



Gestão & Gerenciamento

ESTUDO SOBRE A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO DE PESSOAS E PRODUTIVIDADE

STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN PEOPLE MANAGEMENT AND PRODUCTIVITY

Thamyres Lyrio,

Núcleo de Pesquisas em Planejamento e Gestão, Poli / UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil

thamyreslyrio@gmail.com

Amanda Vieira Guimarães

Núcleo de Pesquisas em Planejamento e Gestão, Poli / UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil

amandavguimaraes@poli.ufrj.br

Resumo

A construção civil é um dos setores responsáveis por maior geração de empregos no país e apresenta variados tipos de mão de obra, o que impacta diretamente a produtividade e o resultado final dos produtos. Dessa forma, também podem ocorrer alguns obstáculos relacionados à essa mão de obra, como alta rotatividade, alto índice de acidentes e baixa qualificação. Este trabalho tem a intenção de identificar como o tipo de abordagem e os relacionamentos, independente da hierarquia, dentro das construtoras podem intervir na produtividade e desempenho dos funcionários. Assimilando isso por meio de estudo de bibliografia específica que ressalta, através de pesquisa e investigação de casos nas construções disponíveis, quais são os aspectos metodológicos e práticos da gestão de pessoas na construção civil que contribuem para a obtenção de maior eficiência, eficácia e bem estar. Assim, foi possível perceber que o resultado dos processos está diretamente ligado ao uso e gestão dos recursos humanos e implementação de políticas que estabeleçam ambiente adequado de trabalho, o que colabora para um desenvolvimento das atividades de maneira mais vantajosa.

Abstract

Civil construction is one of the sectors responsible for the largest generation of jobs in the country and has different types of labor, which directly impacts productivity and the final result of products. Thus, there may also be some obstacles related to this workforce, such as high turnover, high accident rates and low qualifications. This work intends to identify how the type of approach and relationships, regardless of hierarchy, within construction companies can intervene in employee productivity and performance. Assimilating this through a study of specific bibliography that highlights, through research and investigation of cases in available constructions, which are the methodological and practical aspects of people management in civil construction that contribute to obtaining greater efficiency, effectiveness and well-being. Thus, it was possible to perceive that the result of the processes is directly linked to the use and management of human resources and the implementation of policies that establish an adequate work environment, which contributes to the development of activities in a more advantageous way.

Keywords: *Gestão de Pessoas*

Construção Civil;

Produtividade

1. Introdução

1.1 Considerações Iniciais

A construção civil é um espaço que agrega profissões formais e informais, passageiras e mais longínquas. Caracteriza-se por receber desde a mão de obra qualificada até a mais restrita, que muitas vezes se qualifica dentro do canteiro de obras, tendo assim o papel essencial na economia nacional e regional, já que apresentando esse perfil, a construção é grande geradora de empregos.

É importante ressaltar que, por apresentar esse caráter de grande recepção de empregos informais, ocorre uma intensa rotatividade de profissionais, podendo ser justificada pelo baixo salário, condições de trabalho ou pela própria característica do ofício,

de processos produtivos cíclicos em etapas que resulta em contratações periódicas, e isso faz com que muitas vezes haja uma ruptura na continuidade da execução de certas atividades.

Ao lado disso, é importante observar que a gestão de pessoas foi uma das áreas que mais foi impactada pela modernidade, levando as empresas a perceberem pessoas como parte crucial da performance do estabelecimento. Pensar em seres humanos apenas como um tipo de recurso organizacional, torna-se antiquado e desperdiça toda a potencialidade que cada funcionário pode ter e agregar na empresa.

1.2 Objetivos

Este trabalho visa analisar como os diferentes tipos de abordagem na gestão de pessoas podem afetar ou estimular o trabalhador da construção civil. Assim como, apresentar características da gestão de pessoas que possibilitam ganhos na produtividade e motivação do funcionário.

1.3 Metodologia

Este artigo, que apresenta o caráter de pesquisa investigativa, adotou o estudo bibliográfico como metodologia. Apoiada pela pesquisa e obtenção de dados diretamente ligados ao tema do trabalho, por meio de pesquisas virtuais, consultas à normas e legislação, consultas à artigos e pesquisa em livros de profissionais com reconhecimento na área.

2. Contextualização

2.1 Características da gestão de pessoas na construção civil

A gestão de pessoas, não apenas na construção civil, vem perdendo a característica de produção completamente especializada e ampliando a visão estratégica, em que cada funcionário deixa de ser apenas mais uma ferramenta de execução e passa a ser parte fundamental de uma colaboração conjunta para atingir um objetivo, já que cada ser humano é único e com habilidades pessoais. [CHIAVENATO, 2014]

Pode-se dizer que com o avanço nas buscas de novas formas para gerenciamento de pessoas, as empresas têm valorizado, ao lado de práticas já utilizadas, o capital intelectual. essa estratégia possibilita que a empresa consiga entender o seu funcionário e fazer com ele trabalhe explorando todas as suas habilidades, o que aumenta a motivação do funcionário e sua produtividade na empresa. [PENNA, 2013]

Por isso, é importante entender a gestão de pessoas não como uma gestão de recursos, mas sim como uma gestão de seres humanos de intelectuais distintos e peculiares, é uma estratégia eficiente para recrutar, substituir ou até reposicionar trabalhadores de acordo com sua maior facilidade, o que não apenas proporciona um local de trabalho mais saudável, mas também resultados satisfatórios devido a maior motivação. [CHIAVENATO, 2014]

Entretanto, o gerenciamento de pessoas na construção ainda se mostra muito falho quando ao analisar dados, percebe-se o alto índice de acidentes dentro do canteiro de

obras, pelo mau uso de EPI's (Equipamento de Proteção Individual). Talvez por, em sua maioria, serem trabalhos temporários e informais, o que acaba acarretando em muitos problemas de imprudência. [PENNA, 2013]

2.2 Perfil da mão de obra na construção civil

A construção civil se destaca por possuir características diferenciadas, a nível organizacional, de outros setores industriais, o que pode ser motivado por processos construtivos complexos que, por vezes, impossibilitam a obtenção de um padrão de solução de problemas. Exemplos disso podem ser, variações de climas, tipos de solo, métodos construtivos. Também é interessante observar que boa parte da produção na construção civil, é feita de forma artesanal, pela própria mão do funcionário. Sendo assim, o bom resultado é quase total responsabilidade das habilidades do executor. [PENNA, 2013]

Embora a área da construção civil apresente muitos avanços tecnológicos, ainda pode-se observar resquícios de uma era de industrialização clássica, com uma centralização de decisões e padronização de comportamento de funcionários, com uma produção por fragmentação de tarefas. A separação de atividades e detalhamento de projetos, é feita pelos cargos de gerência, usualmente arquitetos ou engenheiros e os operários executam essas tarefas separadamente e assim são definidos os cargos. Entretanto, o capital intelectual que possibilita a empresa alcançar seus objetivos, e por isso, é de suma importância que todos possam ter algum tipo de participação.

Além disso, observa-se ausência de planos de carreira, o que acaba impactando diretamente na grande rotatividade de pessoal que ocorre dentro das obras e gera instabilidade de emprego. Ao mesmo tempo, o setor da construção civil, abre portas para pessoas que ainda não tem uma profissão definida e mão de obra qualificada, sendo responsável por grande parte das contratações a nível nacional. [TERRA, 2017]

2.3 Saúde e segurança do trabalho

A saúde do trabalho está associada à exposição do ser humano aos agentes externos e pode ser definida por um grupo de disposições de ordem técnica, educacional, médica e psicológica que são utilizadas para prevenir acidentes e doenças.

De acordo com a ANAMT (Associação Nacional de Medicina do trabalho), a construção civil está entre os setores com maior risco de acidentes de trabalho, sendo o primeiro do país em registros de acidentes que provocam incapacidade permanente e o segundo em mortes. Diante disso, para redução dos acidentes, há uma norma regulamentadora específica para saúde e segurança na construção civil, a NR 18 [ABNT, 2020].

Isso pode ser justificado pela negligência que ocorre dentro dos canteiros de obra, onde existe uma precarização dos cuidados, insalubridade de ambientes e não utilização de EPI, muitas vezes por descaso da empresa.

A NR18 é responsável por estabelecer um direcionamento de caráter administrativo, de planejamento e de organização, que tem o propósito de implementar medidas de monitoramento e métodos preventivos de segurança nos processos, nas condições e no

meio ambiente de trabalho na Construção civil. Junto a ela, temos também o PCMAT, Programa de Condições e Meio Ambiente de Trabalho [NAKAMURA, 2019], que associado às NRs, tem como objetivo o reconhecimento, avaliação e controle dos riscos ambientais encontrados nas atividades dentro de um canteiro de obras, assim como maneiras de documentar os dados obtidos, implementar meios de controle e aferir ações que foram implementadas.

Para execução das atividades de obra, é necessário ter equipe especializada, equipada com EPI específica e preparada pelo plano de segurança do trabalho. Também se faz necessário o aviso de todos os riscos de cada tarefa.

Igualmente importante, deve-se falar da segurança do trabalho relacionada à saúde e integridade psicológica e moral do colaborador, que está diretamente ligada à qualidade de vida no trabalho. Chiavenato [2014] fala que ambientes insalubres, sem conforto ambiental, com relações hostis e desrespeitosas vão influenciar diretamente na qualidade e produtividade do funcionário, fazendo com que ele procure outro lugar ou permaneça insatisfeito. Assim como a EPI é utilizada no canteiro de obras para evitar eventuais acidentes, cada empresa deve ter um programa de prevenção às doenças profissionais relacionadas a transtornos mentais e psicológicos adquiridos dentro do ambiente de trabalho. Essas doenças e os acidentes de trabalho, causam custos humanos e sociais que podem persistir por anos, uma vida, e por isso precisam ser evitados, controlados e monitorados. Medidas preventivas evitam a necessidade de medidas corretivas, que além de terem um custo maior, podem não recuperar o tempo e nem a saúde perdida.

O ambiente de trabalho que proporciona condições saudáveis, físicas ou mentais, proporciona sensação de pertencimento e aumenta a motivação para executar as tarefas do dia, além de dificultar a ocorrência de impactos negativos, reduzindo assim, acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade. [SILVA, 2018]

O índice de felicidade no trabalho (IFT), é um indicador da Empresas para Trabalhar do Guia Você S/A, constituído por dois principais critérios, percepção dos funcionários sobre a empresa (65%) e políticas e práticas do RH da empresa (35%). Empresas com alto IFT, se sobressaem por altos níveis de engajamento, cultura inspiradora e satisfação dos colaboradores. No índice de 2018, as empresas que se destacaram foram Pormade Portas, Weber Saint-Gobain, Tigre e Portinari.

2.4 Qualidade e Produtividade

O desempenho de cada trabalhador está diretamente ligado com seu conhecimento e reconhecimento, ambiente em que está inserido, os equipamentos disponíveis e a forma como as tarefas estão sendo orientadas. A gestão das equipes tem de se preocupar em promover circunstâncias de trabalho favoráveis de modo a possibilitar que as pessoas tenham satisfação e capacidade de executar suas tarefas da melhor forma possível. [SILVA, 2018]

Terra [2017] fala que muitos trabalhadores da construção civil aprendem suas profissões na prática e por isso, por vezes carregam vícios ao executar alguma tarefa. A falta de mão de obra especializada também pode influenciar no tempo e qualidade de execução

de um serviço. A possível redução de custos pode acarretar em execução incorreta ou até prejuízos futuros após entrega da obra.

A contratação de um funcionário feita na intenção de reduzir custos com baixos salários, acaba sendo uma economia a curto prazo, que resulta em custos derivados de baixa produtividade, falta de qualidade e motivação. Portanto, é importante que a empresa não apenas contrate funcionários, mas também os treine para que possam desenvolver habilidades e habilitá-las, serem mais produtivos e colaborar de forma mais efetiva para a obtenção dos objetivos. Isso não apenas contribui para evolução da qualidade da empresa, mas também faz com que o funcionário se sinta valorizado e capaz de executar seu trabalho. Junto a isso, é importante cooperar para a existência de um ambiente saudável, com relações respeitadas e que favoreçam a saúde mental dentro do ambiente de trabalho e colabore para plenas condições de execução das atividades. [TERRA, 2017].

A qualidade dos recursos oferecidos está conectada com o produto que será entregue. Tarefas que precisam ser executadas com certo imprevisto, impactam não apenas o resultado, mas também no tempo de execução e desmotivam o funcionário responsável, que não se sente seguro e nem equipado para exercer a função.

A qualidade da gestão de pessoas pode ser uma das principais causas de ascensão ou queda de uma empresa. É importante, por parte da gestão, determinar objetivos e metas na companhia dos colaboradores, para entender o processo necessário de execução, realizar monitoramento dessas metas e efetuar reuniões para controle e eventuais mudanças. [TERRA, 2017].

2.5 Relação Contratante x Contratado

Chiavenato [2014] fala em seu livro, que podem ocorrer dois tipos de abordagem e as denomina teorias X e Y. Na teoria X, acontece predominantemente uma manipulação das pessoas por meio de coação e o temor, e se molda por características impositivas e autoritárias. Na teoria Y, é predominante o respeito às pessoas e às diferenças de cada um, se moldando por características democráticas e participativas.

Como já falado anteriormente no tópico 2.3, o ambiente e as relações de trabalho vão influenciar a produtividade do funcionário. Um ambiente autoritário, que não concede liberdade ao funcionário e que executa monitoramento e controle rigorosos, cria um fluxo de informações vertical, de cima para baixo e com regras. Não passa confiança para a pessoa e isso faz com que sua autoestima caia, não permitindo que se sinta motivada. [CHIAVENATO, 2014]

Em uma relação saudável entre contratante e contratado, as pessoas se respeitam, o funcionário tem voz ativa na definição e em formular os objetivos. Quando isso acontece, o funcionário consegue se adaptar melhor às políticas da empresa. Como a empresa é composta por indivíduos singulares, com necessidades únicas, é interessante que todos sejam ouvidos e tenham suas sugestões respeitadas, para que se crie um ambiente saudável e o funcionário se sinta reconhecido de sua contribuição na empresa. [SILVA, 2018].

3. O papel da gestão

3.1 Gestão de Pessoas e o prestador de serviços

Uma forma simples de dividir os níveis hierárquicos dentro da construção civil, seria dizer que existe patrão, gestores e a parte operacional responsável pela execução.

Os gestores têm o papel de não apenas contratar um funcionário e fazer com que ele exerça uma função, já que não é garantido que quando se contrata alguém, o mesmo já venha preparado para o tipo de trabalho que precisa ser exercido e da maneira como é feito na empresa. Dessa forma, se torna interessante fazer planos e planejamentos, treinamentos, e procurar entender que quando se trata em lidar com pessoas, é importante entender o perfil de cada funcionário e como cada um desempenha melhor sua função, não tratar o funcionário pouco produtivo como preguiçoso, mas tentar entender o porquê do comportamento. A troca dentro do ambiente de trabalho deve ser recíproca, em que a empresa busca um recurso e o indivíduo se interessa e pode oferecer esse recurso. [CHIAVENATO, 2014]

Entretanto, os ciclos econômicos podem ser fatores decisórios na destruição ou criação de empregos (ver figura 1), o que impacta diretamente nas relações de trabalho, a disputa por empregos acaba por abrir uma brecha para empresas se aproveitarem de trabalhadores, oferecendo apenas o básico, salário baixo e nenhum benefício, deixando claro que o funcionário é descartável e substituível ou até impondo acúmulo de funções pela necessidade do emprego. Esse tipo de situação cria um clima de ausência de motivação e falta de produtividade, quando o funcionário se sente desvalorizado ao não receber reconhecimento pelo seu trabalho, ou até benefícios (plano de saúde, auxílio alimentação, bônus por participação). Assim, se torna papel da gestão fazer um intermédio entre patrão e colaboradores, para que se crie um ambiente saudável, em que os limites dos trabalhadores sejam respeitados e também seus direitos.

Essas circunstâncias têm aberto espaço para o trabalho temporário e informal, que ao mesmo tempo em que oferece maior flexibilidade e o trabalhador consegue cobrar mais pelo seu trabalho, o mesmo perde direitos, como FGTS e aposentadoria. É um jogo em que o trabalhador sempre acaba perdendo. [CHIAVENATO, 2014]

Estamos reféns de um sistema realmente perverso – ou se contrata com todos os encargos trabalhistas, que são muitos, ou se emprega sem direito algum. (p. 98)

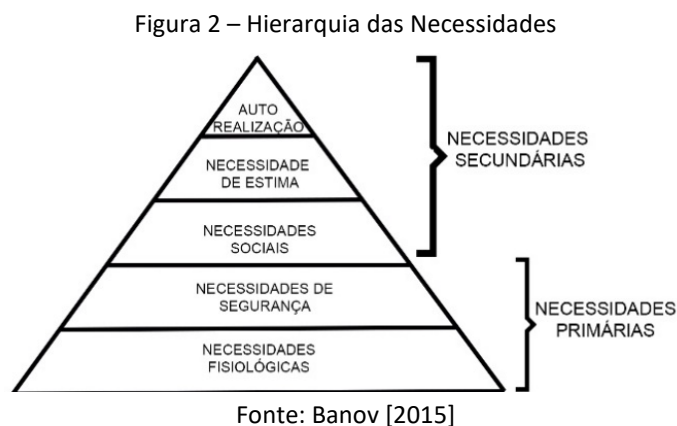
Figura 1 – A interação entre MT e MRH



Fonte: Chiavenato [2014]

3.2 Motivação e comprometimento

Márcia Regina Banov [2015] em seu livro *Psicologia no Gerenciamento de Pessoas*, fala que o psicólogo Abraham H. Maslow, em sua teoria das necessidades, afirma que o ser humano possui inúmeras necessidades e essas são categorizadas em ordem hierárquica e de prioridades. Dessa forma, Maslow elaborou uma teoria em que uma pirâmide foi desenvolvida com o intuito de mostrar as necessidades em sequência, a direção até o topo e ao mesmo tempo, apontar com a dimensão de cada área, sua importância e adversidades para chegar ao topo (Ver figura 2).



Necessidades fisiológicas são aquelas ligadas à sobrevivência do ser humano, como alimentação, sono, desejos e mesmo estando na parte mais baixa da pirâmide, é indispensável para viver.

Necessidades de seguranças podem ser divididas em física, psíquica e profissional. O indivíduo busca uma proteção contra alguma escassez ou intimidação, sendo ela real ou hipotética.

Necessidades sociais são de participação, amizade, associação e aceitação. Relações entre colegas e chefes estão inclusas.

Necessidades de estima são aquelas relacionadas à reconhecimento, valorização e aprovação social. As chamadas necessidades do ego. Essas fazem com que o funcionário tenha maior auto estima e confiança para executar seu trabalho.

Necessidades de auto realização são as de autoconhecimento e autodesenvolvimento. Está ligada à realização de todo o potencial do indivíduo.

Para Maslow, o que nos guia são as necessidades ainda não satisfeitas, as que já foram satisfeitas não são mais motivo de motivação. Entretanto, mesmo uma necessidade não satisfeita, mas que tem subsídios para satisfazer, essa está controlada. Já a permanência dessa necessidade, essa gera insatisfação.

Sendo assim, o ser humano no papel de funcionário está em busca de satisfazer suas necessidades, e enxergar a possibilidade de realizar isso, possibilita maior motivação que

impacta no rendimento do trabalhador. Entretanto, a não palpabilidade desse sentimento, apenas ocasiona em maior desmotivação e desânimo.

Algumas pequenas práticas podem influenciar diretamente no comportamento e receptividades dos funcionários, alguns exemplos são: permitir que os empregados conversem amigavelmente entre si, dar aos colaboradores o controle sobre como devem fazer o trabalho, assegurar remuneração justa e adequada, falar abertamente com os colaboradores, apoiar os esforços dos colaboradores, proporcionar benefícios pessoais competitivos, reconhecer e recompensar os colaboradores, respeitar individualidades. [CHIAVENATO, 2014]

3.3 Comunicação

Pode-se dizer que dentro da construção civil existem dois polos de atuação, o canteiro de obras e o escritório. E embora a maior parte das atividades ocorram no canteiro de obras, a maioria das decisões de planejamento vêm do escritório. E por isso, é necessária uma comunicação contínua e constante entre os dois para que as informações estejam alinhadas e as tarefas sejam realizadas de forma correta. A possível falha na comunicação pode causar atrasos e retrabalhos, resultando na desmotivação dos colaboradores. [SILVA, 2018].

Para Terra [2017] é crucial que a gestão de pessoas entenda como cada funcionário consegue absorver e entender as informações e fazer com que isso chegue em cada um da melhor e mais respeitosa forma possível, usando o método mais funcional para cada um, exemplos são quadro de avisos, mensagens, celulares e tablets. Sendo uma única pessoa responsável pela comunicação com os outros, um canal oficial e centralizado, para evitar interpretações divergentes, o famoso “telefone sem fio”. O melhor canal de comunicação de cada empresa deve ser escolhido por um plano estratégico de comunicação interna.

Marshall B. Rosenberg [2006] no seu livro “Comunicação Não Violenta”, fala que para fazer uso da CNV (Comunicação Não Violenta), é preciso ter a percepção de quatro áreas: observação, sentimento, necessidade, pedido. A primeira, diz respeito a tentarmos observar o que realmente está acontecendo, sem julgamentos ou discriminação. Logo depois, é necessário entender qual sentimento se apresenta ao observar a situação, seja ele tristeza, alegria ou raiva. A terceira parte é compreender quais necessidades estão relacionadas ao sentimento vivido. E por fim, é fundamental compreender e expressar o que realmente queremos da outra pessoa. Assim, o autor fala que a CNV consiste em expressar, de forma clara, esses quatro pontos, mas não apenas quando nos comunicamos, mas também quando recebemos uma mensagem, para assim, estabelecer um fluxo de comunicação compassiva entre os dois lados.

Sendo assim, a CNV é a prática de uma comunicação empática em que duas pessoas conseguem passar a mensagem necessária de forma respeitosa. O uso de palavras ríspidas e rudes por muitas vezes é usado como forma de imposição de ordem e poder, porém esse comportamento apenas abre espaço para uma conduta de desmotivação, ansiedade e inquietação por parte do funcionário, criando-se um ambiente nocivo a todos.

A boa comunicação dentro das empresas não funciona apenas com a gestão passando informações aos funcionários, mas também os ouvindo. É importante entender a necessidade de cada um e se o ambiente de trabalho é saudável. Dessa forma, o funcionário se sente valorizado e isso impacta diretamente em sua motivação e produtividade. [TERRA, 2017]

No entanto, a construção civil ainda se apresenta com mão de obra majoritariamente masculina e embora a participação feminina tenha aumentado nos últimos tempos, ainda é imposto às mulheres um papel secundário nesses espaços e por muitas vezes são questionadas de suas capacidades e recebem certa resistência à liderança. A CNN [GUEDES, 2021] publicou em uma matéria, que em 2019, mulheres receberam cerca de 77,7% do salário dos homens no mesmo cargo. Isso acaba por fortalecer certa discriminação e uma incapacitação psicológica e forçada. Dessa forma, nesse caso se faz necessária uma comunicação mais impositiva e direta, com a intenção de receber o respeito merecido.

3.4 Recompensas

Antes de tudo, é importante salientar que ninguém trabalha gratuitamente. Todos aplicam sua força de trabalho, expertise, esforço e dedicação na espera de um retorno e reconhecimento. O ser humano dedica seu trabalho à empresa com o intuito de também receber algo em troca. [CHIAVENATO, 2014]

A relação entre chefe e funcionário é uma via de mão dupla, em que um necessita executar uma tarefa e o outro tem expertise para tal. Entretanto, a pouca oferta de empregos e grande oferta de candidatos faz com que muitos funcionários aceitem condições de trabalho não satisfatórias ou até mesmo o aumento do desemprego formal e aumento de emprego informal. Tudo isso, a falta de estabilidade e constância pode fazer com que o trabalhador se torne desmotivado e pouco produtivo. [CHIAVENATO, 2014]

Tendo isso em vista, é fundamental que dentro das empresas exista, para crescimento mútuo de funcionários e empresas, um plano de carreira de crescimento profissional e pessoal de cada trabalhador. O ser humano quando entende que seu trabalho está sendo notado e valorizado, automaticamente, ele se sente motivado a produzir.

Segundo Chiavenato [2014], recompensar pessoas “são os processos utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas”.

Essas recompensas podem também ser feitas por meio de salário e benefícios. O comprometimento dos funcionários dentro da empresa está diretamente ligado com o quanto eles percebem que estão sendo reconhecidos e por isso, é interessante a empresa tenha um sistema de recompensas que ao mesmo tempo que faz com que os funcionários se comprometam mais com o trabalho, também os ajudam a se sentir mais seguros com suas vidas pessoais, aumentando não só a qualidade de vida, mas também do trabalho. [SILVA, 2018]

3.5 Manutenção de Pessoas

Segundo Honório [2002], trabalhadores da construção civil carecem de necessidades primárias e qualquer diferencial em uma empresa, como benefícios de saúde, alimentação,

auxílio transporte e afins, ou até mesmo o reconhecimento profissional e respeito pessoal, qualquer atitude que possa refletir no aumento da satisfação no trabalho, é traduzida na melhora da qualidade dos produtos e serviços por eles desenvolvidos.

Mais importante do que contratar bons funcionários, é mantê-los sempre engajados e satisfeitos. O processo de orientar e agregar os trabalhadores à empresa é o início desse processo, mas para que exista a manutenção de pessoas, o processo é mais longo. Para tal, é necessário que a empresa ofereça condições adequadas de trabalho, sejam elas óbvias ou psicológicas, já que as pessoas passam grande parte do tempo de vida dentro do local de trabalho, e por isso é de extrema importância que esse ambiente ofereça boas condições físicas e materiais, como ambientes salubres, segurança financeira, sistema de recompensas, boa relação entre colegas e chefia, manutenção de relações sindicais, entre outros, assim como boas condições psicológicas e sociais. [SILVA, 2018]

Da mesma maneira que é fundamental a boa gestão de pessoas, que possa oferecer métodos de desenvolvimento aos funcionários, indicando seus pontos fortes e fracos, oferecendo programas de treinamento desenvolvidos por pessoas com experiência na área, políticas de *feedback* indicando os resultados e mantendo troca constante de informações. Tudo isso propicia uma maior adaptabilidade e permanência, com melhores resultados e ganhos. [5]

Além disso, essas atitudes também atuam para que aconteça um investimento mútuo, em que tanto a empresa aplica o funcionário, quanto o funcionário se sente motivado a dedicar seu talento à empresa. Por esse motivo, as organizações que mais se destacam são aquelas que não apenas estimulam seus colaboradores, mas que os impulsionam a alcançar objetivos mútuos. [CHIAVENATO, 2014]

4. Considerações Finais

Foi apresentado ao longo do texto que a gestão de pessoas é uma ferramenta de grande importância dentro das empresas, podendo ser seu objeto de sucesso ou até mesmo, fracasso. A gestão de pessoas, se bem aplicada, tem a capacidade de fazer evoluir a produtividade dentro das organizações, fazendo com que seus funcionários se sintam mais motivados e comprometidos com desenvolvimento das tarefas na empresa, com a melhora nas condições e ambiente de trabalho. Tudo isso também tem impacto na diminuição da taxa rotatividade e absenteísmo dentro das construtoras, que é alta dentro deste setor, já que o trabalhador se sente reconhecido.

Muitas empresas não enxergam o investimento no planejamento da gestão de pessoas como um ganho, mas apenas como um gasto, tendo em vista que o que está sendo levado em consideração, de primeira, é o bem estar do funcionário e não a plena produtividade e lucro da empresa. Entretanto, foi possível observar que a longo prazo, o investimento da gestão de pessoas é primordial para uma empresa que deseja crescer de maneira sustentável e por isso, conclui-se que, o maior empenho de uma empresa deve ser em seu capital intelectual, o ser humano, que é único e capaz de realizar um crescimento mútuo entre empresa e funcionários.

5. Referências

- CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. São Paulo, 2014.
- PENNA, C. C. *Aspectos na gestão de pessoas que interferem na qualidade e produtividade das obras de construção de edificações*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2013.
- ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. *NR 18: Condições de segurança e saúde no trabalho na indústria da construção*. 2020.
- NAKAMURA, J. *PCMAT: o que é e como se relaciona com a NR 18*. 2019. Disponível em: <https://www.sienge.com.br/blog/pcmat/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20PCMAT%3F,de%20trabalho%20e%20doen%C3%A7as%20ocupacionais>. Acesso em: 12 jan. 2022.
- SILVA, A. K. F. *Análise de práticas de gestão de pessoas na construção civil*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2018.
- BANOV, M. R. *Psicologia no Gerenciamento de Pessoas*. São Paulo, 2015.
- TERRA, M. M. *Gestão de pessoas na construção civil: Aspectos metodológicos e práticos*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2017.
- ROSENBERG, M. B. *Comunicação Não-Violenta*. São Paulo, 2006.
- GUEDES, M. *Mulheres ganham 77,7% do salário dos homens no Brasil, diz IBGE*. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/mulheres-ganham-77-7-dos-salarios-dos-homens-no-brasil-diz-ibge/>. Acesso em: 21 fev. 2022.
- HONORIO, D. E. *A qualidade de vida do operário da construção civil e sua importância na qualidade e produtividade em obras*. Florianópolis: UFSC, p. 75, 2002.