interessante: É quando a pessoa avalia bem o cargo que ocupa, desenvolvendo, assim, suas tarefas com mais empenho e satisfação. Também dito "A pessoa certa ocupando o lugar certo".
- e) Responsabilidade: São as obrigações imputadas ao funcionário, tendo este o compromisso de honrá-las, responsabilizando-se por suas atitudes, pois por vezes envolve decisões para o funcionamento da organização.
- f) Perspectiva de promoção: Quando há possibilidade de melhoria de cargo, o colaborador trabalha mais assiduamente para cumprir seus deveres e assim ocupar melhores posições dentro da organização.

## 6. Gestão de pessoas

O contexto da gestão de pessoas, de acordo com Chiavenato, é formado por pessoa e organização, sendo estes elementos interdependentes. O colaborador depende da empresa que trabalha para alcançar seus anseios e ela depende dos seus funcionários para operar todo seu aparato. (CHIAVENATO, 2010)

Há pouco tempo a relação entre empresa e pessoas era vista como antagônica e conflitiva, pois a crença que existia era que os objetivos das organizações, como lucro, produtividade, diminuição de custos andava na contramão dos interesses dos colaboradores. O conceito usado era do tipo ganhar-perder. Se um lado leva tudo o outro fica sem nada.

Para Chiavenato (2010) este conceito é limitado, pois constatou-se que para as organizações alcançarem seus objetivos é necessário que esta saiba canalizar os esforços das pessoas para que elas atinjam seus objetivos pessoais, dessa forma ambas as partes saem ganhando, sendo este o conceito ganha-ganha. Trata-se de uma solução que requer sinergia de esforços, participação e negociação.

Para Chiavenato (2010), dentro desse contexto, as pessoas deixaram de ser vistas como recursos e passaram a ser parceiros da organização. Dessa forma elas são fornecedoras de conhecimento, habilidades, sendo parte do capital intelectual da organização e não mais seres inertes que precisam ser administrados e controlados [5].

A GP é composta por seis processos básicos. O primeiro é o processo de agregar pessoas que consiste em incluir novos talentos na empresa. Inclui recrutamento e seleção. O segundo é o processo de aplicar pessoas. Faz parte deste item o desenho organizacional e de cargos, orientação e avaliação de desempenho. Em seguida, tem-se a recompensa dos colaboradores tendo por objetivo satisfazer as necessidades individuais de cada um. A seguir o processo de desenvolver o indivíduo, abrangendo toda a parte de treinamentos, programas de aprendizados tendo por finalidade capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional utilizado para acompanhar os resultados atingidos por cada um. (CHIAVENATO, 2010)

A GP é, portanto, ferramenta poderosa que quando utilizada potencializa a motivação dos colaboradores, pois os seus processos básicos giram em torno do suprimento das necessidades básicas descritas por Maslow. Além disso, como já visto, a satisfação dessas necessidades é um fator determinante para motivar as pessoas, provocando aumento da produtividade, serviços executados com excelência, redução de desperdício e acidentes, entre outros.

Figura 2- Processos de gestão de pessoas



## 7. Práticas para potencializar a motivação dos colaboradores

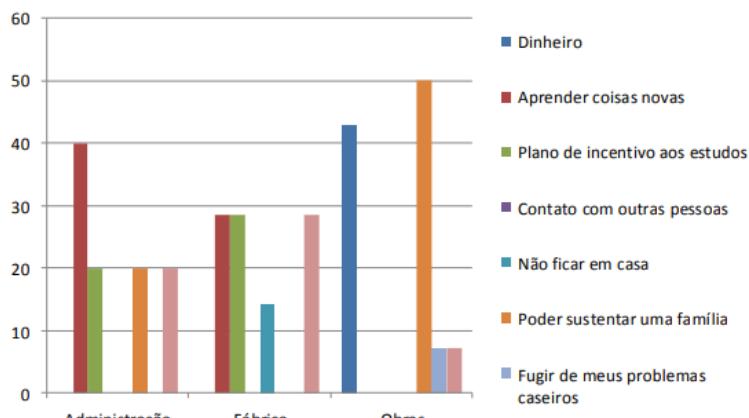
A motivação pode ser ativada em cada pessoa de maneiras diferentes, estando vinculadas aos desafios, satisfação, valorização, reconhecimento, crescimento profissional, envolvimento com a organização, relacionamento entre os colaboradores, estilo de liderança envolvido entre muitos outros.

Entende-se que para promover a motivação das pessoas é necessário atender as necessidades básicas de cada indivíduo. Será exposto a seguir algumas práticas que favorecem a motivação das pessoas dentro das organizações.

### 7.1 Oferecer salários compatíveis com a função

Dorine (2017) realizou uma pesquisa em uma empresa de médio porte do ramo da construção civil com a finalidade de identificar fatores que motivam os colaboradores daquela empresa. Quando questionados o que os motivavam, cerca de 50 % dos funcionários alocados na obra afirmaram que levar o sustento para família é o principal agente motivador, conforme é possível ver na figura 3.

Figura 3- Fatores que causa Motivação no trabalho



Fonte: Dorine (2017)

A base da pirâmide de Maslow é composta pelos fatores fisiológicos que estão relacionados à necessidade de água, comida, sono e abrigo. O trabalhador troca seu tempo, executando suas tarefas diárias no trabalho, pelo salário e é através deste que ele consegue suprir essas necessidades. Essa é a importância de oferecer salários compatíveis e justos com a função de cada colaborador. É uma forma de suprir essas necessidades básicas, contribuindo para motivar a pessoa.

### 7.2 Condição adequada de trabalho

A condição de trabalho, para Dorine (2017), é um dos principais fatores que pode motivar ou desmotivar o colaborador. O autor, em sua pesquisa, conclui que 64,26 % dos colaboradores deixaram seus trabalhos devido às condições precárias de trabalho.

No âmbito da construção existe diversas medidas que podem ser adotadas para promover melhores condições de trabalho. Destaca-se as seguintes: Planejar o canteiro de obras de forma atender as demandas do quantitativo dos colaboradores, fornecendo área de lazer, refeitório,

vestiários com instalações adequadas. Disponibilizar ferramentas e equipamentos em boas condições para execução das tarefas, além dos equipamentos de proteção individual e coletivo.

### 7.3 Promover treinamentos

A mão de obra da cadeia produtiva da construção civil é considerada pouco qualificada. É através dela que os projetos se concretizam. Faz-se necessário o treinamento adequado dessa mão de obra para melhorar a produtividade qualidade dos produtos produzidos.

Chiavenato descreve o treinamento como processo educativo de pequena duração onde a habilidade e competências serão ensinadas de maneira a atingir objetivo específico, com as características da empresa, da tarefa rotineira e dentro do ambiente de trabalho. É através do treinamento que se mantém os colaboradores inseridos nas novas tecnologias, conceitos e informações. (NEVES, 2014)

Capacitar os funcionários através de treinamentos é de caráter estratégico, pois contribui para organização se manter competitiva e atuante, sendo indispensável diante de um cenário de mudanças tão rápidas. Investir em treinamento significa em ganho de produtividade e qualidade. Contribui também para que o colaborador se sinta importante para organização, pois esta está investindo em seu crescimento profissional.

### 7.4 Programas de benefícios

Benefícios são oferecidos pelas organizações aos seus colaboradores com a finalidade de recompensá-los pelos resultados obtidos.

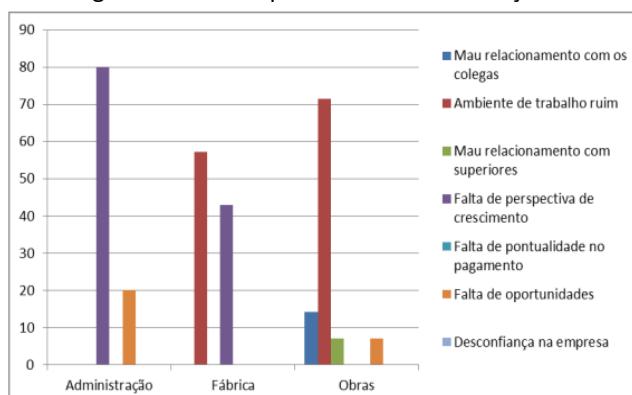
Geralmente se estabelece um objetivo ou meta atrelado à algum tipo de benefício concedido ao colaborador com o alcance da meta previamente estabelecida. É uma forma extremamente eficaz para manter os trabalhadores motivados, pois os benefícios conquistados ajudam aos trabalhadores a satisfazerem seus anseios pessoais.

Os benefícios podem ser financeiros, distribuição de cestas básicas, folgas extras, entre outros. Isso contribui para motivar os trabalhadores a alcançarem as metas imputados a eles, promovendo mais produtividade e qualidade na construção civil.

### 7.5 Promover bom ambiente de trabalho

Dorine (2017), em sua pesquisa, pode constatar que para mais de 70% os colaboradores das obras um ambiente de trabalho ruim é o fator que mais causa desmotivação, conforme é possível visualizar na figura 4.

Figura 4- Fatores que causam desmotivação



Fonte: Dorine (2017)

Promover um bom ambiente de trabalho é, portanto, essencial para manter os colaboradores motivados. Isso pode ser feito através da construção de relacionamento que pode ser alcançado através de confraternizações, dinâmicas de grupos. Os colaboradores acabam passando mais tempo no trabalho do que em suas próprias moradias, por isso é essencial que este seja um ambiente suscetível ao diálogo e boa convivência entre todos.

### **7.6 Manter comunicação eficaz**

Hampton (2018) afirma que o processo de comunicação envolve várias etapas sendo constituintes destas: o significado, a codificação, a mensagem, a decodificação a compreensão e retro informação. Quando a comunicação não é clara o desempenho da tarefa é afetado de forma negativa. Por isso é necessário manter uma comunicação eficaz.

A comunicação assertiva pode ser obtida através das práticas de comunicação, trazendo orientações de como o trabalho deve ser executado por meio de treinamentos e procedimentos, buscando garantir que a informação foi devidamente entendida e qualquer falha que possa gerar distorções tenha sido corrigidas.

### **7.7 Liderança centrada nas pessoas**

Na liderança centrada nas pessoas, também conhecida como liderança de suporte ou consideração, o líder procura assegurar a satisfação do grupo, o bem-estar as pessoas e a redução do estresse de trabalho. Essa abordagem leva em consideração principalmente os aspectos humanos dos colaboradores. Para Chiavenato líderes com esse perfil promovem mais satisfação e motivação no ambiente de trabalho. (MASLOWSKY, 2018)

### **7.8 Desenvolver e manter a qualidade de vida no trabalho**

A qualidade de vida no trabalho (QVT), preocupa-se com o bem-estar geral e a saúde das pessoas no desempenho de suas funções, envolve aspectos físicos, ambientais e psicológicos. Para alcançar os níveis de produtividade e qualidade desejado, os colaboradores precisam estar motivados para executar suas tarefas. A QVT consiste no grau em que a companhia consegue satisfazer as necessidades pessoais das pessoas através de seu trabalho. Para Claus Moller, quando a empresa coloca os colaboradores em primeiro lugar, estes colocam os clientes em primeiro lugar. (CHIAVENATO 2010). Dessa forma investir em QVT significa estar investindo diretamente no cliente. No âmbito da construção civil isso significa que ao colocar os operários em primeiro lugar, estes executarão suas tarefas da melhor forma possível, como foco na entrega dentro do prazo e com a qualidade desejada, contribuindo para o bom andamento do projeto.

## **8. Considerações finais**

O mercado da construção civil tem enorme importância no desenvolvimento da economia do país, sendo este grande gerador de empregos e proporcionador de grandes benefícios para sociedade em geral. Tendo em vista, este caráter estratégico se faz necessário à aplicação correta dos seus recursos para entrega dentro do prazo, custo e qualidade especificado para cada projeto. Nesse sentido, a produtividade neste mercado é essencial para o sucesso do empreendimento. Por isso, há a necessidade de conhecer as ferramentas que potencializam a produtividade das pessoas no desempenho de suas funções. Surge, então, a motivação como fator propulsor da produtividade, sendo necessário entender o que move cada pessoa, o que as motiva afim de alcançar os objetivos da organização. Entendendo e aplicando as ferramentas

que favorecem a motivação, como a gestão de pessoas e diversas outras, é possível atingir altos graus de produtividade.

Pode-se afirmar, que a motivação é aliada do desenvolvimento saudável do mercado da construção civil e, portanto, da economia do país.

## 9. Referências

ABRAINC- Associação Brasileira de Incorporadoras Imobiliárias. **PIB da construção tem alta de 6,9% em 2022 e puxa crescimento da economia.** Disponível em: <<https://www.abrainc.org.br/construcao-civil/2023/03/02/pib-da-construcao-tem-alta-de-69-em-2022-e-puxa-crescimento-da-economia#:~:text=0%20Instituto%20Brasileiro%20de%20Geografia,%2C9%25%20no%20mesmo%20per%C3%ADodo.>> Acesso em: 04 jun. 2023.

GIACOMELLI, W.; BORGES G. R.; SANTOS E. G. **Determinantes da desmotivação no trabalho: Uma investigação teórica e empírica.** Revista de Administração de Roraima-UFRR, Boa Vista, Vol. 6 n. 1, p.4-17, jan - jun. 2016.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

BERGAMINI, C. W. **Motivação: uma viagem ao centro do conceito.** Revistas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/26699>> Acesso em: 09 jun. 2023.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

PMI. Project Management Institute. **Um guia do conhecimento em gerenciamento em projetos.** Newton Square: Project Management Institute, 2017.

CBIC- Câmara Brasileira da Indústria da Construção. **Construção Civil confirma expectativas e cresce forte pelo segundo ano.** Disponível em: <<https://cbic.org.br/construcao-civil-confirma-expectativas-e-cresce-forte-pelo-segundo-ano/>> Acesso em: 11 jun. 2023.

HONORIO, D. E. **A qualidade de vida do operário da construção civil e a sua importância na qualidade e produtividade nas obras.** Florianópolis: UFSC, 2002.

NEVES, S. A. **A qualificação da mão de obra para o aumento da produtividade em obras de construção civil: Responsabilidades compartilhadas.** Curitiba: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2014.

BRAGA JUNIOR et al. **Possibilidades entre Motivação e Produtividade: Um estudo de caso no alto Tietê.** Sociedade, Contabilidade e Gestão, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, 2013. Disponível em: <<http://atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/ufpj/article/view/1940/1774>> Acesso em: 08. Julho. 2023.

DORINI. A. O. **Motivação no ambiente de trabalho: Estudo de caso em uma empresa da área da construção civil.** Curitiba: UTFPR, 2017.

MASLOWSKY. J. C. **Análise de como os tipos de liderança influenciam na motivação nos setores técnicos e administrativos da construção civil.** Curitiba: UTFPR, 2018.