

FATORES QUE DESMOTIVAM O TRABALHADOR NA CONSTRUÇÃO CIVIL

Fernando Santos Hernandez (1); Edinaldo Favareto Gonzalez (2); Antônio Edésio Jungles (3); Roberto de Oliveira (4)

(1) UFSC - PPGEC - Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil - Florianópolis / SC
- CEP: 88040-900 - Fones: (048) 331-9702/9903-0536
e-mail : fernandohernandes@globo.com

(2) UFSC - PPGEC - Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil - Florianópolis / SC
- CEP: 88040-900 - Fones: (048) 331-9702
e-mail : edinaldofg@hotmail.com

(3) Universidade Federal de Santa Catarina - Curso de Pós-Graduação em Engenharia Civil - Florianópolis / SC - CEP: 88040-900 - Fones: (048) 331-5172
e-mail : ecv1aej@ecv.ufsc.br

(4) Universidade Federal de Santa Catarina - Curso de Pós-Graduação em Engenharia Civil - Florianópolis / SC - CEP: 88040-900 - Fones: (048) 331-9726
e-mail : ecv1rdo@ecv.ufsc.br

RESUMO

Sabe-se que a construção civil desempenha importante papel social na execução da estrutura básica para o desenvolvimento do país e também para absorver os grandes contingentes de mão-de-obra. Melhorar as condições de trabalho, assumir novas formas de gestão e satisfazer na medida do possível o anseio dos trabalhadores, é o caminho que possibilitará a obtenção do aumento da qualidade do produto final. Este trabalho irá apontar uma série de fatores que desmotivam o trabalhador na Construção Civil. Inicialmente se propõe a utilização da teoria de Maslow com objetivo de analisar as necessidades humanas sob a ótica de sua pirâmide: fisiológicas, de segurança, de sociabilidade, de estima e de auto-realização; e depois, com outras teorias motivacionais de higiene do trabalho elabora-se um questionário para uma entrevista baseado nesta doutrina, no sentido de apontar os problemas motivacionais do empregado durante seu trabalho. Espera-se, em primeiro lugar, que o resultado desta pesquisa confirme o conjunto doutrinário acima exposto. Em segundo, pode-se gerar uma metodologia de baixo custo de aplicação que interaja no lado motivacional do trabalhador da construção no sentido de aumento de sua produtividade.

Palavras chaves: motivação, produtividade, pirâmide de Maslow

1. INTRODUÇÃO

Com o avanço tecnológico e a modernização tanto no setor comercial e industrial, está ocorrendo uma mudança na visão do empresário. Até então visava apenas lucros a curto prazo e agora está se preocupando um pouco mais para a satisfação do empregado durante o

trabalho. Este trabalho vai abordar o caso da construção civil, especificamente a satisfação dos operários dentro do canteiro de obras.

Atualmente há muitas empresas interessadas em avaliar os seus próprios sistemas de produção, isto é, como sua empresa está tanto em aspectos financeiros como aspectos de produção no canteiro de obra. Em um primeiro momento a empresa estaria sólida analisando apenas esses aspectos, no entanto surge uma nova concepção afirmando que as empresas devem se preocupar com as pessoas que fazem parte da produção, ou seja, as empresas perceberam que o departamento pessoal é de extrema importância para o sucesso de uma organização e agora chama-se de capital humano, as pessoas que para as empresas modernas trabalham.

Surgem no mundo várias siglas e métodos para tentar implantar em sua empresa de construção civil inserções de qualidade, entre eles podemos citar: Certificado ISO 9000, 5 S's, Sistemas de Gestão pela Qualidade Total, PBQP-H.

Tendo em vista essas idéias, o presente estudo tem como objetivo aplicar a Teoria de Maslow para verificar a situação dos operários na construção civil relacionado ao seu ambiente de trabalho e sua motivação durante a execução de suas tarefas, ou seja, para esta pesquisa foi abordado o operário e a obra. O que se quer mostrar, usando a Teoria de Maslow, é se o operário da construção civil tem ou não motivação para o seu trabalho, pois é um fato que a empresa está diretamente envolvida.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1 Teoria de Maslow

Maslow nasceu em Nova York, em 1908, e morreu na Califórnia em 1970, e foi um dos fundadores da psicologia humanista. Em 1943, tivemos a primeira apresentação de um importante estudo, de sua autoria, intitulado "Motivation and Personality", publicado na US Psychological Review, que trouxe à luz uma brilhante conceituação: a hierarquia de necessidades humanas, depois editado e lançado pela Harper & Row, no ano de 1954.

Maslow propôs que existem necessidades básicas, e que elas podem ser dispostas numa hierarquia de importância e prioridade:

- a) Necessidades fisiológicas:** São necessidades básicas para a sustentação da própria vida, tais como comida, fome, sono, sede, abrigo, sono e sexo.
- b) Necessidades de segurança:** São necessidades de estar livre do perigo físico e do medo da perda do emprego, do abrigo, sobrevivência física, estabilidade e etc.
- c) Necessidades de afiliação ou sociabilidade:** Por serem seres sociais, as pessoas têm necessidade de se sentirem aceitas, sentido de importância, pertencentes a um grupo, ter amizades, família e etc.
- d) Necessidades de estima:** Uma vez satisfeita a necessidade de afiliação, as pessoas passam a sentir necessidade de serem estimadas, respeitadas pelos outros. Passam a sentir necessidade de poder, domínio, auto-respeito, aprovação, reputação, prestígio, status e etc.
- e) Necessidade de auto-realização:** é a mais alta necessidade em sua hierarquia. É o desejo de tornar-se aquilo que a pessoa é capaz de ser—maximizar seu potencial, realizar tudo que seja possível, desejo de conhecer, compreender, sistematizar, organizar e construir um sistema de valores.



FIGURA 1: Pirâmide de Maslow

Segundo Maslow, enquanto estas necessidades não estiverem satisfeitas, outras necessidades não poderiam motivar as pessoas. Diz ainda que as primeiras necessidades (fisiológicas) dominam o comportamento da pessoa até que sejam satisfeitas, em seguida a segunda torna-se preponderante até que seja satisfeita, e nesta ordem até a última, apesar de que não seja necessário que uma necessidade esteja 100% satisfeita para surgir a seguinte.

Para que se possa aqui compreender a importância do estudo de necessidades, deve-se entender a sua essência. A necessidade pode ser definida como a iniciativa motivadora da ação de suprir estados de privações humanas. A necessidade mais básica a qualquer ser humano é a da alimentação. Como já foi dito, é uma necessidade fisiológica.

A motivação dos operários passam por aspectos básicos como, condições mínimas de higiene, segurança, alimentação e convívio social dentro do canteiro, e até mesmo situações que levam uma maior autonomia dos operários, a criação de desafios, o entendimento dos problemas humanos de cada um, e as oportunidades de crescimento profissional, dentro de condições de supervisão e chefias positivas, segundo HEINECK, (1997).

Mas passe-se agora para a **necessidade de segurança**, de sobrevivência física pois o ser humano é o único ser vivo que tem consciência da morte. Com a evolução da espécie humana, aprende-se quais são todos os perigos que podem nos expor à morte. Guerras, disputas, brigas, armas de fogo, instrumentos cortantes ou perfurantes, lugares perigosos e situações de conflito, pessoas suspeitas, acidentes, lesões, vícios, doenças, envelhecimento, fraqueza, entre outros.

A privação de vida organizada, em paz, harmonia, com cuidados e hábitos saudáveis, gera a necessidade de segurança; a menos que estejamos com fome, sede, sono ou desabrigados.

Adiante temos definida a necessidade de relacionamento. O ser humano vive em grupos, em sociedade. É o único ser vivo que estabelece laços com os seus semelhantes e os nomeia.

Como o ser humano teme a solidão, o abandono, o esquecimento, a expectativa de privação do convívio em sociedade gera a necessidade de relacionamento, num nível de plena aceitação pelo seu meio social, desde que não esteja com fome, sede, desabrigado ou com a vida em risco.

Subseqüentemente, temos que a privação de estima e status gera a necessidade de relevância, domínio, reputação e prestígio. É exatamente em busca de estima e status que agimos ao procurarmos nos destacar em qualquer ramo de atividade ou meio de convívio social.

Obter uma promoção, assumir uma posição de comando, incumbir-se de responsabilidades, evoluir acima da média, ser sempre convidado e bem-vindo, prestar auxílio e socorro, ser lembrado para conselhos e orientações, ser reputado por decisões sensatas e corretas, granjear respeito e notoriedade.

Com relação a **necessidade de auto-realização**, decorre da busca pessoal e individual do ser humano pelo constante alargamento do seu conhecimento, pela sua capacidade de plena compreensão do mundo à sua volta, agindo segundo um conjunto de valores que pôde experimentar e aceitar para si, organizando então a sua vida com parâmetros que lhe permitem avaliar e determinar metas e objetivos a realizar com sucesso.

É claro que, desde que não esteja faminto, sedento, insone, ao relento, inseguro, abandonado e desprezado, a pessoa pode estar preparada auto-realização. Esta é a lição da satisfação das necessidades humanas básicas, segundo a hierarquia proposta pelo conceituado psicólogo.

Assim sendo o estudo da hierarquia de necessidades, Maslow proporciona um sistema capaz de identificar e ordenar as necessidades que os consumidores estejam buscando satisfazer ao pretender adquirir produtos.

Sabem-se, agora que toda necessidade decorre de uma privação, e demanda por satisfação, então podemos pesquisar, desenvolver, produzir e ofertar produtos que possam suprir com eficácia tal demanda.

Na realidade, a maioria das pessoas normais está parcialmente satisfeita e parcialmente insatisfeita em todas as suas necessidades básicas.

2.2 O caso de uma empresa particular

Em uma empresa em estudo (nome omitido por ética acadêmico-empresarial), foi detectada com problemas na motivação dos funcionários, motivo o qual percebeu-se pouca cooperação entre os departamentos da empresa.

Observamos, através de amostragem piloto aleatória, que há uma certa desmotivação por parte desses funcionários, pois os mesmos não vêem perspectivas de crescimento dentro da organização, nem se sentem participativos dentro de um processo produtivo. Há de se considerar, também, o fato de não receberem qualquer benefício por parte da empresa, tais como: vale transporte, cesta básica, vale refeição, plano de saúde etc. Tais benefícios certamente os deixariam mais motivados.

Dessa forma, a hipótese central da pesquisa foi: quais os fatores que estão conduzindo os funcionários à desmotivação?

A partir da pesquisa bibliográfica realizada, notamos que o fator de motivação não é obtido apenas através da distribuição de benefícios e/ou aumento salarial, mas o principal é que o funcionário se identifique com os objetivos da organização, sinta-se participativo das decisões e que seja reconhecido o seu desempenho dentro da organização.

No que se refere à cultura organizacional da empresa, com a mesma amostragem acima comentada, observamos algumas mudanças na transição de um poder descentralizado para um poder mais centralizado, ou seja, a princípio a empresa possuía um grupo de pessoas onde cada funcionário era responsável pelos trabalhos que executava, assim sentiam-se com poderes próprios sobre o seu trabalho. Porém, com a expansão da empresa e o conseqüente aumento no quadro de funcionários, surgiu a necessidade de dividi-los em dois grupos e, com isso, foram nomeados um supervisor para cada grupo.

Quando esse grupo passou a ser dirigido por um representante que pertencia a seu próprio grupo, isso causou alguns conflitos entre eles, ou seja, entre os indivíduos que se julgavam em situação desigualdade de poder, o que causou um grau de insatisfação no que se refere a responsabilidade sobre o seu desempenho funcional e conseqüentemente tornaram-se passivos e com pouca iniciativa.

Como um dos fatores de desmotivação também era a inexistência de qualquer benefício para os funcionários, avaliamos quanto seria o aumento no custo final do seu produto a partir da implantação desses benefícios. Analisamos que a folha de pagamento

sofria um aumento de 17%, ou seja, um aumento no custo da mão-de-obra que seria rateado para o produto final. Realizamos também um levantamento dos encargos sociais / impostos e observamos que a empresa encontra-se em dia com suas obrigações tributárias. Concluímos, assim, que a empresa age de forma ética com os seus funcionários, pois todos os encargos sociais são pagos corretamente, assim como todos recebem sua participação nos lucros da empresa. Se a empresa continuar trabalhando dessa forma, consequentemente diminuirá a possibilidade de ter ações trabalhistas contra ela.

Com a realização dessa pesquisa pôde-se levantar melhor a relação entre motivação e liderança dentro da empresa, o que permitiu melhor conhecimento dos indivíduos que compõem esta organização.

Percebemos que este trabalho gerou uma notável modificação na empresa, pois após o conhecimento por partes dos diretores da empresa sobre o resultado da pesquisa realizada, pode-se observar que os mesmos analisaram a viabilidade e a partir de novembro de 2000 será distribuída uma cesta básica para todos os funcionários. E que através de reuniões que aconteceram quinzenalmente, estimulará a participação dos funcionários, a fim de que haja melhorias no processo produtivo e no companheirismo dentro da empresa, procurando assim otimizar o trabalho por eles desempenhados.

3. METODOLOGIA

Para a realização desta pesquisa foi desenvolvido um questionário que se baseou na teoria de Maslow. De cada item de sua pirâmide foram extraídas uma pergunta composta de vários itens pertinentes às condições de trabalho que possam desmotivar o trabalhador na construção civil. Aplicou-se o questionário a 30 operários nas funções de carpinteiro, armador, servente, pedreiro e ajudante.

4. RESULTADOS

Através do questionário realizado pode se concluir que:

1º - Com relação ao primeiro degrau da pirâmide de Maslow (**necessidades fisiológicas**) constatou-se que segundo os operários os três menos relevantes são área de lazer, tanque de lavar roupas e cozinha para preparo de alimentos.

2º - Com relação ao segundo degrau da pirâmide de Maslow (**segurança**) constatou-se que segundo os operários os três itens mais importantes que proporciona a segurança são: cinto de segurança, capacete e bota. Dos 30 operários entrevistados, 13 se sentem desmotivados à segurança na obra pois, segundo a visão deles, a empresa obriga o uso dos equipamentos de proteção. Entretanto todos os funcionários da obra se sentem satisfeitos com os equipamentos de proteção serem distribuídos gratuitamente pela empresa.

3º - Com relação ao terceiro degrau da pirâmide de Maslow (**sociabilidade**) os trabalhadores se sentem desmotivados quando as distribuições das tarefas é feita de acordo com quem está desocupado e que as tarefas não são cobradas em prazo justo.

4º - Com relação ao quarto degrau da pirâmide de Maslow (**estima**) os trabalhadores se encontram desmotivados com relação a:

- ✓ realização de treinamento admissional (informações sobre as condições e riscos de trabalho, uso adequado dos EPI e EPC) e
- ✓ realização de treinamento periódico,

pois são dois itens que não acontecem na empresa, que se ocorressem motivaria os trabalhadores.

5º - Com relação ao quinto degrau da pirâmide de Maslow (**auto-realização**), no questionário apresentado não houve indícios do aparecimento desse item;

- ✓ quando o trabalhador executou um bom trabalho, reconhecer com elogio ou mesmo citar como exemplo.

5. CONCLUSÃO

A Teoria de Maslow foi uma ferramenta importante para essa análise, podendo verificar que os trabalhadores da amostra em questão mostraram estar no 3 degrau da pirâmide, visto que no item estima não houve um forte item de votos, como podem ser citados os itens de realização de treinamento admissional e realização de treinamento.

Pela análise realizada percebe-se que os trabalhadores da construção civil estão inseridos nos degraus mais baixos da pirâmide que são o primeiro, segundo e o terceiro.

O estudo em questão ainda nos revelou que a mão-de-obra da construção civil, quer um canteiro de obras planejado onde ele possa ter higiene nas áreas de vivência, boas instalações sanitárias, segurança e pelo fato de treinamento não ser um item que aparece no questionário isso mostra que o trabalhador da construção civil está atento as questões de qualidade no sistema.

Logo, esses empregados precisam se sentir parte da empresa, não se trata de mais um modismo gerencial mas uma necessidade profunda do ser humano. Passamos boa parte de nossa vida adulta trabalhando ou pensando sobre o nosso trabalho. Portanto, é essencial tanto para o empregado quanto para o empregador que o primeiro se sinta confortável no seu ambiente de trabalho. Os empregados são mais comprometidos quando têm mais informações. Quando têm o sentimento de pertencer à equipe, são motivados. Tecnologia e equipamentos se compram, mas comprometimento e motivação têm de ser conquistados.

Enfim, o incentivo a motivação é uma forma barata e fácil de garantir uma melhor condição de trabalho e aumento de produtividade dentro de uma empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

HEINECK, Luiz F. M., “Estratégias de Produção na Construção de Edifícios”, Congresso Técnico Científico, Florianópolis, abril/1997

MORI, TONELLI, LEZANA, GUILHON; Flavio de, Alessandra, Álvaro; “Empreendedor Identificando, analisando e planejando um novo negócio”; Florianópolis, 1998, p39

OLIVEIRA, de Roberto; “Maslow’s Theory: Understanding Working Conditions Improvements”, Trabalho da Disciplina CE Construction Management, University of Waterloo – Departament of Civil Engineering (UFSC-CNPq), 1993.

<http://www.maslow.com> Acessado em: 20/04/2001

<http://www.uol.com.br/livromarketing/cap03.htm> Acessado em: 20/04/2001

<http://www.supergente.com.br/pessoal/pessoal12.htm> Acessado em: 20/04/2001

AGRADECIMENTOS

Ao CNPq pela concessão da bolsa de Mestrado.

ANEXO I

Questionário

1) Das opções abaixo coloque o número (de 1 a 9) do mais para o menos importante:

- ☐ instalações sanitárias
- ☐ boa comida
- ☐ bons talheres
- ☐ refeitório
- ☐ higiene nas área de vivência
- ☐ alojamento
- ☐ vestiário
- ☐ área de lazer
- ☐ cozinha para quando houver preparo de alimentos
- ☐ tanque de lavar roupas

2) Das opções abaixo coloque o número (de 1 a 8) do mais para o menos importante:

- ☐ cinto de segurança
- ☐ capacete
- ☐ bota
- ☐ luva
- ☐ óculos de proteção
- ☐ protetor auricular
- ☐ equipamentos de proteção coletiva
- ☐ sinalização de segurança na obra

3) Como a empresa administra a segurança dentro da obra:

- ☐ só propõe
- ☐ incentiva
- ☐ empurra
- ☐ não sugere

4) Os EPI (Equipamento de Proteção Individual) e EPC (Equipamento de Proteção Coletiva) são fornecidos pela empresa

- ☐ gratuitamente
- ☐ pago em parte pelo trabalhador
- ☐ pago integralmente pelo trabalhador
- ☐ não fornecem, cada um tem o seu

5) Das opções abaixo coloque o número (de 1 a 5) do mais para o menos importante:

- ☐ realização de treinamento admissional (informações sobre as condições e riscos de trabalho, uso adequado dos EPI e EPC)
- ☐ realização de treinamento periódico
- ☐ distribuição das tarefas na obra de acordo com o que cada um sabe fazer
- ☐ distribuição das tarefas na obra de acordo com quem está desocupado
- ☐ cobrança das tarefas em prazo justo

6) Das opções abaixo coloque o número (de 1 a 5) do mais para o menos importante:

- ☐ dizer como uma tarefa deve ser feita quando foi realizada de modo incorreto
- ☐ incentivo ao trabalhador ouvindo e avaliando suas sugestões satisfazendo a na medida do possível o anseio dos trabalhadores
- ☐ segurança no emprego
- ☐ recompensa (salarial ou não) para os trabalhadores mais eficientes.
- ☐ quando o trabalhador executou um bom trabalho, reconhecer com elogio ou mesmo citar como exemplo.