

CENTRO UNIVERSITÁRIO ATENAS

ITALO AUGUSTO FERREIRA DE OLIVEIRA

**GESTÃO DE PESSOAS:** a importância da motivação da equipe no  
canteiro de obras

Paracatu

2019

ITALO AUGUSTO FERREIRA DE OLIVEIRA

**GESTÃO DE PESSOAS:** a importância da motivação da equipe no canteiro de obras

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia Civil do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Engenharia Civil.

Área de concentração: Administração na Construção Civil

Orientador: Prof. Msc. Hellen Conceição Cardoso Soares

Paracatu

2019

ITALO AUGUSTO FERREIRA DE OLIVEIRA

**GESTÃO DE PESSOAS:** a importância da motivação da equipe no canteiro de obras

Monografia apresentada ao curso de Engenharia Civil do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Engenharia Civil.

Área de concentração: Administração na Construção Civil

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Msc. Hellen Conceição Cardoso Soares

Banca Examinadora:

Paracatu – MG, 14 de Novembro de 2019.

---

Prof<sup>a</sup>. Msc. Hellen Conceição Cardoso Soares  
Centro Universitário Atenas

---

Prof. Carlos Eduardo Ribeiro Chula  
Centro Universitário Atenas

---

Prof<sup>a</sup>. Ellen Mayara Santos Cardoso  
Centro Universitário Atenas

Dedico aos meus pais, por acreditar em mim, me apoiar, estarem sempre ao meu lado, me dando amor, consolo, auxílio em todas as dificuldades, por não deixarem eu desistir, lutaram por mim e comigo, serei eternamente grato. Amo vocês.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por te abençoado e manifestado sua bondade por todos esses anos em minha vida, me concebendo sabedoria, paciência, saúde e discernimento para procurar o melhor caminho, obrigado Senhor.

Agradeço aos meus pais Elisangela Jose Ferreira e Geraldo Pinto de Oliveira, que são minha base, por eles consegui chegar até aqui, por sempre me apoiar, lutar ao meu lado e sonhar esse sonho comigo, mesmo com todas as adversidades não desistiram de mim. Essa vitória e de vocês!

Agradeço meu padrasto Antônio Carlos pelo incentivo durante todo esse tempo e por acreditar que eu seria capaz de chegar ao êxito de grande sonho.

Agradeço minha namorada Ingredy Ohana não menos importante, que durante toda minha jornada esteve sempre me apoiando, mesmo quando tudo parecia que não daria certo, ela estava ao meu lado, sempre me incentivando, cobrando meu melhor. Obrigado querida.

Agradeço minha querida Orientadora Prof<sup>a</sup>. Msc. Hellen Conceição Cardoso Soares não tenho dúvidas que a senhora foi minha melhor escolha, a senhora me encorajou, me orientou da melhor maneira possível, todo sucesso desse trabalho devo a senhora. Obrigado querida orientadora.

Agradeço minhas irmãs Emanuelle, Clara , Claudia e Rafaela, essa vitória também e suas minha queridas, obrigado por sempre estarem ao meu lado.

Agradeço aos meus amigos que morei em Paracatu Cristiano e Gleyson, obrigado por me receber tão bem, agradeço pela grande amizade que construímos e espero carregar o resto da vida. Obrigado amigos.

Agradeço a Brenda Pires por te sido um canal de Deus em minha vida dentro do ônibus da faculdade, no momento mais difícil da minha graduação, serei eternamente grato pelo que fez por mim. Obrigado querida.

Agradeço todos que de uma forma direta ou indireta contribuiu para que eu conseguisse chegar até aqui, eu agradeço a todos de coração, pois sem vocês não teria conseguido.

“Tudo é do pai, toda honra e toda glória é dele a vitória alcançada em minha Vida. ”

(Pe. Fábio de Melo)

## RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso trata-se de um assunto muito relevante dentro do canteiro de obras, pois no mesmo encontramos muitas equipes desmotivadas na execução de suas atividades e com níveis de desempenhos baixos, por isso se torna importante motivar toda a equipe para que a motivação eleve os níveis de desempenho de todos os colaboradores envolvidos no canteiro de obras. Se torna necessário entender o conceito de motivação que é algo interno, vem de dentro de cada pessoa, também se torna relevante entender as causas de desmotivações, que leva os colaboradores a desempenhar suas atividades de forma menos eficaz, por isso precisamos conhecer meios que desperta essa motivação de cada colaborador é meios que ameniza a desmotivação, para desempenhar suas tarefas motivados alcançando resultados satisfatório a todos envolvidos diretamente no canteiro de obras, pois uma equipe motivada alcança níveis de desempenho maiores que uma equipe não motivada.

**PALAVRAS-CHAVE:** MOTIVAÇÃO, DESEMPENHO, QUALIDADE.

## **ABSTRACT**

The present course completion work is a very relevant subject within the construction site, because there we find many teams unmotivated in performing their activities and with low levels of performance, so it is important to motivate the entire team to that motivation raises the performance levels of all employees involved in the construction site. If it becomes necessary to understand the concept of motivation that is something internal, comes from within each person, it also becomes relevant to understand the causes of demotivation, which causes employees to perform their activities less effectively, so we need to know means that awakens This motivation of each employee is a means that mitigates demotivation, to perform their motivated tasks achieving satisfactory results to all directly involved in the construction site, because a motivated team achieves higher levels of performance than an unmotivated team

**KEYWORDS:** MOTIVATION, PERFORMANCE, QUALITY.



## LISTA DE QUADROS

**QUADRO 1-** Fatores higiênicos da Teoria de Herzberg

19

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>1.1 PROBLEMA</b>	<b>11</b>
<b>1.2 HIPÓTESE</b>	<b>11</b>
<b>1.3 OBJETIVOS</b>	<b>11</b>
<b>1.3.1 OBJETIVO GERAL</b>	<b>11</b>
<b>1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>11</b>
<b>1.4 JUSTIFICATIVA</b>	<b>12</b>
<b>1.5 METODOLOGIA DE ESTUDO</b>	<b>12</b>
<b>1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO</b>	<b>12</b>
<b>2 MOTIVAÇÃO E TRABALHO EM EQUIPE</b>	<b>14</b>
<b>3 FATORES QUE CAUSAM DESMOTIVAÇÃO NO TRABALHO EM EQUIPE</b>	<b>18</b>
<b>4 A MOTIVAÇÃO EM CANTEIRO DE OBRAS</b>	<b>22</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>26</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>27</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A pesquisa será desenvolvida com o intuito de abordar um assunto de extrema relevância para os colaboradores envolvidos na construção civil, pois vai analisar questões ligadas à motivação do empregado trazendo uma certa satisfação pessoal a toda equipe no canteiro de obras, e qual deve ser a atitude adotado pelo empregador que tem a obrigação de zelar pelo bem-estar de seus funcionários.

A gestão de pessoas é formada por colaboradores e liderança. As pessoas percorrem uma grande parte de suas vidas elaborando atividades e soluções dentro do ambiente de trabalho, tornando-se mais dependentes do trabalho para alcançar objetivos individuais e pessoais. Mas, por outro lado, é impossível que as construções existam sem depender dos seus colaboradores para operar, produzir bens e serviços, melhores qualidades e resultados, visando atingir os objetivos propostos, buscando atender aos clientes e manter o lucro da construção.

A motivação é um elemento primordial para o bom desempenho de uma equipe e para todos que estão envolvidos no processo, e este trabalho demonstra a importância que se deve dar, para que no final o profissional e toda a equipe se sintam verdadeiramente motivados, em busca de novas oportunidades dentro do canteiro de obra, melhorando cada vez mais o seu desempenho e suas agilidades para que essa relação entre os colaboradores e seus líderes sejam mais eficiente, de modo a cooperar também para que as equipes fiquem motivadas.

A falta de motivação para trabalhar é um dos fatores para a baixa produtividade das equipes, pois equipes desmotivadas não alcança resultados satisfatórios para o cronograma da obra, sendo assim ocasionando um atraso para o seu tempo de execução, e fazendo que os níveis de desempenho seja bem inferior ao que foi planejado, ocasionando um certo prejuízo para o dono da obra.

O tema se justifica na medida em que a motivação é um dos elementos principais no alcance dos resultados, tornando-a mais competitiva no mercado em que se atua e dentro das construções civis.

## **1.1 PROBLEMA**

Um dos grandes problemas enfrentados na execução das obras na construção civil, é justamente a falta de motivação da equipe para a execução do que é proposto. Pensando nisso, a questão de pesquisa é saber qual a importância da motivação dos colaboradores para um bom desempenho do trabalho no canteiro de obras?

## **1.2 HIPÓTESES DE ESTUDO**

Acredita-se que a importância da motivação da equipe no canteiro de obra pode:

- a) fazer com que a equipe alcance níveis de desempenho maiores que uma equipe não motivada, trazendo resultado na qualidade do serviço.
- b) otimizar o tempo da execução de uma obra e conseqüentemente uma satisfação pessoal aos colaboradores envolvidos na obra.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GERAL**

Proporcionar a compreensão da importância da motivação dos colaboradores para um bom desempenho do trabalho no canteiro de obras da construção civil.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) reconhecer e conceituar motivação no ambiente de trabalho e com equipes.
- b) apontar os principais fatores de desmotivação em equipes de trabalho e possíveis soluções para minimizar tal situação.
- c) conhecer a importância da motivação para um bom desempenho dos colaboradores num canteiro de obras.

## **1.4 JUSTIFICATIVA**

A presente pesquisa traz uma grande importância no canteiro de obras, na qual o líder das obras necessita de um certo conhecimento da motivação para conduzir suas equipes, pois motivadas, podem proporcionar melhoria no desenvolvimento de suas tarefas.

Portanto torna-se relevante este trabalho, pois as equipes em sua maioria estão submetidas a grandes líderes desmotivadores, que não se preocupam com seus colaboradores, mas, em apenas alcançar resultados satisfatórios para alimentar suas ambições, mas só os grandes resultados serão alcançados por equipes motivadas desejando crescer junto com sua liderança.

## **1.5 METODOLOGIA DO ESTUDO**

A pesquisa a ser realizada neste projeto classifica-se como explicativa e de cunho bibliográfico. Conforme Gil (2010, p.29-31) “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”.

A pesquisa explicativa, explica o porquê das coisas através dos resultados oferecidos. Segundo Gil (2007, p. 43), uma pesquisa explicativa pode ser a continuação de outra descritiva, posto que a identificação de fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado. Isso porque busca proporcionar maior compreensão sobre o tema abordado com o intuito de torna-lo mais explícito.

## **1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO**

No primeiro capítulo deste trabalho apresentamos a introdução, formulação do problema de pesquisa, a hipótese, os objetivos gerais e específicos, bem como a justificativa do estudo e a metodologia a ser abordada.

No segundo capítulo, o presente estudo descreve sobre a motivação é o trabalho em equipe.

Já o terceiro capítulo, o presente estudo demonstra os fatores que causa desmotivação no trabalho em equipe.

No quarto capítulo, o presente estudo descreve a motivação num canteiro de obras.

E para finalizar será apresentada as considerações finais, a qual afirma a real necessidade de se manter toda a equipe motivada no canteiro de obras.

## 2 MOTIVAÇÃO E TRABALHO EM EQUIPE

A Motivação está associada à palavra motivo; segundo Maggil (2001), motivo é definido como alguma força interior, impulso, intenção, etc. que leva uma pessoa a fazer algo ou agir de uma certa forma. Sendo assim, qualquer discussão sobre motivação implica em investigar os motivos que influenciam em um determinado comportamento, ou seja, todo o comportamento é motivado, é impulsionado por motivos. Assim a motivação é um termo que abrange qualquer comportamento dirigido para um objetivo, que se inicia com um motivo, esse provoca um determinado comportamento para a realização de um determinado objetivo.

Aos processos motivacionais, Vergara (2000) pondera que:

Porque a motivação é intrínseca, também não podemos dizer que motivamos os outros a isso ou aquilo. Ninguém motiva ninguém. Nós é que nos motivamos, ou não. Tudo o que os de fora podem fazer é estimular, incentivar, provocar nossa motivação. Dito de outra maneira, a diferença entre motivação e estímulo é que a primeira está dentro de nós e o segundo, fora. (VERGARA, 2000, p.42).

Diante disso, percebe-se que a motivação vem de uma energia intrínseca da pessoa, mostrando que ela está estimulada em mostrar serviço para estimular o grupo de trabalho e trazer resultados positivos. Uma vez que a equipe está motivada a desenvolver o seu trabalho, ela se sente bem com ela mesma, vendo os resultados acontecerem e tendo um melhor desempenho nas suas atividades.

Sendo assim, as equipes são reconhecidas pelo seu gestor ou líder, em razão do trabalho realizado. Demonstrando melhor empenho e produtividade no trabalho, há maiores possibilidades de aumento de salário, mudanças positivas de cargo, obtenção de elogios, etc. Trabalhar motivado faz toda a diferença dentro do ambiente de trabalho, pois além de trazer um resultado para a empresa, a motivação também é uma força que estimula o indivíduo a satisfazer suas necessidades e desejos, buscando o reconhecimento pessoal e realização dos objetivos na construção civil.

Segundo Cunha, Johann e Rodrigues (2003, p. 93) “ motivação significa motivo para alguma ação”. Por sua vez, as palavras motivo e emoção compartilham

a mesma raiz do latim: movere, isto é, mover. Assim, as emoções que estimulam as pessoas a buscarem suas metas são as mesmas que ajudam à sua maneira de perceber os fatos.

Na percepção de Cunha a motivação e o motivo para realização de uma determinada ação, portanto para realização de uma determinada atividade no canteiro de obras e necessário um motivo para essa execução da atividade, por isso e necessário a equipe se sintem estimuladas por algum motivo para realizar suas tarefas.

Conforme Castro (1994, p. 34) “A motivação é, na verdade um processo contínuo, envolvendo elementos psicológicos e fisiológicos, individuais e ambientais, conscientes e inconscientes, que desempenha papel muito importante no comportamento das pessoas”. Nessa acepção, pode-se dizer que cada pessoa possui um gênio motivacional, uma forma de comportamento, resultado das mais diferentes conexões intersociais nos mais diversos ambientes e cenários, desenvolvendo uma identidade coletiva exclusiva, que é preciso ser identificado pela organização para a partir daí criar circunstâncias para que seus membros envolvidos satisfaçam suas necessidades e perspectivas, obtendo valor em seu trabalho.

Segundo Levy-Leboyer apud Bergamini afirma que:

A motivação não é nem uma qualidade individual, nem uma característica do trabalho: não existem indivíduos que estejam sempre motivados nem tarefas igualmente motivadoras para todos. Na realidade, a motivação é bem mais que um processo estático. Trata-se de um processo que é ao mesmo tempo função dos indivíduos e das atividades específicas que eles desenvolvem. É por isso que a força, a direção e a própria existência da motivação estarão estreitamente ligadas à maneira pessoal pela qual cada um percebe, compreende e avalia sua própria situação no trabalho e, certamente, não à percepção daqueles que estão fora dela como os tecnocratas, os administradores e os psicólogos. (BERGAMINI, 1990, p.33)

Para o autor supracitado não se pode contestar o ser humano de suas experiências pessoais adquiridas ao longo da vida, como na infância, adolescência, juventude e velhice. Todas essas fases contam como atividades específicas adquiridas ao decorrer da vida que o traça a sua forma de agir, pois criam razões e expectativas únicas em relação aos mais variados contextos em que estão inseridos, pois a força, a direção e a própria existência da motivação estarão conectadas à maneira pessoal de cada um, sendo o ambiente de trabalho, apenas um deles. Cada pessoa vive uma verdade pessoal, cheia de sentimentos, emoções, discernimento e razões é somente a ele cabe seguir a direção que lhe é considerada como a melhor.



De acordo com Bergamini:

a frequência com que se vem utilizando, devida ou indevidamente o termo “motivação”, não apenas dentro dos círculos científicos, como também por pessoas sem formação humanística específica, evidencia que esse assunto não caracteriza mais uma pura curiosidade intelectual do cientista do comportamento, mas sim uma problemática objetivamente manipulada no dia a dia de trabalho, fora ou dentro do contexto empresarial. (BERGAMINI, 1978, p.11)

O autor relata que a motivação tem se tornado não somente uma curiosidade intelectual dos cientistas do comportamento, mas um problema atual no dia a dia, pois, pessoas sem formação humanística específica, tem se preocupado bastante com essa problemática que tem se tornado uma grande barreira a falta da motivação no trabalho e também fora do contexto empresarial.

Também no contexto da Psicologia, contudo no direcionamento comportamentalista, o homem é um organismo passivo, governado por incentivo do ambiente externo. O homem pode ser manipulado e seu comportamento contido através do adequado direcionamento dos estímulos ambientais (BROXADO, 2001). Um dos incentivos externos para a manipulação dos comportamentos são as necessidades básicas de cada colaborador envolvido no canteiro de obras.

Dentro do canteiro de obras, a equipe é mostrada como um grupo de pessoas com o propósito e objetivo de juntos trabalharem para conseguir chegar a melhores resultados, sendo que uma pessoa fica sendo o líder para coordenar e passar todas as orientações no ambiente de trabalho. Housel (2012) nós dar o conceito de equipe da seguinte forma:

Uma equipe é um grupo de pessoas trabalhando colaborativa mente para atingir um mesmo objetivo. Uma equipe funciona de maneira adequada quando todos os seus integrantes cooperam entre si, confiam uns nos outros e planejam em conjunto para que seus objetivos se tornem realidade. (HOUSEL, 2012, p. 1)

Segundo Robbins (2002), as equipes têm uma visão de futuro e sabem onde devem chegar, mediante a adoção de metas e resultados que são propostos pela empresa. Entretanto, para se chegar a um resultado satisfatório, é fundamental que a equipe esteja unida.

O autor relata que toda equipe tem o pensamento sobre o futuro, procura almejar um alvo para saber onde devem chegar, para realização de metas e

resultados que a empresa os propõem. E para as equipes conquistar os resultados que foi proposto e necessário e união de todos envolvidos.

Chiavenato (2014) com maestria concilia do mesmo entendimento.

Confira-se:

As equipes envolvem relacionamentos, ou seja, conexões humanas das quais emerge o principal segredo da equipe: sua característica coletiva provoca um efeito sinérgico (o todo é maior do que a soma de suas partes). Dentro disso as equipes se caracterizam pela sua clareza em sua coesão, seu espírito coletivo focado na tarefa, a afeição que os membros manifestam em seus relacionamentos e a qualidade de sua satisfação nos processos de trabalho. Essa qualidade de atuar em conjunto é que proporciona maior poder as equipes. (CHIAVENATO, 2014, p.186).

O autor também reconhece que o trabalho em conjunto proporciona a troca de ideias e conhecimentos entre as equipes, ou seja, facilita o aprendizado entre os envolvidos, que crescem e desenvolver suas habilidades. O trabalho em conjunto, tem poder maior de resultado dentro das empresas e nisso fortalece o relacionamento pessoal e as equipes buscam aumentar a sua qualidade a cada dia, pois trabalhando junto se tem mais força e qualidade nas atividades propostas (CHIAVENATO, 2014).

Verifica-se, deste modo, que equipe compreende o conjunto de pessoas que trabalham em prol do mesmo objetivo aprendendo uma com as outras, expondo as ideias, opiniões, sempre buscando crescer e obter resultados eficientes dentro das empresas. Hoje em dia o trabalho em equipe é de uma grande importância dentro do canteiro de obras, pois além de facilitar as atividades do dia a dia, também busca oferecer uma união entre os líderes e seus liderados, facilitando uma melhor comunicação e tomada de decisão para todos.

### 3 FATORES QUE CAUSAM DESMOTIVAÇÃO NO TRABALHO EM EQUIPE

As equipes podem estar desmotivadas por falhas que acontecem entre os fatores motivacionais e os higiênicos, fazendo com que isso afete dentro das organizações e na vida pessoal do empregado, trazendo desânimo ao empregado de realizar suas atividades com uma satisfação maior, visando o crescimento e sucesso na empresa.

Os fatores higiênicos são definidos como:

Herzberg define como fatores higiênicos a supervisão, as relações interpessoais, as condições físicas do trabalho, o salário, a política organizacional, os processos administrativos, o sistema gerencial e benefícios e a segurança no trabalho. Os fatores higiênicos são necessários, mas não suficientes para promover a motivação e a produtividade dos membros da organização. Quando houver deteriorização de qualquer dos fatores higiênicos, abaixo do nível aceitável pelos membros da organização, surgirá a insatisfação no trabalho, levando à formação de atitudes negativas. (SILVA; RODRIGUES, 2007, p.37.).

Os fatores higiênicos são analisados de uma forma diferente, pois acaba provocando a desmotivação das equipes, e nisso o nível de insatisfação só aumenta e poder atrapalhar a empresa e o indivíduo. Os fatores higiênicos mostram como as equipes se sentem com relação à empresa. São definidos como fatores higiênicos a supervisão, as relações interpessoais, físicas do trabalho, o salário, a política organizacional, os processos administrativos o sistema gerencial e benefícios e a segurança no trabalho. Estes fatores são considerados necessários, mas não aceitáveis para gerar a motivação e a produtividade dos membros da construção.

Ainda, conforme (SILVA, RODRIGUES, 2007) o fator higiênico pode ser chamado também de fatores de manutenção, pois é necessário diariamente estar atento aos fatores, para não causar insatisfação nos colaboradores ocasionando um baixo rendimento na execução das tarefas, porque o fator higiênico não motiva ninguém, mas evita a desmotivação de toda a equipe, portanto, se faz necessário um feedback entre os gestores das obras e os funcionários, para estar sempre atento aos fatores higiênicos.

Proporcionar aos colaboradores o máximo possível de fatores higiênicos eleva o nível de satisfação de todos, trazendo um ponto positivo para o clima de todos no canteiro de obras, e conseqüentemente, todos envolvidos desenvolve

melhor e de maneira eficiente suas atividades com um nível de produtividade elevada otimizando o tempo de execução de todas as tarefas.

Conforme a teoria proposta por Herzberg, apud Silva e Rodrigues (2007), os fatores estão dispostos no Quadro 1, conforme se demonstra a seguir:

**Quadro 1:** Fatores higiênicos da Teoria de Herzberg

<b>Item</b>	<b>Tópico</b>
Condições de Trabalho	A empresa não dá uma condição boa para o empregado trabalhar e executar suas atividades, sendo assim ele se desmotiva por sim mesmo.
Administração da empresa	O grande número de absenteísmo dentro das empresas se torna grande, que é a ausência do empregado no trabalho.
Salário	Os empregados se sentem desmotivado, pôr as vezes trabalhar muito e receber pouco, a falta de pagamento, abala muito o psicológico do trabalhador.
Relação com o supervisor	As empresas buscam pessoas qualificadas, quem tem uma boa relação com todo mundo, sabe se comunicar, que seja proativo e eficiente nas suas atividades desenvolvidas.
Benefícios e serviços sociais	Mostra que a organização, além de não remunerar bem os seus colaboradores, falta os benefícios que seriam importantes para cada indivíduo.

**Fonte:** Chiavenato (2011, p. 311).

Diante da teoria apresentada por Herzberg, os fatores higiênicos são umas das causas que levam as equipes a se desmotivar e não sentir prazer em

trabalhar da mesma forma e frequência que tinha, pois, os fatores já não mais influenciam para que o clima seja mais produtivo. (SILVA; RODRIGUES, 2007).

Conforme o autor citado, os fatores higiênicos têm levado as equipes a diminuir o ritmo de execução de suas tarefas, ocasionando um grande problema no canteiro de obras, pois as equipes deixam de render o que foi planejado no seu dia a dia, diminuindo a otimização do tempo proposto pela execução da atividade é reduzindo o nível da produtividade na execução da obra.

#### Sobre a importância dos fatores higiênicos,

Herzberg afirma que os fatores higiênicos, quando não são atendidos pela empresa, tendem a influenciar os funcionários, deixando-os insatisfeitos, mas, quando são atendidos, também não contribuem para a sua satisfação. Ou seja, se esses fatores não estiverem sendo atendidos, os colaboradores se desmotivam; mas, por outro lado, eles não se motivam, caso os fatores higiênicos estejam sendo atendidos. Por sua vez, os “fatores motivacionais” influenciam os funcionários, aumentando sua satisfação, quando são atendidos. Ou seja, se esses fatores estiverem presentes no trabalho realizado, o colaborador se sente motivado. (OLIVEIRA, 2010, p.222).

Nota-se que se os fatores higiênicos não estiverem pré-estabelecido, não geram a motivação das equipes e sim a insatisfação. Por outro lado, quando as equipes se sentem bem com a empresa, conseqüentemente geram resultados positivos e a motivação da equipe para desenvolver a sua atividade é diferente, trazendo uma satisfação para ele mesmo e um retorno positivo para a empresa. Por isso os dois fatores devem estar alinhados, pois são complementos.

A teoria de Herzberg enfatiza que os fatores higiênicos, tendem a fazer com que as equipes se desmotivem e fiquem insatisfeitos cada vez mais, pois a empresa deixa a desejar. Mas por outro lado os fatores motivacionais vão aumentar a satisfação do trabalhador, fazendo com que ele cresça, desenvolva, buscando oportunidades e melhor qualidade nas suas atividades. (OLIVEIRA, 2010, p.222).

Baseado no autor citado, as empresas têm deixado a desejar em relação aos seus colaboradores, deixando-os insatisfeitos e desmotivados, conseqüentemente um grande prejuízo para a empresa, precisando de fatores motivacionais para fazer com que a equipe cresça e desenvolva melhor suas atividades.

No ponto de vista de Herzberg a desmotivação das equipes, está sendo provocado por um fator chamada salário, onde é o ponto mais forte de insatisfação dos colaboradores, onde se pagam baixos salários e o número de rotatividade é alta, pois entra e sai empregado todo momento. Esses são fatores administrados e decididos pela a empresa, está fora do controle das pessoas. Portanto a empresa deve analisar e verificar a sua gestão em relação as equipes se desmotivarem tanto. Dentre vários fatores os principais deles são salários, tipos de supervisão, condições de trabalho, administração da empresa, relações com o supervisor e benefícios e serviços sociais. (SILVA; RODRIGUES, 2007, p.37).

Pode-se entender que é preciso ter uma gestão eficaz, para poder administrar todo o processo do ambiente interno, já que ele afirma que insatisfação dos empregados é gerada através de uma má gestão, então é preciso se inovar e ficar atento aos pontos que são mais importantes nessa relação, para que assim possa ser evitado que os empregados fiquem desmotivados no ambiente de trabalho.

Ainda pondera (SILVA; RODRIGUES 2007) os fatores higiênicos eleitos para discussão neste estudo foram fundamentados na Teoria dos Dois Fatores (higiene e motivação), segundo o autor, os fatores higiênicos são elementos derivados das relações interpessoais, as condições físicas do trabalho, o salário, a política organizacional, os processos administrativos, o sistema gerencial e benefícios e a segurança no trabalho.

Portanto, todos esses fatores devem ser observados, para evitar grandes desmotivações das equipes, e que todos colaboradores possam estar com níveis de desempenhos elevados, para trazer resultados satisfatórios a empresa, sendo assim, uma mão de via dupla, a empresa não desmotiva seus colaboradores e promove atitudes motivadoras para elevar o nível de serviço prestado por todos.

#### 4 A MOTIVAÇÃO EM CANTEIRO DE OBRAS

“A motivação e a satisfação possuem componentes cognitivos, comportamentais e afetivos, mas o que predomina na motivação é seu componente comportamental”, de acordo com estudos desenvolvidos por Carlotto (1999, p.80). Ainda conforme o autor, o rendimento no trabalho também é resultado da motivação, além da habilidade do colaborador, moderada por determinantes situacionais, portanto, é importante manter todos envolvidos motivados para desempenhar seu trabalho.

A motivação estaria imediatamente conectada à satisfação das necessidades humanas em cada etapa, que uma vez atingido caminhará a um novo patamar cada vez mais complexo em relação ao anterior. Portanto, quanto maior a escassez do colaborador em uma etapa hierárquica, maior vai ser sua motivação para buscar satisfação; em contrapartida quanto maior for sua satisfação em quaisquer dos níveis, menor será sua desmotivação.

Segundo Maslow (1968) as necessidades básicas do ser humano são tanto de origem fisiológica quanto de ordem psíquica. As necessidades vão surgindo à medida que outras necessidades básicas e urgentes vão sendo satisfeitas. O mesmo autor (p.248) explica que o mundo é extremamente belo e fascinante. “Explorá-lo, manipulá-lo, interatuar com ele, contemplá-lo, desfrutá-lo, são tudo espécie motivada de ação (necessidades cognitivas, motoras e estéticas) ”.

Chiavenato (2007, p. 298) complementa que as necessidades humanas são:

- Necessidades Fisiológicas: são as que os seres humanos necessitam no dia a dia, tais como a fome, o sono o cansaço, etc. Essas necessidades dizem respeito à sobrevivência do indivíduo e da espécie e levam o indivíduo a buscar ciclicamente sua satisfação.
- Necessidades de segurança: o indivíduo protege-se dos perigos reais e imaginários, físicos e abstratos. A procura de segurança, desejo de estabilidade e fugas do perigo estão relacionadas com a sobrevivência do indivíduo.
- Necessidades Sociais: surgem no comportamento humano quando as outras necessidades se encontram relativamente satisfeitas. Diz

respeito ao convívio com outras pessoas; os atos levam indivíduo à adaptação social ou não. Essas necessidades, quando satisfeitas, são importantes forças motivadoras do comportamento dos indivíduos.

- Necessidades de estima: ligados à auto avaliação e autoestima dos indivíduos. A satisfação das necessidades de estima conduz a sentimentos de autoconfiança, auto apreciação, reputação, amor próprio, reconhecimento, etc. A frustração pode produzir sentimentos de inferioridade, fraqueza e desamparo.
- Necessidades de auto realização: relacionadas com o desejo de cumprir a tendência que cada indivíduo tem de realizar as coisas. Essa tendência o indivíduo expressa o desejo de ser tudo aquilo que ele pode ser. É a utilização das competências que cada um utiliza para demonstrar seus talentos.

Portanto as necessidades básicas atendidas em favor dos seus colaboradores, trazem uma satisfação pessoal a todos os envolvidos, conseqüentemente um melhor desempenho profissional.

Em harmônico a Penna (2001, p.32), Maslow ressalta que a ordem dessas necessidades não é necessariamente a mesma para todos os indivíduos, como também não se revelará a mesma em diferentes faixas de idade.

Baseado no autor Penna, a ordem da necessidade de atender cada necessidade e diferente cada colaborador envolvido no canteiro de obras, um colaborador será motivado alcançando a realização de uma necessidade, é outro colaborador pode ser motivado alcançando a realização de outra necessidade diferente.

Conforme afirma Pontes (2000):

A partir do momento em que se tem uma necessidade satisfeita, a necessidade seguinte passa a ser o fator motivador das atitudes, até atingir a satisfação, ao menos parcial, de todas elas. Embora se tenha atingido a satisfação da necessidade mais complexa, se alguma outra deixar de ser satisfeita, esta assume papel que predomina a sua satisfação. (PONTES, 2000, p.26).

Baseado no que foi mencionado pelo autor, quando uma necessidade e atendida, a necessidade seguinte passa a ser o próximo alvo a ser alcançado,



mesmo atingindo a necessidade mais importante, ainda há uma necessidade de alcançar todas, de tal forma que toda a equipe seja atendida as suas necessidades e todos os colaboradores envolvidos se sentem satisfeitos em relação as suas necessidades e motivados para desenvolver suas tarefas.

Herzberg (1968) apud Rodrigues (2000, p. 46), “propõe que os fatores motivacionais sejam implantados nas organizações a partir do ‘enriquecimento do cargo’. Na proposta do autor propiciará a utilização eficiente do trabalhador”.

O autor relata que o enriquecimento do cargo, também é um fator motivacional para o colaborador, pela valorização do seu cargo no dia a dia do canteiro de obras, dessa forma propiciará a eficiência do trabalhador nas suas tarefas.

O enriquecimento do cargo promove a oportunidade para o desenvolvimento do sentimento de realização, reconhecimento e crescimento profissional, que “consistiria em comunicar ao trabalho maiores responsabilidades, objetivos e desafios. Assim como a rotina tende a levar o trabalho ao empobrecimento, os desafios, a criatividade e a responsabilidade consentida enriquecem-no, tornando-o fator de permanente motivação”. (MATOS, 1979, p 84).

Conforme o autor, o enriquecimento do cargo, aumenta o sentimento de realização, pois, o colaborador tem o seu reconhecimento e o crescimento de suas atividades, pelo fato de aumentarem as responsabilidades dos menores cargos aos maiores cargos, estimulando todos a novos objetivos e desafios, elevando o nível de execução do trabalho no canteiro obras, trazendo resultados satisfatórios para todas as partes, portanto o enriquecimento do cargo se torna um fator permanente de motivação no canteiro de obras.

Condizente Matos (1979, p.83), quando o indivíduo percebe que o seu trabalho promove a satisfação, o desenvolvimento pessoal e permite que ele se realize, a tarefa possui alto poder de motivação. A grande descoberta de Herzberg, no campo da ciência comportamental, foi a constatação de que: “ a tarefa em si mesma, pode ser um fator de motivação. ”

Em harmônico com o autor, quando o colaborador tem a percepção que a execução do seu trabalho promove satisfação para si, isto faz com que o seu poder de motivação seja elevado, conseqüentemente aumentando o seu nível de desempenho, de tal forma, que seja elevado a produtividade da equipe no canteiro de obras, pois, a tarefa em si mesma se torna um grande fator de motivação.

Portanto a motivação no canteiro de obras, é um elemento essencial para o desenvolvimento de todas as atividades, porque uma equipe motivada tem seus níveis de desempenho elevados, se tornando uma grande parceira para os gerentes dos canteiros de obras.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A problemática da pesquisa foi resolvida, pois dentro do campo da construção civil um dos grandes problemas é a falta de motivação da equipe, se tornando uma grande barreira no canteiro de obras, e a pesquisa comprovou que é extremamente necessário manter os colaboradores motivados para desempenhar suas atividades de forma eficiente no canteiro de obras.

Portanto as hipóteses de estudos foram confirmadas, por isso a importância da motivação da equipe no canteiro de obras faz com que a equipe motivada alcance níveis de desempenho maiores que uma equipe não motivada, melhorando a qualidade e o resultado do serviço é otimiza o tempo de execução, trazendo uma satisfação pessoal a todos envolvidos diretamente na obra.

Os objetivos da pesquisa foram alcançados, pois, a pesquisa proporcionou a compreensão da importância da motivação dos colaboradores para melhor desempenhar suas funções, conceitua a motivação e a importância do trabalho em equipe, apontou as principais causas de desmotivação e reconheceu a importância da motivação para os colaboradores no canteiro de obras.

A pesquisa em questão é relevante para outros acadêmicos, pois é extremamente valioso o discente ter ciência da importância da motivação no dia a dia do trabalho, porquê universitários de engenharia civil, estará sendo preparado para se tornar grande gestores de obras, é a pesquisa traz o entendimento que é necessário motivar seus futuros colaboradores.

Portanto, nota-se que a motivação é uma força que vem de dentro do indivíduo, de cada equipe e influência nas tomadas de decisões em conjunto e por isso se faz importante em todo o processo, pois se as equipes estão motivadas ao trabalho, terão um melhor desempenho e resultado para a empresa. Atente-se que a motivação também é um ciclo constante de realização e reconhecimento pessoal, que impulsiona a desenvolver o melhor de suas habilidades e competências. Dessa forma, a partir do presente estudo pode-se considerar que ao motivar equipes no canteiro de obras, é preciso usar estratégias e táticas, para que assim, todos cooperem para o bem em comum, onde todos possam ganhar e ficar satisfeito com o seu desempenho realizado.

## REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos.** Rev. adm. empres., São Paulo, v. 30, n. 2, Junho 1990.

BERGAMINI, C. W. **Objetivos motivacionais e estilos de comportamento.** Revista de Administração, v. 13, n. 1, p. 11-32, 1978.

BROXADO, S. **A verdadeira motivação na empresa:** entendendo a psicologia organizacional e dicas para a motivação no dia-a-dia das empresas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

CARLOTTO, M. S. **Contextualizando a motivação no trabalho.** Alethéia, n. 9, p. 77-84, jan/jun. 1999.

CASTRO, D. M. **A motivação através do ciclo da qualidade.** Revista de Administração, v. 29, n. 2, p. 32-37, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática.** 4. E ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto – **Introdução à teoria geral da administração** /Idalberto Chiavenato. – 8. ed. compacta. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto/ **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações** / Idalberto Chiavenato. -- 4. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014.

CUNHA, N. M; JOHANN, M. E. P; RODRIGUES, D. F. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas.** São Paulo: FGV, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184p

HERZBERG, F. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança. São Paulo: Atlas, 1997.

HOUSEL, Debra J. **Equipes: Gerenciando para o sucesso,** Tradução Marília de Moura Zanella – São Paulo: Cengage Learning: Editora Senac. Rio de Janeiro, 2012. – (Série Profissional).

MAGGIL, R. A **Aprendizagem motora:** conceitos e aplicações. São Paulo: Edgard Blucher, 2001.

MASLOW, A. A. **Introdução à psicologia do ser.** Tradução Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Eldorado, 1968.

MATOS, Francisco Gomes de. **Gerência Participativa: como obter a cooperação espontânea da equipe e desburocratizar a empresa**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 1979

MORAIS, Marcia Vilma Gonçalves. **Treinamento e desenvolvimento, processos e operações**. 3. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

PENNA, Antônio Gomes. **Introdução à motivação e emoção**. Rio de Janeiro: Imago, 2001.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carva. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 2000.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. 8. ed. Revista e Ampliada. São Paulo: Ltr, 2000.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SILVA, Walmir Rufino da. **Motivação nas organizações** / Walmir Rufino da Silva; Claudia Medianeira Cruz Rodrigues. – São Paulo: Atlas, 2007.

SOUZA, Edmir Bitencourt de. **Motivação para o trabalho**: um estudo de caso para operadores da Petrobras refinaria Presidente Getúlio Vargas. Florianópolis: UFSC, 2001. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina.

VERGARA Sylvia C. **Gestão de Pessoas**. 2. ed., São Paulo: Atlas, 2000.

WEISS, Donald H. **Motivação e resultados**: Como obter o melhor de sua equipe. São Paulo: Nobel, 1991.