



Análise dos Resultados de Um Programa de Motivacional Aplicado a Mão de Obra Indireta

Luciano José Vieira Franco (FUPAC) lucianov_franco@hotmail.com

Jussara Fernandes Leite (FUPAC) leite.jussara@yahoo.com.br

Carolina Lourete Moreira (FUPAC) carollourete@yahoo.com.br

Suely de Moura Assis (FUPAC) suuh.138@hotmail.com

Nayara Maria Bento da Silva (FUPAC) nayaramaria_27@yahoo.com.br

*Resumo: A motivação no trabalho tem o papel de persuadir o empregado a realizar qualquer tarefa com sentimento de satisfação. Nas organizações, a motivação dos colaboradores é fator primordial para o alcance das metas. Desta forma, as empresas promovem programas motivacionais com o intuito de motivar os empregados, e com isso aumentar a produção e melhorar a segurança do trabalho. Nesse sentido, este artigo tem como objetivo analisar os resultados do programa motivacional *Jogo de Campeões* em uma empresa de mineração de minério de ferro situada na Região do Médio Piracicaba em Minas Gerais. O programa deu foco a *Mão de Obra Indireta (MOI)*. A pesquisa é um estudo de caso de natureza exploratória, descritiva, explicativa e documental. Utilizou-se de métodos de análise de dados quantitativos e qualitativos. No desenvolvimento, foi descrito o funcionamento do programa motivacional denominado de *jogo de campeões* e analisado seus resultados. Os dados foram coletados e analisados no período de fevereiro a outubro de 2017. Conclui-se que o ambiente motivado faz com que seus envolvidos trabalhem com mais comprometimento. O fato de ser reconhecido, mesmo que não seja por bônus financeiros, estimula a melhoria contínua do ambiente como um todo.*

Palavras-chave: Motivação. Segurança. Programa.

1. Introdução

Uma das maiores preocupações empresariais é controlar as variáveis do seu processo a fim de garantir a sobrevivência do empreendimento. Uma dessas variáveis a ser controlada é a motivação dos empregados que pode ter reflexo na produtividade da empresa e na segurança do trabalho. Compreende-se que a motivação no trabalho é um importante fator a ser conhecido e gerenciado adequadamente, para que não impacte negativamente nos resultados das empresas.

A motivação pode ser entendida como um ativador que desperta nas pessoas o impulso necessário para realização de alguma tarefa. Estima-se que, quanto mais motivado o empregado estiver, maior desempenho oferecerá na realização das suas atividades cotidianas.

Sobre essa abordagem, Robbins (2009) aponta em seus estudos que o envolvimento do empregado em relação ao atendimento dos objetivos da empresa está diretamente ligado à motivação. O autor explica que é por meio do envolvimento dos colaboradores no processo e nos resultados que “eles se tornarão mais motivados, mais comprometidos com a organização, mais produtivos e mais satisfeitos no emprego”.



Com o intuito de aprimorar a motivação no trabalho e o alcance das metas estabelecidas, empresas implementam programas de incentivo e recompensa aos seus empregados, intitulados como “Programas Motivacionais”. Esses têm como propósito aumentar a motivação dos empregados na execução de suas atividades e, conseqüentemente, reduzir atos inseguros que possam provocar acidentes de trabalhos e aumentar a capacidade produtiva das organizações.

Nesse contexto, este artigo tem como objetivo analisar os resultados de um programa motivacional denominado de Jogos de Campeões em uma empresa de mineração de minério de ferro situada na Região do Médio Piracicaba em Minas Gerais.

2. Conceito de motivação

Lieury & Fenouillet (2000) relatam que a motivação é o conjunto de mecanismos biológicos e psicológicos que possibilitam o desencadear da ação, da orientação (para uma meta ou, ao contrário, para se afastar dela) e, enfim, da intensidade e da persistência: quanto mais motivada a pessoa está, mais persistente e maior é a atividade.

Na mesma linha de raciocínio de Lieury & Fenouillet (2000), Davidoff (2001) ressalta que a motivação é um estado interno que pode resultar de uma necessidade. Esse autor ainda complementa esse conceito ao afirmar que ela é um ativador, ou despertador de comportamento dirigido para a satisfação da necessidade instigadora.

Na visão de Bzuneck (2004) *apud* Todorov e Moreira (2005), a motivação tem sido entendida ora como um fator psicológico, ou conjunto de fatores, ora como um processo. Existe um consenso generalizado entre os autores que abordam esse tema quanto à dinâmica desses fatores psicológicos ou do processo, em qualquer atividade humana. Eles levam a uma escolha, instigam, fazem iniciar um comportamento direcionado a um objetivo.

Para Robbins (2009), uma maneira de conceituar a motivação é descrever a motivação como a disposição para fazer alguma coisa, que é condicionada pela capacidade da ação de satisfazer uma necessidade do indivíduo. Nesse sentido, pode-se afirmar que a motivação está relacionada a um motivo específico que irá ditar as condições de um indivíduo realizar ou não uma tarefa.

Chiavenato (2010), como grande administrador e gestor, explica que a motivação representa a ação de forças ativas e impulsionadoras: as necessidades humanas. As pessoas são diferentes entre si no que tange a motivação.

3. Metodologia

Este trabalho foi desenvolvido por meio de um estudo de caso em uma empresa do ramo de mineração de minério de ferro da Região do Médio Piracicaba em Minas Gerais. A pesquisa possui natureza exploratória, descritiva, explicativa e documental.

O estudo de caso, como dito, ocorreu no cenário de uma empresa do ramo de mineração de minério de ferro, da Região do Médio Piracicaba, em Minas Gerais, no período de fevereiro a outubro 2017. A escolha da empresa se deu pelo critério de acessibilidade, pois no momento de desenvolvimento da pesquisa um dos autores deste trabalho fazia parte do quadro de efetivo da empresa.

A pesquisa descritiva foi realizada com o propósito de descrever e explicar o que é, e como o programa de motivação funciona na empresa. Logo, houve uma exploração dos dados e documentos da empresa para realizar uma análise, o que também torna o estudo documental.



A empresa tem uma cultura implementada de segurança e saúde acima da produção, sendo assim, não houve resistência na implementação do programa motivacional, uma vez que a mesma foi direcionada a itens de Segurança, Saúde e Meio Ambiente (SSMA).

O programa deu foco a Mão de Obra Indireta (MOI) e foi denominado de “Jogo de Campeões”. Seu período de duração foi de seis meses. Participaram do programa 22 empregados do efetivo da empresa que ocupavam cargos diversos.

Para Martins (2010) mão-de-obra indireta (MOI) representa o gasto com o pessoal não envolvido diretamente no manuseio da produção, como o pessoal de apoio e suporte ao processo produtivo. Grosso modo, esse pessoal pertence ao processo produtivo, mas, não está envolvido diretamente com os produtos, esse autor cita como exemplo, gerente de fábrica, supervisores de produção, pessoal de segurança e portaria, pessoal da limpeza, dentre outros que prestam serviços na área fabril.

A coleta de dados foi realizada por meio de formulários impressos de pesquisa e de avaliação de campo, aplicados aos empregados de MOI. Também foram analisadas informações encontradas nos documentos da empresa, como por exemplo pesquisas de satisfação, que não está diretamente relacionado aos programas, mas que apresentaram informações relevantes à pesquisa. Devido à natureza da coleta de dados e análise, pode-se considerar a pesquisa com método qualitativo e quantitativo.

Para tratativa dos dados obtidos com os formulários de pesquisa, as respostas foram compiladas em gráficos e tabelas, analisados quantitativamente. Após todo este processo, foi realizada uma análise discursiva sobre os dados obtidos e a verificação dos impactos que os programas motivacionais exerceram sob o ambiente laboral.

4. Apresentação dos dados e resultados

Neste capítulo, ocorre a descrição do funcionamento do programa motivacional, instrumentos de análise deste trabalho. Também apresenta os dados obtidos, e por meio desses os resultados alcançados com sua aplicação na empresa.

4.1 Descrição do programa motivacional – jogo de campeões

O programa motivacional Jogo de Campeões tem por objetivo motivar os empregados e conscientizá-los quanto às medidas de segurança, saúde e meio ambiente a serem aplicadas em campo. Por meio desta campanha, esperou-se aumentar a motivação dos empregados e com isso reduzir o número de ocorrências inseguras e comportamentos de riscos.

Jogo de Campeões é uma competição sadia onde o importante é o trabalho em equipe. Foram oferecidas premiações aos líderes que obtiverem uma pontuação satisfatória, usando a motivação como base para a melhoria contínua.

4.1.1 Participantes

Apesar do foco desta campanha ser em MOI, a participação dos envolvidos nas atividades operacionais foi importante. Cada um teve um papel a representar, conforme descrição a seguir:

- Técnico: encarregado ou líder direto da equipe;
- Jogadores: empregados que trabalham na equipe do encarregado;
- Árbitro: empregados fiscalizadores, gerenciadora e contratadas, sendo: Gestor de contrato, Técnico de campo (civil, mecânica, elétrica, etc.), Técnico em



Segurança e Meio Ambiente, Preposto, Engenheiro de Produção.

4.1.2 Itens de análise

O programa motivacional Jogo de Campeões envolveu todos os empregados de MOI em uma disputa saudável, onde os grandes vencedores foram os próprios empregados. Por meio do estímulo da liderança foi proporcionado um ambiente mais seguro e agradável de trabalhar.

As equipes foram formadas pelo técnico e demais jogadores, que foram avaliadas nos seguintes itens:

- Acidentes – toda e qualquer ocorrência de acidentes, seja ele com afastamento (CAF), sem afastamento (SAF) ou de trajeto, bem como os quase acidentes (QA);
- Arrumação e limpeza – os itens como arrumação e limpeza foram avaliados no aspecto de organização e limpeza nas frentes de serviços;
- Análise de Risco da Tarefa (ART), Diálogo Diário de Segurança (DDS) e Permissão de Trabalho (PT) – verificado a emissão e o conteúdo dos documentos obrigatórios para a realização de atividades;
- Equipamentos de Proteção Individual (EPI) – em relação aos EPI's, o empregado foi avaliado quanto a correta utilização durante a jornada de trabalho, nas diversas atividades desenvolvidas nas obras, e se os mesmos estão em condições de uso;
- Equipamentos de Proteção Coletiva (EPC) – foram verificadas as instalações dos mesmos, em todos os serviços que necessariamente fosse obrigatório, tais como: isolamento de área, sinalização, procedimentos de escavação, montagem de andaimes, dentre outros;
- Registro de Condição Insegura (REC) – foi verificado se o time participa efetivamente da prevenção de risco com as emissões de REC's; caso toda a equipe tenha emitido REC, garantindo o engajamento da mesma, ganha pontos bônus.
- Meio Ambiente – na avaliação da coleta seletiva foi avaliado se a mesma está sendo praticada, ou seja, se os resíduos gerados estão sendo separados na fonte. Também se o pessoal foi treinado em como praticar a coleta e se o time está cumprindo as exigências de normas pertinentes;
- Observação Segura (OS) – o time entre o período das avaliações teve que evidenciar se ocorreu em suas frentes de serviço observações seguras, ou seja, aplicados os formulários de pesquisa pelos membros do programa em sua equipe para poder pontuar. Caso o técnico tenha um pesquisador ou mais na equipe, ganha pontos bônus.
- Notificação, interdição e inspeção de área – neste item, foram avaliados a velocidade de resolução das não conformidades encontradas na área do encarregado e o número de notificações e interdições no período avaliado.

4.1.3 Periodicidade e apuração

A periodicidade das verificações atendeu à realidade da obra, acompanhando o



histograma de mão-de-obra indireta e a programação de atividades onde aplicam-se as verificações dos itens do formulário de avaliação de campo. No período de aplicação do programa na empresa, foram realizadas seis avaliações (6 meses de aplicação do programa), correspondendo a uma avaliação em cada encarregado (ou técnico) por mês (ou seja, 22 avaliações a cada mês).

Realizadas as verificações, mensalmente foi apurada a nota final de todos os times, para apresentação das equipes campeãs. A cada fechamento de dois meses, foi realizado um evento de reconhecimento das equipes, sendo premiadas 3 equipes com 1º, 2º e 3º lugares na classificação geral do placar.

4.1.4 Distribuição dos times e recursos

Para evitar desentendimentos durante a implantação do programa, os times foram nomeados de acordo com os nomes dos países, sendo que o critério de distribuição dos nomes foi feito por sorteio. O Quadro apresenta nomes de times foram disponíveis para sorteio:

Nomes dos Times				
Alemanha	Grécia	França	Egito	Paraguai
Espanha	Uruguai	Itália	Índia	Argentina
Inglaterra	Ucrânia	Colômbia	Estados Unidos	Croácia
Bélgica	Bolívia	Chile	Camarões	Holanda
Escócia	China	México	Japão	Rússia
Peru	Arábia	Turquia	Suécia	Portugal

QUADRO 1 – Nomes dos times do programa Jogos de Campeões. Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O Quadro 1 apresenta os nomes que foram disponíveis para distribuição aos participantes do programa. Os nomes eram frisados em frente de serviço a todo tempo e cada um sabia a qual time pertencia.

Cada encarregado (Técnico) recebeu um placar que levou para a frente de trabalho, o que permitiu visualizar a performance de cada time. Recebeu também um adesivo de técnico e um brasão do time que foi colocado no capacete.

O placar do encarregado (Técnico) foi atualizado mensalmente após a inspeção dos árbitros. Também teve um placar geral, com os quinze melhores colocados, que foi atualizado a cada bimestre, mantendo-o sempre para visualização da pontuação.

O encarregado (Técnico), que foi admitido até o dia 15 do mês referente, entrou no concurso com o total de pontos do primeiro colocado. Para os que foram admitidos após o 15º dia foram avaliados somente no próximo mês. Assim, evitou-se que saíssem prejudicados devido a ter iniciado no meio de um ciclo de avaliações.

A equipe que não tinha atividades que se enquadrassem nos critérios do formulário, só era incluída na campanha quando a realidade das suas atividades oferecesse critério de avaliação. Por exemplo, se o encarregado trabalha por demanda/ordem de serviço; ou possui número inferior a 10 (dez) empregados subordinados, ou ainda se possui atividades rotineiras de pouco risco, sua avaliação seria impactada devido às particularidades do formulário, sendo assim esses não foram incluídos na campanha.



4.1.5 Critério de pontuação

Depois da avaliação em campo, os resultados foram lançados em uma planilha, onde posteriormente foram computadas as notas finais e divulgados os resultados.

Para cada um dos itens de avaliação, existiu uma pontuação específica. Esta pontuação foi dividida em 03 partes, ou seja, existiram 03 critérios de pontuação: atende, não atende, não se aplica.

A equipe, que recebeu nota acima de 80% dos pontos nos itens da avaliação, classificou-se no quadro com uma placa verde, indicando que esta equipe atendeu à maioria dos requisitos. A equipe que recebeu nota entre 60 e 79,9%, obteve uma placa amarela, indicando que esta equipe atendeu parcialmente. Já a equipe que recebeu nota abaixo de 59,9% dos pontos, teve como indicador uma placa vermelha, informando que esta equipe não atendeu aos preceitos da campanha. Essas notas foram geradas automaticamente nos formulários eletrônicos.

4.1.6 Premiação e reconhecimento

As equipes vencedoras receberam, como premiação por melhor desempenho, um troféu, caracterizado como ouro, prata ou bronze. A cada bimestre o técnico repassou o troféu para a equipe vencedora. Ou seja, se ele hoje ficou em primeiro lugar e no próximo bimestre caiu de colocação, era obrigado a repassar o troféu ao seu rival. Os jogadores receberam medalhas de acordo com a classificação obtida pelo seu técnico. Ficou estabelecida a meta de 70% dos pontos a ser atingida por equipe.

Toda vez que uma equipe não atingia a meta, era realizada uma reunião com o engenheiro de produção, encarregado e o setor de segurança do trabalho. Seu objetivo era elaborar um plano de ação para que a equipe venha a melhorar seu desempenho.

4.1.7 Análise dos dados obtidos: Jogo de Campeões

Com a aplicação do formulário de avaliação de campo durante os seis meses de pesquisa, identificou-se os dados obtidos conforme a Tabela 1.

TABELA 1 – Compilação dos dados obtidos na pesquisa: Jogo de Campeões

1ª colocação do placar	2ª colocação do placar	3ª colocação do placar	Movimentação	Subiu	Time	Pontuação do mês - junho	Pontuação do mês - julho	Pontuação do mês - agosto	Pontuação do mês - setembro	Pontuação do mês - outubro	Pontuação do mês - novembro	Média da Pontuação total
3	1	1		2	Rússia	600	560	560	570	570	610	578
2	3	2		1	Itália	590	580	505	545	530	560	552
-	-	3		-	Camarões	-	-	-	-	550	550	550
7	6	4		3	Turquia	400	600	560	530	540	610	540
1	2	5		-	Índia	610	580	530	563	500	420	534
-	-	6		-	Colômbia	-	-	-	-	470	590	530
-	4	7		-	Bélgica	-	-	535	535	500	490	515



1ª colocação do placar	2ª colocação do placar	3ª colocação do placar	Movimentação	Subiu	Time	Pontuação do mês - junho	Pontuação do mês - julho	Pontuação do mês - agosto	Pontuação do mês - setembro	Pontuação do mês - outubro	Pontuação do mês - novembro	Média da Pontuação total
10	12	8	↑	4	Argentina	470	500	490	488	560	560	511
-	10	9	↑	1	Estados Unidos	-	-	495	495	490	550	508
15	11	10	↑	5	Ucrânia	390	480	530	488	550	570	501
-	13	11	↑	2	França	-	-	470	470	520	540	500
12	8	12	↓	-	Paraguai	420	520	530	500	440	540	492
-	14	13	↑	1	Suécia	-	-	470	470	470	550	490
11	9	14	↓	-	Croácia	410	540	525	500	440	510	488
-	-	15	■	-	México	-	-	-	-	440	530	485

LEGENDA: ■ Manteve a colocação ↓ Caiu de colocação ↑ Subiu de Colocação

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A Tabela 1 especifica a colocação do placar geral, onde foram reconhecidos os quinze melhores times, liderados pelos técnicos que se destacaram ao longo do programa. Destes 15 destacados, somente quatro caíram de colocação. O restante, 11 (onze) técnicos, correspondendo 73% do total, ou mantiveram suas colocações ou subiram no placar geral.

Foi observado no programa que 8 (oito) técnicos estão participando desde o início do processo, sendo que desses, a maioria (cinco) se manteve no placar ou cresceu durante o período da pesquisa, no que se refere a porcentagem, 62% mais precisamente. Isso ressalta a importância do trabalho de motivação realizado dia a dia.

Com o aumento dos indicadores seguros, observou-se que a produtividade cresceu, sendo que, com as frentes de trabalhos mais organizadas e ordenadas, as atividades fluíram com mais rapidez e naturalidade.

Também foi observado nos documentos de campo coletados do time Paraguai, que teve uma queda na colocação do placar geral no segundo bimestre, recuperando logo em seguida, que o relacionamento interpessoal da equipe teve uma melhora significativa. Uma vez que, todos estão engajados no mesmo objetivo (lutando pela melhor colocação do time no placar geral), o companheirismo e auxílio mútuo esteve vibrante nas atividades operacionais.

Houve sete times que não foram destacados no placar geral, sendo que a eles nenhum reconhecimento (nem físico e nem verbal) foi oferecido. Esses líderes e suas equipes demonstraram nos dados coletados em documentos da empresa arrependimento por não terem participado ativamente da campanha. Alguns empregados de mão de obra direta (jogadores) pediram para mudar de encarregados (técnicos) pois se sentiam desvalorizados com a performance do time.

Seguem os times que não foram destacados no placar dos quinze melhores colocados, relacionados na Tabela 2:



TABELA 2 – Times rebaixados no placar geral

1ª colocação do placar	2ª colocação do placar	3ª colocação do placar	Movimentação	Subiu	Time	Pontuação do mês - junho	Pontuação do mês - julho	Pontuação do mês - agosto	Pontuação do mês - setembro	Pontuação do mês - outubro	Pontuação do mês - novembro	Pontuação total
-	15	16	↓	-	Alemanha	-	-	420	420	540	480	465
4	5	17	↓	-	China	550	520	535	535	560	-	450
-	20	18	↑	2	Espanha	-	-	370	370	480	560	445
16	16	19	↓	-	Japão	410	340	440	408	510	540	441
-	-	20	■	-	Inglaterra	-	-	-	-	570	280	425
-	18	21	↓	-	Chile	-	-	385	385	500	420	423
-	19	22	↓	-	Uruguai	-	-	385	385	380	510	415

LEGENDA: ■ Manteve a colocação ↓ Caiu de colocação ↑ Subiu de Colocação

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Como pode ser observado na tabela 02, os sete times que ficaram em área de rebaixamento não obtiveram uma pontuação total satisfatória. Esses times obtiveram uma queda em suas movimentações, sendo que cinco deles caíram de colocação entre o segundo e o terceiro placar geral. Ao ser verificado de modo mais abrangente, percebeu-se nos formulários de avaliação individual que estes times perderam pontos em itens de grande criticidade, e por consequência maior peso de pontuação.

Com os resultados da pesquisa, pode-se afirmar que a grande maioria progrediu durante o programa, alcançando os objetivos propostos pelo mesmo. A motivação de ser premiado e reconhecido perante a empresa e seus colegas de trabalho fez com que o encarregado no papel de técnico e os empregados no papel de time, na grande maioria dos casos, mudassem de comportamento (com proatividade, cuidado ativo genuíno e comportamentos seguros), no que se relaciona aos aspectos físicos da atividade (na melhoria do ambiente de trabalho) e socialmente (com a interação e sentimento de equipe).

Pode-se perceber que a motivação em vencer a competição e serem reconhecidos serviu para que as equipes se unissem mais, tornando a convivência diária mais agradável e sadia. A meta de vencer a competição era muito cobrada pelo técnico que passou a se organizar melhor e a ouvir mais atentamente aos seus subordinados buscando estratégias que os mantivessem na melhor colocação.

4.2 Relacionando os resultados de forma geral

Ao longo da aplicação do programa motivacional na empresa, a mudança no comportamento e no ambiente laboral ficou visível. Conforme apresentado na análise dos dados da campanha, ocorreram melhorias no aspecto geral do trabalho, que ajudaram não só



os empregados como também os empregadores a visualizar a importância da motivação no ambiente organizacional.

O empregado motivado realizou suas tarefas com mais comprometimento, sabendo que a sua performance estava sendo avaliada a todo momento. Para a empresa, que foi representada pela sua liderança, o programa Jogo de Campeões serviu não só para incentivar os líderes a atender aos indicadores propostos, mas também para que eles valorizassem ainda mais a participação dos seus subordinados no programa motivacional destinado a eles. Uma vez que, a chefia sentiu na pele a realização do reconhecimento, sua relação com a equipe se tornou mais sadia e embasada nos preceitos motivacionais.

A motivação no trabalho aplicada por meio de benefícios materiais ou simplesmente por reconhecimento verbal gerou um clima de satisfação, ambiência, comprometimento, aceitação de críticas de forma positiva e compromisso firmado de melhoria contínua. Do ponto de vista de segurança, levando-se em consideração que os programas motivacionais eram desenvolvidos com foco em SSMA, os índices de inspeção, notificação, interdição ou multas contratuais foram minimizados. Conseqüentemente, a produtividade também teve seu indicador elevado, pois a ordenação e sincronia na realização das atividades propiciou um resultado inédito.

5. Considerações finais

Por meio dos estudos desenvolvidos nesta pesquisa, percebe-se que somos condicionados a fazer o que nos traz benefícios, sejam eles financeiros, psicológicos ou sociais. A motivação no trabalho pode ser considerada como uma grande aliada para alcance dos objetivos da empresa e para o sucesso dos planos e metas estabelecidas.

O programa Jogo de Campeões mostrou claramente que o ambiente de trabalho se tornou mais sadio ao longo dos seis meses de campanha. Com o incentivo motivacional de ganho de premiação e reconhecimento o qual a competição propiciou, os líderes e empregados se tornaram mais engajados nos assuntos da empresa, principalmente no que tange a segurança do trabalho e conseqüentemente produtividade. A maioria dos líderes envolvidos na campanha se empenharam para melhoria das suas condições de trabalho, visando que sua pontuação fosse a melhor, ou pelo menos mantida a sua colocação no placar dos campeões.

Conclui-se que o ambiente motivado faz com que seus envolvidos, sejam eles ocupantes de cargos de liderança (representando o papel da empresa) ou de empregados operacionais, trabalhem com mais comprometimento. O fato de ser reconhecido, mesmo que não seja por bônus financeiros, estimula a melhoria contínua do ambiente como um todo.

Empregados motivados trabalham mais, de maneira segura, engajados nos objetivos do negócio. E o fazem não porque são obrigados, mas porque acreditam naquilo que é proposto. A satisfação dos empregados reflete diretamente nos indicadores da empresa, que por sua vez tem suas atividades realizadas de maneira mais ordenada, com qualidade e eficácia. É uma via de ganho mútuo, um ciclo onde a motivação traz benefícios, que por sua vez é um ativador de motivação.

Por fim, sugere-se que o programa motivacional seja mantido na empresa, a fim de alcançar a cada dia melhores índices de desempenho no empreendimento.



Referências

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

DAVIDOFF, L. L. *Introdução à Psicologia*. São Paulo: Pearson Makron Books, 2001.

LIEURY, A.; FENOUILLET, F. *Motivação e aproveitamento escolar*. São Paulo: Loyola, 2000.

MARTINS, Eliseu. *Contabilidade de Custos*. 10º Ed. São Paulo: Atlas, 2010

ROBBINS, S. P. *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

TODOROV, J.C.; MOREIRA M. B. O *Conceito de Motivação na Psicologia*. Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva, Brasília, 2005. Vol. VII, nº 1, p. 119-132.

ANEXO – Formulário de avaliação de campo: Jogo de Campeões

ITEM DE VERIFICAÇÃO		SEQUÊNCIA	ELEMENTO DE VERIFICAÇÃO		PONTUAÇÃO					
			JOGO DE CAMPEÕES		Pág. 1 de 2					
Empresa:					Técnico:					
Participantes:					Empresa:					
Área:					Horário Início:					
Data:					Horário Término:					
ACIDENTES	1	Houve algum acidente CAF?	-40	SIM	20	NÃO				
	2	Houve algum acidente SAF?	-20	SIM	10	NÃO				
	3	Houve algum incidente com perda de material relevante?	-10	SIM	10	NÃO				
	4	Caso tenha ocorrido algum acidente, o mesmo foi comunicado em tempo hábil ?	10	SIM	-30	NÃO	10			NA
	5	Caso tenha ocorrido algum quase acidente, o mesmo foi comunicado?	10	SIM	-30	NÃO	10			NA
	6	Os empregados conhecem o Plano de Atendimento a Emergência?	10	SIM	-20	NÃO				
	7	A equipe desenvolveu alguma boa prática no mês avaliado?	10	SIM	0	NÃO				
ORGANIZAÇÃO E LIMPEZA	1	Os materiais e equipamentos são armazenados e separados por tipo?	10	SIM	-10	NÃO				
	2	As sobras de materiais estão sendo armazenadas nas baias e ou coletores?	10	SIM	-10	NÃO				
	3	Todo material na frente de serviço, vai ser aplicado na atividade?	10	SIM	-10	NÃO				
	4	O quadro da campanha é mantido limpo?	10	SIM	-20	NÃO				
ART / DSS / PT	1	Existe ART para os serviços que estão sendo executados?	20	SIM	-20	NÃO				
	2	A ART está disponível na frente de serviço?	20	SIM	-20	NÃO				
	3	Os funcionários foram treinados, assinaram e têm conhecimento da ART?	20	SIM	-20	NÃO				
	4	Existe alguma atividade da equipe que precisa de PT, se sim, ela foi preenchida?	20	SIM	-20	NÃO	20			NA
	5	A PT foi preenchida corretamente? (Caso necessário)	20	SIM	-20	NÃO	20			NA
	6	O DSS esta sendo realizado diariamente?	10	SIM	-10	NÃO				
	7	A folha de DSS está preenchido corretamente?	10	SIM	-10	NÃO				
	8	Os funcionários assinam a folha de DSS?	10	SIM	-10	NÃO				
	9	Os funcionários participam com sugestões ou dirigindo o DSS?	10	SIM	-10	NÃO				
EPI / EPC	1	Todos os funcionários estão utilizando os EPI'S necessários?	20	SIM	-20	NÃO				
	2	Os funcionários sabem utilizar os EPI'S?	20	SIM	-20	NÃO				
	3	Os funcionários sabem que eles são responsáveis pela guarda e conservação dos EPI'S?	20	SIM	-20	NÃO				
	4	Existe acessos na frente de trabalho?	20	SIM	-20	NÃO				
	5	Há sinalização da área?	10	SIM	-10	NÃO				
	6	Há isolamento de área?	20	SIM	-20	NÃO				
	7	As escavações estão sendo realizadas conforme plano de escavação?	20	SIM	-20	NÃO	20			NA
	8	As instalações elétricas estão devidamente protegidas?	20	SIM	-20	NÃO	20			NA



JOGO DE CAMPEÕES						Pág. 2 de 2		
Empresa:			Técnico:					
Participantes:			Empresa:					
Área:			Horário Início:					
Data:			Horário Término:					
ITEM DE VERIFICAÇÃO	SEQUÊNCIA	ELEMENTO DE VERIFICAÇÃO	PONTUAÇÃO					
MEIO AMBIENTE	1	Existe sinalização indicativa de coleta seletiva?	10	SIM	-10	NÃO		
	2	Existe coletores nas frentes de serviço?	10	SIM	-20	NÃO		
	3	Os materiais a serem descartados estão acondicionados corretamente?	10	SIM	-10	NÃO		
	4	Ocorreu algum desvio ambiental provocado pela equipe?	-20	SIM	10	NÃO		
	5	Os funcionários da equipe conhecem o plano de emergencia ambiental?	10	SIM	-10	NÃO		
REC/POTS/PCPI	1	Foi registrado algum REC no mês?	10	SIM	-10	NÃO		
	2	Foram registrados mais de 0,5 REC por empregado no mês?	20	SIM	-10	NÃO		
	3	Todos os funcionários emitiram REC?	10	SIM	0	NÃO		
	4	O encarregado registrou algum REC?	10	SIM	-20	NÃO		
	5	Os REC são discutidos em DSS?	10	SIM	-10	NÃO		
	6	Foram avaliados funcionários da equipe na campanha POTS?	10	SIM	-10	NÃO		
	7	O encarregado possui algum membro da sua equipe que é observador do POTS?	10	SIM	0	NÃO		
	8	O encarregado libera o observador para realizar a avaliação do POTS?	10	SIM	-20	NÃO	10	NA
	9	O encarregado regulariza as não conformidades do PCPI?	10	SIM	-10	NÃO	10	NA
RAC	1	O encarregado conhece as atividades críticas que sua equipe esta realizando?	10	SIM	-20	NÃO	10	NA
	2	Os funcionários estão treinados para as atividades críticas?	10	SIM	-10	NÃO	10	NA
	3	Os funcionários estão portando Crachá para execução de trabalhos críticos?	10	SIM	-10	NÃO	10	NA
	4	Os crachás estão com as datas dentro da validade?	10	SIM	-10	NÃO	10	NA
INSPEÇÃO E NOTIFICAÇÃO	1	Os itens de Inspeção foram corrigidos dentro do prazo?	10	SIM	-20	NÃO	10	NA
	2	Foi registrada Notificação no período?	-20	SIM	10	NÃO		
	3	Os itens de Notificação foram corrigidos dentro do prazo?	10	SIM	-10	NÃO	10	NA
	4	Foi registrada Interdição no período?	-30	SIM	10	NÃO		
	5	As ferramentas e equipamentos utilizados pela equipe estão com o adesivo da cor do mês atual?	10	SIM	-10	NÃO	0	NA