

## A INFLUÊNCIA DOS FATORES MOTIVACIONAIS DOS ATENDENTES COMERCIAIS DA CELESC – AGÊNCIA REGIONAL DE SÃO MIGUEL DO OESTE-SC NO DESEMPENHO DAS SUAS FUNÇÕES

Karine Führ Finger\*

Adriana Salvi\*\*

### Resumo

No presente estudo analisou-se a influência dos fatores motivacionais dos atendentes comerciais da Celesc – Agência Regional de São Miguel do Oeste/SC no desempenho das suas funções. Buscou-se verificar o perfil dos atendentes; identificar os fatores motivacionais e averiguar se há influência desses no desempenho das funções. Utilizou-se uma pesquisa de levantamento, fundamentado em estudo explicativo/quantitativo, observando-se que os dados foram coletados com a aplicação de questionários, composto por 29 questões fechadas e empregado por meio eletrônico. Concluiu-se que os atendentes que possuem mais tempo de casa estão desmotivados, o que pode indicar que esse público está sendo esquecido ou então que as técnicas utilizadas para motivar os outros empregados não funcionam para este. No tocante as oportunidades concedidas aos colaboradores para desenvolvimento de novas competências a satisfação é mediana para baixo, faz-se necessário observar as estratégias praticadas atualmente e analisar se há possibilidade de proporcionar mais chances de desenvolvimento. No restante pode-se dizer que globalmente os colaboradores estão motivados e não há muita disparidade nos níveis de satisfação em relação aos elementos motivadores.

Palavras-chave: CELESC. Fatores motivacionais. Desempenho.

## 1 INTRODUÇÃO

As enormes mudanças pelas quais as empresas estão passando e a agilidade com que ocorrem acabam gerando um cenário de competição mundial, provocando diversas consequências no que se refere à utilização de novas tecnologias e modelos de gestão. Com isso, as instituições precisam traçar novas estratégias para se tornarem mais competitivas e alcançarem os seus objetivos. Por essas razões que as organizações estão em um crescente processo de valorização de seus colaboradores como força impulsionadora de seus resultados.

Diante do exposto, neste estudo investigou-se no ambiente de distribuição de energia elétrica de Santa Catarina apresentar soluções para a problemática: qual a influência dos fatores motivacionais dos atendentes comerciais da Celesc- Agência Regional de São Miguel do Oeste/SC no desempenho de suas funções? O objetivo geral consiste em analisar a influência dos fatores motivacionais dos atendentes comerciais da Celesc – Agência Regional de São Miguel do Oeste/SC no desempenho de suas funções. E para poder efetua-lo os objetivos específicos concentraram-se em verificar o perfil dos atendentes da Celesc; identificar os fatores motivacionais e averiguar se há influência dos fatores motivacionais no desempenho de suas funções.

A escolha do tema deve-se ao novo contexto que as empresas estão operando caracterizado por constantes mudanças, logo muitas incertezas econômicas. Porém, acima de tudo justifica-se pelo fato que para as organizações atuarem neste cenário competitivo precisam mudar com rapidez e continuidade e assumir novas estratégias com agilidade e naturalidade, para isso necessitam ter pessoas motivadas e capazes de responder com satisfação crescente a esses desafios.

O bom funcionamento das organizações requer de seus colaboradores a capacidade de motivação e um bom domínio das tensões psicológicas, pois são tantas as exigências, são os clientes, a concorrência exacerbada, as pressões dos acionistas, entre outros. E, a mudança que é a

aprendizagem de um novo comportamento acaba se tornando um estado permanente na instituição.

Por isso, da importância dos gestores estarem atentos aos comportamentos e atitudes de seus colaboradores, identificando os fatores motivacionais da sua equipe e a sua influência no alcance dos objetivos almejados.

## 2 DESENVOLVIMENTO

A área de recursos humanos tem como principal objetivo administrar as relações das instituições com as pessoas que a formam, hoje em dia, consideradas como parceiras do negócio, e não mais meros bens empresariais. Afinal de contas, a vantagem competitiva está na forma que usam o conhecimento das pessoas, colocando-o em prática, na busca de soluções adequadas de produtos e serviços inovadores (RIBEIRO, 2005).

Em vista disso, "As pessoas nas organizações devem ser capazes de apreender com rapidez e continuidade, de inovar incessantemente e de assumir novos imperativos estratégicos com maior velocidade e naturalidade." (GIL, 2011, p. 32).

Por isso, da importância de compreender a questão da motivação. Sabe-se que não há uma definição exata do que é motivação. De modo geral, motivo é tudo aquilo que estimula a pessoa agir de determinada maneira, que origina um comportamento específico. A motivação procura perceber os objetivos definidos e os indivíduos gastam suas energias para alcançar seus desejos (CHIAVENATO, 1999).

As teorias motivacionais tentam esclarecer os porquês dos comportamentos, especialmente os relacionados ao trabalho (FRANCO, 2012).

Maslow criou a Teoria das Hierarquias das Necessidades baseado no fato do homem ser uma criatura que expande as suas necessidades no decorrer de sua vida. À medida que realiza suas necessidades básicas, outras maiores tomam o predomínio do seu comportamento (CHIAVENATO, 1999).

Segue abaixo o quadro 1 com informações sobre a hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow.

Esta teoria tem como premissa básica que cada indivíduo possui uma série de variáveis intrínsecas e/ou extrínsecas e somente passarão a buscar uma necessidade de nível superior quando a inferior já estiver atendida (MARRAS, 2011). Pois, à medida que um nível de satisfação é ajustado à pessoa, essa deixa de ser motivadora por perder a sua força e o outro nível é ativado (FRANCO, 2012).

Enquanto Maslow alicerça sua teoria nas diferentes necessidades humanas, Herzberg se fundamenta no ambiente externo e no trabalho da pessoa. Identifica dois fatores distintos que devem ser considerados na satisfação. Um dos conjuntos que proporciona satisfação com o cargo denominou de fatores motivacionais ou satisfacientes, já o outro aglomerado, em que nível dos fatores higiênicos estiver inadequado propicia a insatisfação nomeou como fatores higiênicos ou insatisfacientes (CHIAVENATO, 1999).

Segue abaixo o quadro 2 com informações sobre os fatores motivacionais segundo Herzberg.

A falta dos fatores motivacionais não causam insatisfação ou desmotivação, apenas existirá nenhuma satisfação presente (MARRAS, 2011). Pois, os fatores motivacionais consideram a melhora do cargo e do desempenho nele. Estes fatores são intrínsecos de dentro para fora (FRANCO, 2012).

Já os fatores higiênicos de Herzberg são limitados e incapazes de influenciar poderosamente o comportamento do empregado. Tem apenas caráter preventivo, ou seja, não geram um alto grau de motivação, somente reduzem o grau de insatisfação. Estes fatores poderão evitar que o funcionário reclame, mas não farão com que ele melhore o seu desempenho (FRANCO, 2012).

Convém ressaltar que atualmente, as empresas esperam muitos resultados das pessoas que nelas trabalham. Desejam que elas façam o trabalho da melhor maneira possível, com máxima qualidade, sem

desperdício de material, que seja lucrativa, que os clientes fiquem satisfeitos com o trabalho que produziram. E, que elas façam isso pensando em inovar os processos e os produtos da empresa continuamente para que a instituição se torne cada vez melhor. Nesse seguimento, a dificuldade da empresa está em conseguir mensurar o potencial de seus recursos humanos e visualizar se esses realmente estão utilizando o seu potencial (PONTES, 2002).

### 3 MÉTODO

O estudo foi desenvolvido na Celesc Distribuição S.A – Agência Regional de São Miguel do Oeste, localizada no município de São Miguel do Oeste - SC compreendendo um quadro funcional de 32 atendentes comerciais. Frisa-se que o questionário foi aplicado com 26 atendentes que estavam trabalhando no período de aplicação da pesquisa.

O presente plano visou atingir os seus objetivos por intermédio de uma pesquisa de campo, visando determinar informações sobre as opiniões da população, e foi desenvolvido fundamentado em pesquisa explicativa, tendo como principal finalidade contribuir para fins práticos, por conseguinte, trata-se de um estudo quantitativo.

O presente trabalho é um estudo de levantamento e por isso exige como técnica de análise e interpretação de dados a interpretação ou análise dos dados, com o intuito de verificar as relações existentes entre as variáveis para atender os objetivos estipulados.

### 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir dos dados coletados e da pesquisa teórica, é possível arrolar algumas considerações importantes, de modo que se possa dar um sentido mais amplo e uma visão sistêmica das informações coletadas entre os pesquisados que foram efetivados segundo a pesquisa quantitativa.

Considerou-se, para fins de análise dos dados obtidos no presente estudo, a divisão em dois blocos, sendo que num primeiro momento é feita a descrição do perfil dos atendentes e no segundo momento é feita a descrição dos fatores motivacionais dos atendentes da Celesc – Agência Regional de São Miguel do Oeste

#### 4.1 PERFIL DOS ATENDENTES COMERCIAIS

Percebeu-se que há predominância do gênero feminino dos atendentes da empresa, com um percentual de 68,7% e a minoria do gênero masculino, com um total de 31,3%. Inclusive notou-se que a maior parte dos colaboradores possuem idade entre 26 a 33 anos, com uma taxa de 68,7% e o menor número com 6,3% é com a idade entre 42 a 49 anos. Verificou-se que há uma uniformidade em relação aos números referentes ao estado civil dos pesquisados, pois constatou-se que 37,5% mantém união estável; 31,3% são casados(as); 25% são solteiros(as) e apenas 6,3% são separados(as).

E 50% dos empregados possuem ensino superior completo; 31,3% estão cursando ensino superior; 12,5% já efetuaram uma especialização e apenas 6,3% que possui ensino médio. Isso pode ser um ótimo indicador para a empresa, pois demonstra que a maioria dos seus colaboradores tem qualificação superior a exigida para desempenhar a função. Por outro lado, pode ser considerado desmotivador para o empregado possuir uma qualificação superior a necessária para a função e não ter a possibilidade de obter uma promoção.

Evidenciou-se que a preponderância de 75% dos atendentes estão trabalhando na organização há menos de dois anos. E constatou-se que há prevalência dos aspectos que influenciaram na escolha da Celesc para trabalhar são em relação aos benefícios por ela oferecidos com um percentual bem significativo de 56,3%, e 25% consideraram a imagem da empresa para escolha.

#### 4.2 FATORES MOTIVACIONAIS

Percebeu-se que o grau de satisfação no que diz respeito ao treinamento recebido da instituição para a efetivação das atividades é elevado para 12,5% dos empregados, alto para 43,8%, mediano para 31,3% e baixo e muito baixo para 6,3%, respectivamente.

Constatou-se que 50% dos colaboradores que estão trabalhando na instituição a menos de dois anos estão muito motivados e 25% que estão o mesmo período estão totalmente motivados para atingir o seu potencial

máximo. Ainda, 6,3% que estão acima de 12 anos na Celesc classificam-se muito motivados. Já para os trabalhadores que atuam a mais de 8 a 10 anos na organização consideram-se indiferentes, muito desmotivado e totalmente desmotivado com um percentual de 6,3%, respectivamente. Fato que pode demonstrar que esse público está sendo esquecido ou então que as técnicas utilizadas para motivar os outros empregados não funcionam para este grupo.

Percebe-se no gráfico 01 que a generalidade dos pesquisados estão altamente e elevadamente satisfeitos quanto às tarefas que lhe são atribuídas, com um percentual de aproximadamente 69% e 13% em cada nível. Em relação ao reconhecimento da organização nas atividades que os atendentes realizam diariamente 50% estão com nível alto de satisfação, 12,5% elevado e baixo na mesma proporção e 25% mediano. Ressalta-se que no tocante a forma que o trabalho está organizado a maior parte dos entrevistados estão satisfeitos sendo que 31,3% com nível elevado, aproximadamente 44% altamente e 18,8% mediano. Quanto a autonomia que é dada aos empregados 37,5% afirmam estar altamente satisfeitos, 18,8% elevadamente e 31,3% mediano. Isso indica que a companhia propicia aos seus colaboradores uma boa organização do trabalho, da distribuição das tarefas que no caso pode-se dizer que são consideradas agradáveis por proporcionarem satisfação a quem a esta exercendo, e que também propiciam autonomia para desempenharem suas funções e além disso a instituição consegue ainda reconhecer de alguma maneira os seus funcionários. Reavalia-se que é interessante que a direção da empresa continue a desempenhar o trabalho que atualmente está adotando.

Nota-se no gráfico 02 que a unanimidade dos colaboradores considera que a instituição proporciona convívio social em nível alto para 63% e nível elevado para 19%. E que 56% dos entrevistados declaram estar altamente satisfeitos com as recompensas, que engloba salário, plano de saúde, previdência, entre outros, 19% estão elevadamente satisfeitos e 25% medianamente. Isso é muito positivo para a organização, sinal que é

necessário prosseguir esse preceito diariamente e conduzir de forma a manter e melhorar esses aspectos.

Evidencia-se que em relação as oportunidades de participação e o próprio envolvimento dos funcionários em atividades de melhoria 44% consideram-se altamente satisfeitos, 38% medianamente e 13% baixo, conforme expressa o gráfico anterior.

No gráfico 03 analisa-se que a maior parte dos pesquisados possuem satisfação mediana com um percentual de aproximadamente 69% no que diz respeito ao feedback que obtém do seu desempenho na organização e 6,3% contem satisfação baixa, o que evidencia que a instituição oferece algum tipo de retorno no tocante ao desempenho das funções contudo torna-se interessante aperfeiçoar o método que está sendo empregado.

Examina-se que um percentual significativo de 62,5% está altamente satisfeito com a comunicação existente entre superiores, colegas e subordinados e apenas 12,5% deles com nível baixo, o que demonstra que a instituição precisa continuar com as estratégias adotadas até o presente momento, considerando que maior número está satisfeito.

Explora-se que no tocante as oportunidades concedidas aos colaboradores para desenvolvimento de novas competências a satisfação esta alta e mediana com 37,5% em cada um dos níveis e 12,5% acreditam que está muito baixa. Faz-se necessário observar as estratégias praticadas atualmente e analisar se há possibilidade de proporcionar mais chances para desenvolver novas competências nos colaboradores.

Percebe-se no gráfico 04 que em relação à flexibilidade para lidar com as mudanças, 69% dos entrevistados consideram que possuem nível alto de capacidade e versatilidade para lidar com essa situações e os outros 31% julgam ter um nível elevado. Isso indica que a predominância dos atendentes alega que detém facilidade para lidar com as mutações que ocorrem e que estão cada vez mais presentes no dia a dia do trabalho.

Repara-se que a generalidade dos colaboradores avalia que faz bom aproveitamento dos recursos que a empresa disponibiliza para o alcance das metas com um percentual de 69% e 19% que utiliza em nível alto e

elevado respectivamente. E apenas 13% que ocupa medianamente os recursos fornecidos, o que aponta que os colaboradores acreditam que aplicam de maneira coerente e esperada pela instituição o que lhes é concedido.

Convém ressaltar que tanto no aspecto referente ao aproveitamento dos recursos disponibilizados quanto ao da flexibilidade para lidar com a mudança a maioria dos colaboradores se julgam altamente satisfeitos na utilização dos recursos e que detêm facilidade para lidar com as mudanças. Isso pode estar ligado a escolaridade dos funcionários ser superior a exigida pela organização, justificando o maior discernimento dos colaboradores.

Nota-se que um número significativo de funcionários sente-se como parte integrante da empresa em que trabalha, 50% com nível de satisfação elevado e 25% com nível alto e médio, o que ratifica que a instituição proporciona a seus colaboradores um ambiente em que a pessoa realmente se sinta acolhida e como membro integrante da empresa e não apenas como um mero bem empresarial.

### 3 CONCLUSÃO

No presente estudo, teve-se como finalidade compreender a influência dos fatores motivacionais dos atendentes comerciais da Celesc - Agência Regional de São Miguel do Oeste/SC no desempenho de suas funções. E diagnosticar o perfil dos atendentes, os fatores motivacionais e sua influência no desempenho das atividades. Assim, pode-se chegar as seguintes constatações:

- O perfil dos atendentes comerciais é predominantemente do gênero feminino, a faixa etária dominante é entre 26 a 33 anos, e que a generalidade deles mantém união estável ou são casados(as). Inclusive notou-se que a preponderância de seus colaboradores possuem escolaridade superior a exigida por ela. Também a maioria dos atendentes estão trabalhando a menos de dois anos na companhia. Os benefícios

oferecidos pela empresa é o principal aspecto na escolha da instituição para trabalhar.

- Averiguou-se que a prevalência dos empregados da corporação avaliam com muita importância o oferecimento de boas condições físicas, intervalos para descanso e alimentação, saúde e bem-estar, segurança financeira, bom relacionamento entre superiores, colegas de trabalho e a família e reconhecimento e valorização pelos superiores e colegas de trabalho. Isso demonstra que a empresa carece de cuidados para proporcionar e manter esses pontos presentes diariamente no ambiente de trabalho. Inclusive, caso a organização não consiga ofertar esses aspectos, dificilmente conseguirá que o empregado se sinta motivado, pois primeiramente precisará ter suas necessidades básicas, de segurança e de associação atendidas. Ainda, estudos afirmam que a ausência desses elementos podem tornar os indivíduos suscetíveis à solidão, ansiedade e depressão.

-Constatou-se que os colaboradores que estão mais tempo na empresa estão desmotivados.

-Explorou-se que no tocante as oportunidades concedidas aos colaboradores para desenvolvimento de novas competências a satisfação esta mediana para baixa.

-Percebeu-se que a predominância dos atendentes alegam que detém nível alto de capacidade para lidar com as mudanças que ocorrem. Inclusive, a maioria acredita que fazem bom aproveitamento dos recursos que lhes é concedido para o alcance das metas. Isso, pode estar relacionado ao fato que a maioria dos empregados possuem qualificação superior a exigida, justificando o maior discernimento.

Ante o exposto, percebe-se que o objetivo geral do presente trabalho foi atingido, visto que foi possível conhecer os objetivos específicos almejados.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FRANCO, José de Oliveira. Recursos humanos: fundamentos e processos. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. 11. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

PONTES, Benedito Rodrigues. Avaliação de desempenho nova abordagem. 8. ed. São Paulo: LTr, 2002

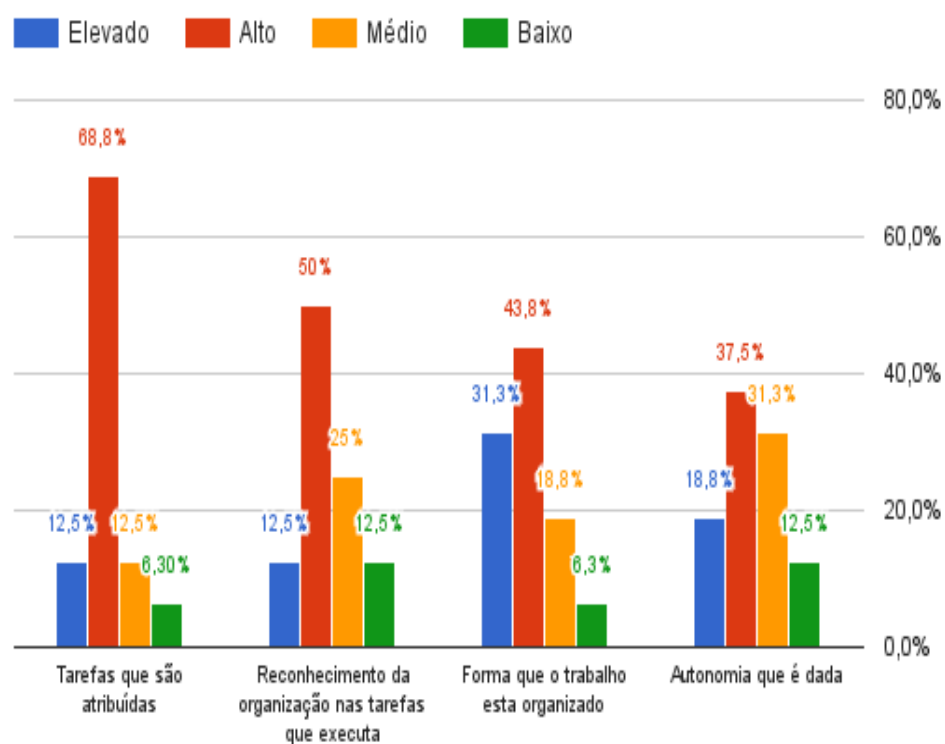
RIBEIRO, Antonio de Lima. Gestão de pessoas. São Paulo: Saraiva, 2005.

Sobre o(s) autor(es)

\* Bacharel em Administração pela Universidade do Oeste de Santa Catarina, Campus de São Miguel do Oeste; Especialista em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade do Oeste de Santa Catarina, Campus de São Miguel do Oeste; karinefinger1@gmail.com

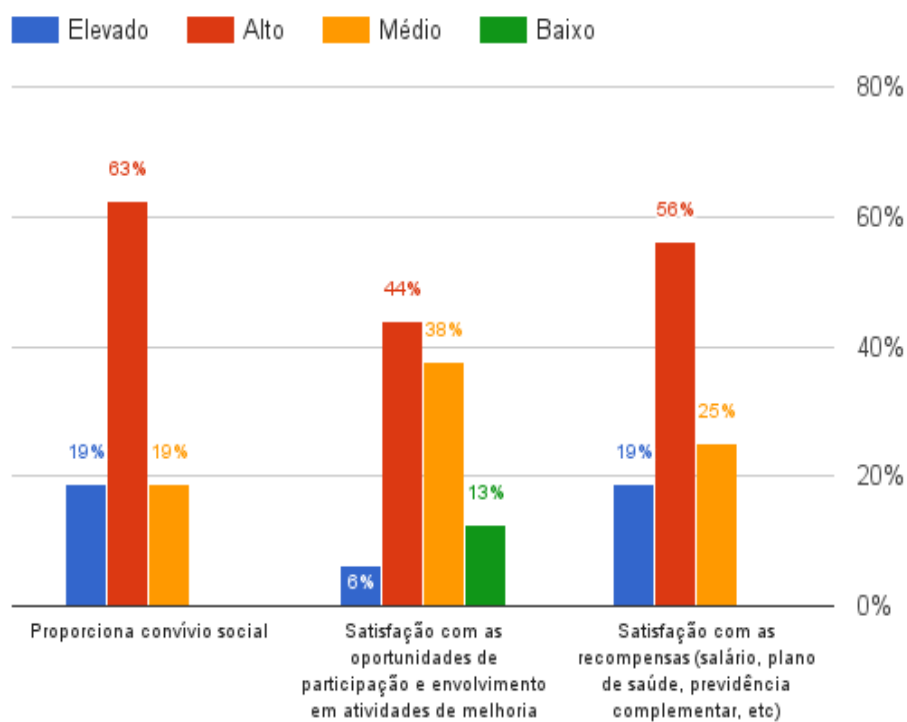
\*\* Coordenadora do Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos; adriana.salvi@unoesc.edu.br

Gráfico 01 – Satisfação dos atendentes da Celesc – Agência Regional de SMO com as tarefas atribuídas, com a organização do trabalho, a autonomia e o reconhecimento da organização pelas tarefas executadas



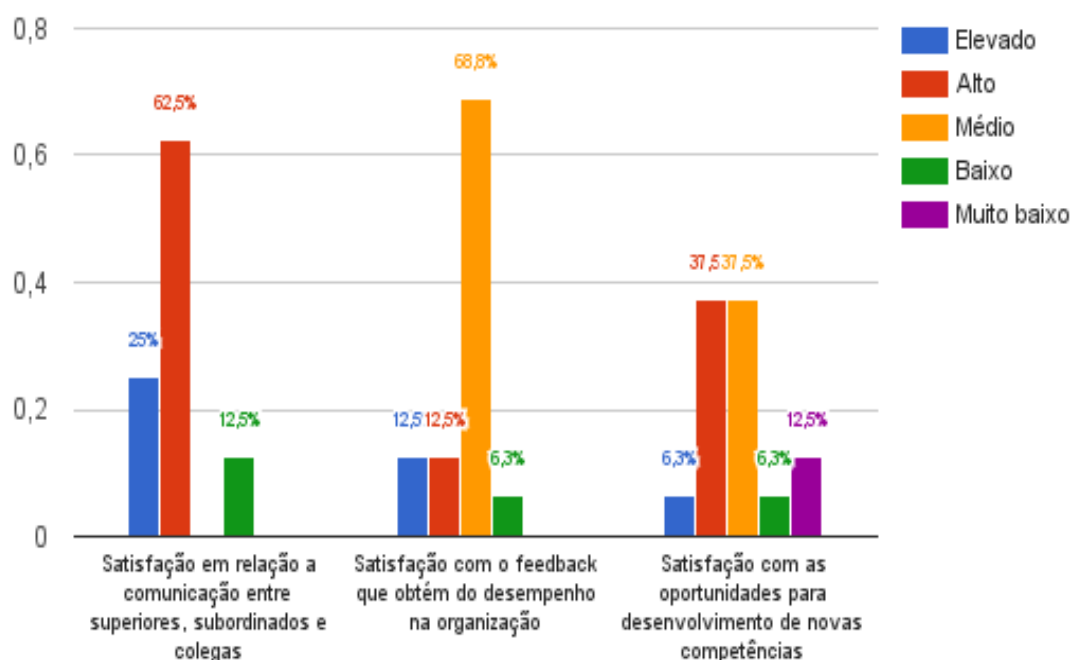
Fonte: dados primários (2015).

Gráfico 02 – Satisfação dos atendentes da Celesc – Agência Regional de SMO com oportunidades de participação, recompensas e convívio social



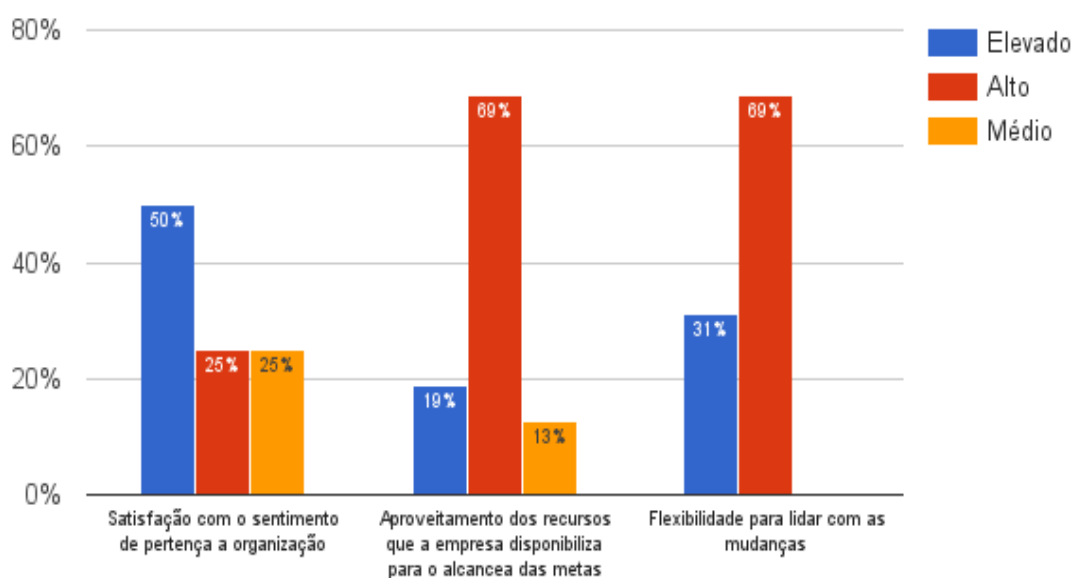
Fonte: dados primários (2015).

Gráfico 03 – Satisfação dos atendentes da Celesc – Agência Regional de SMO com comunicação, feedback e oportunidades oferecidos pela instituição



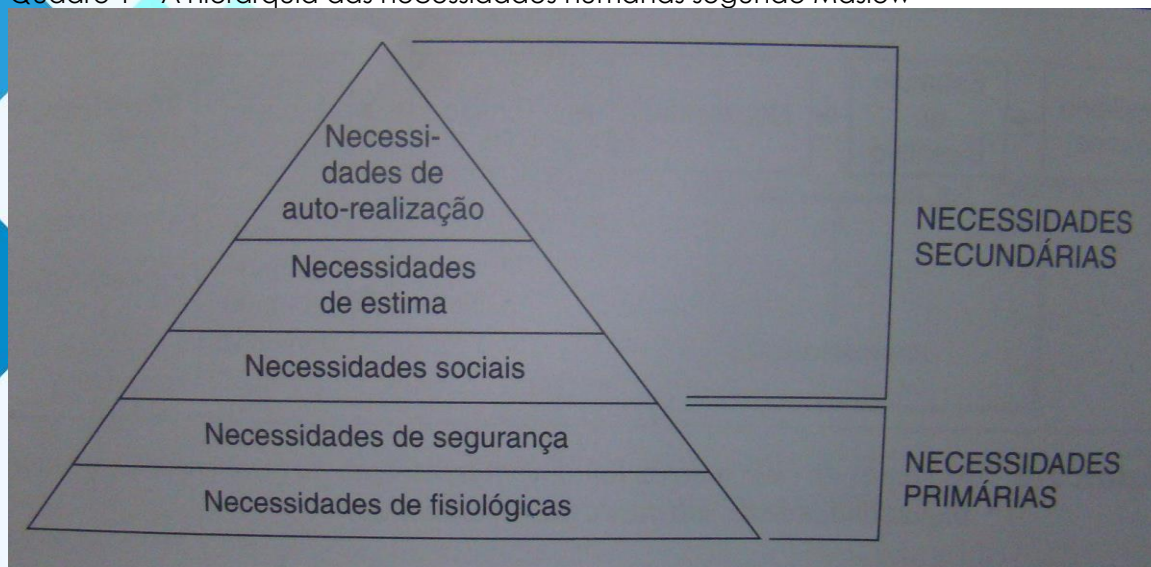
Fonte: dados primários (2015).

Gráfico 04 – Graus de satisfação dos atendentes da Celesc – Agência Regional de SMO em relação ao sentimento de pertença, aproveitamento de recursos e flexibilidade para lidar com as mudanças



Fonte: dados primários (2015).

Quadro 1 – A hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow



Fonte: Chiavenato (1999, p. 92).

Quadro 2 - Fatores motivacionais segundo Herzberg

Fatores motivadores	Determinantes
Realização	O término com sucesso de um trabalho ou tarefa; os resultados do próprio trabalho.
Reconhecimento pela realização	O recebimento de um reconhecimento público, ou não, por um trabalho bem-feito ou um resultado conseguido.
O trabalho em si	Tarefas consideradas agradáveis e que provocam satisfação.
Responsabilidade	Proveniente da realização do próprio trabalho ou do trabalho de outros.
Desenvolvimento pessoal	Possibilidade de aumento de status, perfil cognitivo ou mesmo de posição social.
Possibilidade de crescimento	Uma alavancagem dentro da estrutura organizacional, em termos de cargo ou responsabilidade.

Fonte: Marras (2011, p. 28).