



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

LUIS FERNANDO DA ROCHA

**AMBIENTE FÍSICO: INFLUÊNCIA NA MOTIVAÇÃO DO
COLABORADOR**

**ASSIS
2011**

LUIS FERNANDO DA ROCHA

**AMBIENTE FÍSICO: INFLUÊNCIA NA MOTIVAÇÃO DO
COLABORADOR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração de Empresas do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e à Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão de bacharelado em Administração de Empresas.

Orientador: Prof^a Ms. Rosemary Rocha P. da Silva

Área de Concentração: Ciências Gerenciais

**ASSIS
2011**

FICHA CATALOGRÁFICA

ROCHA, Luis Fernando

Ambiente Físico: Influência na Motivação do Colaborador/ Luis Fernando da Rocha. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA -- Assis, 2011.

50 p.

Orientador: Rosemary Rocha P. da Silva

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis - IMESA

1. Motivação. 2. Ambiente Físico

CDD:658

Biblioteca da FEMA

AMBIENTE FÍSICO: INFLUÊNCIA NA MOTIVAÇÃO DO COLABORADOR

LUIS FERNANDO DA ROCHA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação de Administração de Empresas, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Prof^a Ms. Rosemary Rocha P. da Silva

Analisador :Prof^o Ms. João Carlos da Silva

ASSIS

2011

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a meu pai Osvaldo Luis Rocha, que me trilhou ao caminho correto, a minha mãe Rosely Dantas Rocha que não me deixou desistir, aos meus amigos que me incentivaram desde o início do curso e aos meus professores que transmitiram todo o conhecimento.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que me deu segurança, livrou-me dos medos, foi e continua sendo o meu amparo e alicerce, sem sua presença viva em meu caminho, não teria chegado até aqui. Sei que os sonhos de Deus em minha vida são maiores que os meus, por isso agradeço e confio na direção que me colocou.

Agradeço com carinho aos meus pais, que desde pequeno me incentivaram nos estudos, deixaram claro suas preocupações comigo, me educaram para alcançar os objetivos que tenho buscado e aos meus amigos que mantiveram minhas esperanças e mesmo quando tive vontade de desistir estavam ao meu lado me incentivando e mostravam que com paciência eu concluiria mais esta página da minha história.

Agradeço de forma especial, a minha orientadora, Prof Ms. Rosemary Rocha P. da Silva pelo seu talento e dedicação junto a este trabalho, por fazer acreditar que sou capaz e a todos os professores deste curso de graduação, que me capacitaram com as ferramentas necessárias que utilizo e utilizarei após o término desta graduação.

Somos o que queremos ser. Somos por assim dizer
obras de nossas mãos.

Adriano Gonçalves – Canção Nova.

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso descreve e compara a influencia do ambiente de trabalho no desempenho das atividades dos colaboradores.

O estudo de caso apresentado aborda o layout de uma empresa no ramo supermercadista em uma análise da climatização, cores, ferramentas de trabalho, enfim, todos os elementos que compõem e promovem as funções diárias dos colaboradores concentrados na frente de caixa e escritório. Cada aspecto analisado como cores, por exemplo, indicará a proporção de influência na motivação dos funcionários.

O objetivo é criar um ambiente confortável, que dê condições dignas de trabalho e uma visão positiva organizacional da empresa. Uma vez que o ambiente em uma organização, não passa uma imagem positiva, este local não contará com a confiabilidade dos serviços oferecidos.

Os empresários em grande maioria não se preocupam com o layout de seus estabelecimentos, estão preocupados em sua receita, nos lucros e sem perceberem deixam sua organização com uma aparência arcaica.

Palavras-chave: Ambiente físico; Layout; Motivação.

ABSTRACT

This conclusion of course work describes and compares the influence of the working environment in the performance of activities of employees

The case study discusses the layout of a supermarket company in the business on an analysis of air conditioning, color, work tools, in short, all the elements that make up the daily functions and promote employees focused on cashiers and office. Every aspect analyzed as colors, for example, indicate the proportion of influence on employee motivation.

The goal is to create a comfortable environment that gives decent work and a positive view of global management. Since the environment in an organization, there is a positive image, this site will not have the reliability of services offered.

The vast majority of entrepreneurs do not care about the layout of its outlets are concerned about its revenues, profits, and without realizing leave your organization with an archaic appearance.

Keywords: Physical Environment; Layout; Motivation.

RESUMEN

Esta conclusión del trabajo del curso describe y compara la influencia del entorno de trabajo en el desempeño de las actividades de los empleados.

El estudio de caso analiza la distribución de una compañía de supermercados en el negocio en un análisis de aire acondicionado, color, herramientas de trabajo, en definitiva, todos los elementos que componen las funciones diarias y promover a los empleados se centró en los cajeros y oficinas. Todos los aspectos analizados, como los colores, por ejemplo, indican que la proporción de influencia en la motivación de los empleados.

El objetivo es crear un ambiente confortable que ofrece el trabajo decente y una visión positiva de la gestión global. Desde el entorno de una organización, hay una imagen positiva, este sitio no tienen la fiabilidad de los servicios ofrecidos.

La gran mayoría de los empresarios no se preocupan por el diseño de sus establecimientos están preocupados por sus ingresos, ganancias, y sin darse cuenta de que su organización sea con un aspecto arcaico.

Palabras clave: medio ambiente físico; Diseño; motivación.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 –Pirâmide de Maslow	17
Figura 2 - Organograma	29
Figura 3 - Atendimento	36
Figura 4 - Teto (forro)	37
Figura 5 - Terminal bancário	38
Figura 6 - Pdvs	39
Figura 7 - Pdvs	40
Figura 8 - Porta: Hall do Banheiro masculino e feminino	41
Figura 9 - Parte interna: hall banheiro masculino e feminino.....	42
Figura 10 – Escritório	43

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. FATORES QUE INFLUENCIAM O DESEMPENHO DAS PESSOAS NO TRABALHO	13
2.1 FATORES SOCIOCULTURAIS.....	13
2.2. FATORES PSICOLÓGICOS	14
2.2.1 Motivação	15
2.2.2 Teoria Da Hierarquia De Necessidades	21
2.2.3 Teoria Dos Dois Fatores De Herzberg	18
2.2.4 Fatores Situacionais.....	20
3. FATORES SITUACIONAIS: O AMBIENTE FÍSICO DO TRABALHO COMO FATOR DETERMINANTE NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES	22
3.1 CONCEITO E IMPORTANCIA	22
3.2 MOTIVAÇÃO OU DESMOTIVAÇÃO CAUSADA PELO AMBIENTE DE TRABALHO	23
3.3 ARRANJO FÍSICO.....	24

4. EMPRESA PESQUISADA: SEGMENTOS DE GÊNEROS ALIMENTÍCIOS	26
4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	26
4.2 MISSÃO.....	28
4.3 DISTRIBUIÇÃO DOS SETORES	28
4.4 ESTILO DE GESTÃO	30
4.5 POLÍTICA	31
4.6 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA.....	31
4.7 IMAGENS DA ESTRUTURA FÍSICA ATUAL DO AMBIENTE DE TRABALHO	36
4.8 PROPOSTA DE REDIMENSIONAMENTO DAS CONDIÇÕES FÍSICAS DO TRABALHO.....	44
4.9 OS PRINCÍPIOS DOS 5S.....	44
5. CONSIDERAÇÕES FINAS	48
REFERÊNCIAS.....	49
ANEXO	50

INTRODUÇÃO

Sabemos que o desempenho do colaborador, nas funções em que lhe são solicitadas e delegadas, é afetado constantemente por mecanismos, ferramentas e estímulos motivacionais durante a realização do trabalho principalmente se os mesmos são ineficazes.

A exigência dos gestores quanto ao trabalho e desempenho dos colaboradores será limitada se estes não tiverem comodidade e condições para realizar suas necessidades básicas.

A preocupação em atender e proporcionar um ambiente agradável e facilitador ao desempenho do trabalho está ligado a vários fatores como: fatores socioculturais, psicológicos e situacionais. Os fatores situacionais incluem também o ambiente físico de trabalho, tais como: instalações, móveis, decoração, climatização, cores, umidade, som, iluminação dentre outros. Estes são exemplos de alguns fatores que podem ser observados pelas empresas de diferentes níveis para o melhor conforto e maior desempenho das atividades dos funcionários no ambiente de trabalho.

O presente trabalho se propõe a analisar estas condições físicas que direta ou indiretamente afetam o desempenho profissional do colaborador assim como as suas necessidades motivacionais, tendo como foco uma organização do setor supermercadista.

2. FATORES QUE INFLUENCIAM O DESEMPENHO DAS PESSOAS NO TRABALHO

2.1 FATORES SOCIOCULTURAIS

O homem é reflexo do meio em que vive como exemplo, uma pessoa que mora no Rio Grande do Sul é caracterizada pela região que reside através de sua maneira de falar, de se comportar, de seguir as regras culturais etc. Desta maneira é importante entendermos como uma cultura interfere no desempenho do colaborador.

As influências socioculturais referem-se ao conjunto de forças que afetam o comportamento do indivíduo independente de suas características pessoais e psicológicas como a cultura, classe social, grupo de referência, família, papéis desempenhados pelo homem e pela mulher.

O comportamento do indivíduo não é isolado, funciona num contexto social. A cultura é uma herança total da humanidade. “A cultura pode ser definida como a acumulação de valores, crenças, costumes, conhecimento, conceitos, preferências e gostos passados de uma geração para outra dentro de uma sociedade”. (Samara e Morsch, 2005, p. 55)

Outras influências amplas que afetam o comportamento das pessoas na organização são: a classe social e a família. Os indivíduos não deixam totalmente de lado os valores, crenças, costumes, por exemplo, adquiridos na família ou na classe social ao qual pertencem, para assumirem totalmente os valores da organização. O comportamento organizacional é influenciado por esses fatores.

Salientamos que a abordagem situacional envolve fatores externos (objetivos) e está relacionada com os aspectos intrínsecos do indivíduo. Isto quer dizer que o indivíduo é influenciado pelos fatores situacionais como também ele colabora com as mudanças desses fatores.

2.2 FATORES PSICOLÓGICOS

Os fatores psicológicos afetam integralmente o comportamento do trabalhador. O estudo das necessidades e da motivação humana, da personalidade, das atitudes e aprendizagem do indivíduo é necessário principalmente para o gerente conhecer as pessoas com quem está trabalhando e conhecer a sua equipe.

A aprendizagem é um processo muito importante no comportamento das pessoas. Inovação e mudança resultam da aprendizagem acrescida da experiência. As pessoas diferem em suas habilidades ao processar informações. É um dos fatores de diversificam o perfil dos colaboradores.

A personalidade exerce uma influência psicológica no comportamento das pessoas. Todos nós possuímos uma personalidade distinta. O que podemos analisar são os traços da personalidade, como por exemplo: temos pessoas mais extrovertidas, introvertidas, mais agressivas, conservadoras, alegres, animadas, temperamentais, apreensivas, estáveis, maduras etc., etc. O gestor deve saber se relacionar com seus colaboradores que possuem diferentes traços de personalidade.

As atitudes são fatores extremamente importantes para entender as pessoas. Elas resultam de ações e aprendizagem. “Atitude é uma predisposição aprendida para responder de maneira consistentemente favorável ou desfavorável a um determinado objeto”. (SAMARA, 2005, p.118). Este objeto corresponde também a ações ou reações a determinada mensagem e/ou comunicação.

Dentre todos os fatores psicológicos, vamos destacar mais a motivação considerando que a mesma é influenciada também pelas condições físicas do ambiente de trabalho.

2.2.1 Motivação

Para garantir o sucesso nas organizações, estas precisam mais que profissionais qualificados, mas sim colaboradores motivados por meio de uma política organizacional que promova a qualidade de vida no trabalho e posteriormente a eficácia e qualidade dos serviços oferecidos pelos mesmos.

As empresas com visão futurista têm buscado formas de atrair funcionários interna e externamente, com intenção de preservar e de atrair capital intelectual. E, sobretudo sabem que funcionário motivado é sinônimo de funcionário satisfeito. A motivação dos funcionários está relacionada também a fatores como: salário, desenvolvimento profissional, reconhecimento, feedback, liderança e trabalhos em equipe são alguns deles.

Mas há também quem diga dentre as teorias da motivação que "o homem não sabe o que quer". Pode ser, mas ele sabe o que não quer.

“A motivação é o resultado da interação entre o indivíduo e a situação”. (Robbins, 1998, p. 109), ou seja, dizer que o indivíduo é preguiçoso por não ter motivação é considerado um erro muito grave por muitos gerentes, já que o colaborador é impulsionado pela situação que se encontra como, por exemplo, ler um livro sentado em uma cadeira, ou ler o mesmo livro em uma poltrona extremamente confortável resulta diferente nível de satisfação e interesse. A ação é a mesma, porém o que difere é a situação da mesma ação.

Uma necessidade, em nossa terminologia, significa algum estado interno que faz certos resultados parecerem atraentes. Uma necessidade insatisfeita cria tensão que estimula impulsos dentro do indivíduo. Estes impulsos geram um comportamento de busca para encontrar objetivos especiais que, se alcançados, satisfarão a necessidade e levarão à redução da tensão. (ROBBINS, 1998, p. 109)

Quando não encontramos algo que nos satisfaça procuramos meios para sentirmos satisfação ou ficamos estagnados com aquilo que nos oferecem. Porém podemos criar situações para transformar a realidade que nos encontramos que muitas vezes

não é coerente com as metas organizacionais de determinadas empresas. Se no trabalho exigido pelas organizações não se encontra motivação o colaborador colocará sua potencialidade em outros recursos como conversas com os colegas de trabalho, reclamações, enfim moverão os esforços para outra direção.

2.2.2 Teoria da Hierarquia de Necessidades

A mais conhecida teoria de motivação apresentada através das cinco necessidades que existem dentro de cada ser humano é a de Abraham Maslow, hierarquicamente exposta da seguinte maneira:

- **Fisiológicas:** incluem fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades corporais.
- **Segurança:** incluem segurança e proteção contra mal físico ou emocional.
- **Sociais:** incluem afeto, relacionar-se com alguém, aceitação e amizade.
- **Estima:** incluem fatores internos de estima como amor-próprio, autonomia e realização; e fatores externos de estima como status, reconhecimento e atenção.
- **Auto - realização:** o impulso de alguém tornar-se o que é capaz de tornar-se; inclui crescimento, atingimento de seu potencial e auto – realização.

Maslow explica que o ser humano ao satisfazer uma necessidade logo buscará outra e assim sucessivamente. O autor descreve que as pessoas se movem de baixo para cima nos degraus da escala de sua teoria.

Para que se motivem, os colaboradores em seu trabalho, de acordo com hierarquia de Maslow, são necessários conhecer qual o estágio de motivação de cada um e desta maneira escolher a necessidade daquele nível ou acima dele.

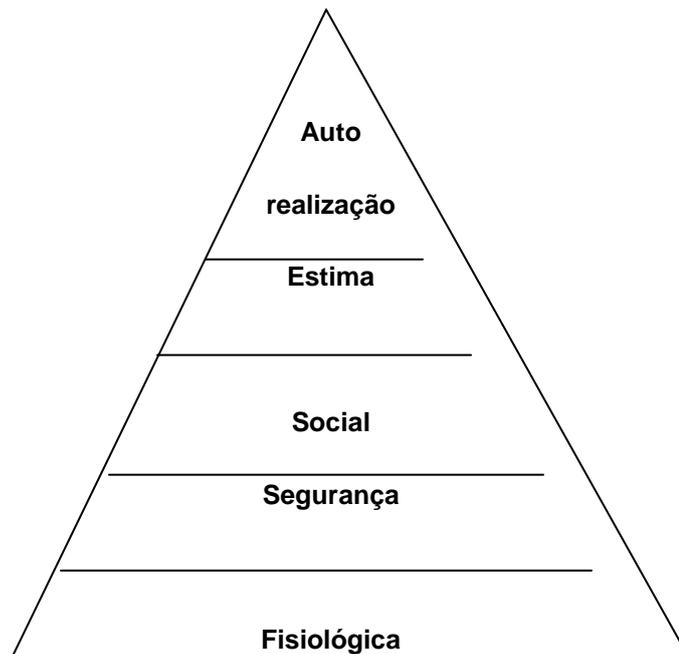


Figura 1 A Pirâmide de Maslow

Fonte: Figura desenhada pelo aluno.

Estudando a teoria de Maslow observamos que as necessidades estão separadas em níveis baixos e níveis altos, classificadas da seguinte forma: as de níveis baixos são as necessidades fisiológicas e de segurança e as de níveis altos são as necessidades sociais, de estima e auto-realização. Há a pressuposição que as de nível alto são aquelas internamente (dentro da pessoa) e as de nível baixo são satisfeitas pela influencia externa como, por exemplo, pagamento, ambiente de trabalho e horas trabalhadas.

Analisamos com a teoria do autor que as pessoas procurarão meios de satisfazer suas necessidades de acordo com o estágio de satisfação que ela se encontra, influenciadas por forças internas (desejos pessoais) e forças externas (provocadas pelo meio que se encontra).

Para alguns autores a necessidade vem de cada indivíduo e esta não é transferível a outro, assim cada um saberá a maneira de saciar sua necessidade, por exemplo, num ambiente de trabalho a altura de uma cadeira pode ser ideal para um colaborador, mas prejudicial a outro, depende da compleição física de cada um.

Como explica BERGAMINI E CODA (1997, p. 26 e 27):

Se todas as necessidades existem, é possível modificar sua intensidade através da satisfação ou da contra-satisfação. É possível também ativar as necessidades latentes, através da satisfação de níveis de aspiração mais baixos destas necessidades, mas não é possível fazer com que as necessidades que não existem passem a existir. Assim, também não é possível fazer com que a motivação passe a existir. Se as necessidades são os motivadores do comportamento e se não é possível criar necessidades em outra pessoa, então a conclusão lógica é de que uma pessoa não pode motivar outra.

Segundo os autores citados acima uma pessoa não pode motivar outra, portanto temos observado que as circunstâncias podem despertar os desejos do indivíduo.

2.2.3 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Herzberg verificou que existem dois fatores que devem ser considerados na satisfação do cargo. Fatores motivacionais ou “satisfacientes” e fatores higiênicos ou “insatisfacientes”.

a) Fatores Motivacionais ou “satisfacientes”

As necessidades motivadoras segundo Herzberg estão relacionadas com as funções que o colaborador exerce, é a maneira de realizar suas atividades de acordo com as descrições do cargo. São chamadas de necessidades intrínsecas, pois são sentimentos criados pela pessoa.

Essas necessidades incluem: realização, reconhecimento, responsabilidade, crescimento e trabalho em si.

Para o colaborador atender estas necessidades é preciso que a organização dê oportunidades utilizando-se dos meios:

- Delegação de responsabilidade.

- Liberdade de exercer discricção.
- Promoção e oportunidades.
- Uso pleno de habilidades pessoais.
- Estabelecimento de objetivos e avaliação relacionada com eles.
- Simplificação do Cargo (pelo próprio ocupante).
- Ampliação ou enriquecimento do cargo (horizontal e verticalmente).
- Permitir ao empregado decidir a maneira de realizar suas tarefas;
- Permitir-lhes analisar a qualidade do trabalho;
- Permitir-lhes estipular prazos para conclusão do trabalho;
- Promover aos colaboradores a oportunidade de novos conhecimentos

Os fatores motivacionais estão relacionados com os dois últimos níveis da hierarquia de Maslow: necessidade de estima e de auto-realização.

b) Fatores Higiênicos ou “Insatisfacientes”

Estão relacionadas com o ambiente que o colaborador desempenha suas funções, são também conhecidas como necessidades extrínsecas, o colaborador não consegue controlar, pois não depende dele, mas sim do seu entorno, como: benefício social, chefe, salário, ambiente de trabalho. Herzberg em seus estudos analisou que quando as necessidades higiênicas são positivas, provocam satisfação dos funcionários por pouco tempo, pois não conseguem sustentar esta satisfação por muito tempo. Pode ser negativa quando precária as condições, uma vez que provocará a insatisfação dos colaboradores.

Os fatores higiênicos não produzem a satisfação no trabalho, mas sim a redução da insatisfação. Se esses fatores atuam abaixo de um nível adequado em termos de expectativas do empregado poderão causar insatisfação. Melhorando esses fatores

podemos remover a insatisfação, como por exemplo, condições físicas de trabalho adequadas.

Esses fatores são extrínsecos, não dependem somente do indivíduo, que incluem:

- Condições de trabalho e conforto.
- Políticas da organização e administração.
- Relações com o supervisor.
- Competência técnica do supervisor.
- Salários.
- Segurança no cargo.
- Relações com os colegas.

Os fatores higiênicos ou insatisfacientes estão relacionados com os três primeiros níveis da hierarquia de Maslow: necessidades fisiológicas, de segurança e sociais.

2.2.4 Fatores Situacionais

Mais recentemente os fatores situacionais foram considerados como elementos influenciadores do desempenho do trabalhador. Esses fatores incluem: ambiente físico como: instalações, móveis, decoração, climatização, cores, umidade, som, iluminação como também o estilo gerencial, relações no trabalho, comunicação, política administrativa, a cultura organizacional dentre outros.

Esses fatores situacionais estão relacionados com os fatores higiênicos de Herzberg.

A cultura organizacional norteia o comportamento das pessoas nas organizações. Cada empresa tem sua própria cultura. As decisões de uma empresa são tomadas de acordo com o quadro de referências de sua cultura.

Lacombe conceitua cultura como:

Conjunto de crenças e atitudes da organização sobre a importância das pessoas; a disponibilidade dos administradores; a aceitação do não-conformismo; a clareza dos padrões; o empenho em relação ao treinamento e desenvolvimento das pessoas; a intimidade: os valores éticos e morais; a competição interna, a orientação para o mercado ou produção, a comunicação interna; a capacidade de ação e de adaptação às mudanças internas. (LACOMBE, 2005, p.230)

Portanto, verificamos, pelo conceito apresentado acima, que a cultura de uma organização, sendo bem definida e adequada ao trabalho humano, pode trazer benefícios e satisfação ao colaborador.

A comunicação é um fator que merece atenção dentro da organização. Muitos processos da organização quer sejam administrativos ou de produção, são prejudicados pela falta de comunicação ou por comunicação inadequada aos seus propósitos.

É preciso conexão entre cultura, prática social e os aspectos emocionais que conduzem à vida das pessoas nas organizações. É preciso existir um entendimento, uma visão que o indivíduo compartilhe para que ele possa encontrar sentido em sua trajetória organizacional. (MARCHIORI, 2006, p. 16)

Essa conexão ocorre principalmente quando a comunicação empresarial atinge níveis altos.

Será abordada no próximo capítulo a análise do ambiente físico em relação ao desempenho profissional e satisfação dos colaboradores.

3. FATORES SITUACIONAIS: O AMBIENTE FÍSICO DO TRABALHO COMO FATOR DETERMINANTE NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES.

3.1 CONCEITO E IMPORTÂNCIA

O ambiente físico ou local de trabalho refere-se à iluminação, instalações, móveis, decoração, climatização, cores, umidade, som, iluminação dentre outros.

Portanto, os aspectos relacionados ao ambiente da empresa representam influências situacionais físicas importantes também no desempenho das atividades profissionais.

Imaginamos um ambiente de trabalho sem muitas janelas com poucas aberturas para ventilação, com grande fluxo de clientes, onde os funcionários devem atendê-los com toda simpatia a uma temperatura de 35°. Continuando com o mesmo pensamento devemos supor que os clientes começarão a questionar a falta de um ar condicionado no local, por exemplo.

As reclamações e necessidades físicas para a continuidade do trabalho propiciam à desmotivação dos colaboradores desta organização.

3.2 MOTIVAÇÃO OU DESMOTIVAÇÃO CAUSADA PELO AMBIENTE DE TRABALHO.

Muitos profissionais, sobretudo os jovens, avaliam inicialmente as empresas para trabalhar. Por conta disso, o quadro de funcionários das organizações tem apresentado uma rotatividade cada vez maior, onde as pessoas buscam a empresa que melhor satisfaça suas expectativas e seus desejos profissionais. O bom ambiente de trabalho (referindo-se às características físicas de ambiente), por exemplo, pode ser visto por alguns como apenas "o básico" para ser considerado um local ideal para trabalhar, mas para outros pode ser considerado como "uma regalia".

O fato é que o ambiente que o funcionário trabalha é um fator extrínseco ao indivíduo, mas existem padrões mínimos para que um ambiente possa ser perceptível igualmente por todos. E essa percepção mútua de características positivas em um ambiente de trabalho é, comprovadamente, motivacional não só aos funcionários, como também aos clientes da empresa.

Aos clientes fica a sensação de que um ambiente de trabalho organizado só poderá trazer produtos e/ou serviços qualitativos a ele, enquanto aos funcionários denotam que bom ambiente de trabalho é sinônimo de qualidade de vida do trabalho.

Existem inúmeros padrões para que os funcionários obtenham um excelente ambiente de trabalho. Na verdade, este aspecto já é pauta na empresa antes mesmo de seu espaço físico existir. O seu layout não deve ser atenuado apenas para satisfazer o bom andamento do serviço da empresa, mas deve levar em consideração as condições para o funcionário trabalhar.

Ao fixar um espaço físico, a empresa deve atentar para a iluminação (elétrica e natural), os ruídos, o cheiro, os sinais e símbolos, a temperatura, o espaço para transitar, os aspectos ergonômicos dos arranjos físicos e equipamentos, entre outros. A análise destes fazem parte da ergonomia.

Ergonomia é o conjunto de ciências e tecnologia que busca a adaptação confortável e produtiva das condições de trabalho às características do ser humano. É a interface entre o trabalhador e a tarefa. Objetiva minimizar o risco de acidentes e otimizar a produtividade e satisfação. (SAMPAIO, 2008 p. 34)

Sobretudo, a percepção mútua de um bom ambiente de trabalho não depende apenas da empresa, mas também do próprio funcionário que o utiliza. Mesas e cadeiras arrumadas e limpas, documentos devidamente organizados, pastas etiquetadas nos armários são alguns dos indícios que já comprovam que o funcionário se preocupa com o arranjo físico do seu ambiente de trabalho e mostra, sobretudo, que o mesmo tem compromisso com o aspecto ambiental físico da empresa em que exerce seus serviços.

3.3 ARRANJO FÍSICO.

Para garantir a funcionalidade e a otimização do espaço de trabalho, contamos com o estudo do layout, que aborda todas as condições de trabalho e propõe soluções.

O *Layout* corresponde ao arranjo dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo, além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos móveis, máquinas, equipamentos e matérias primas. (CURY, 2000 p. 386)

Um projeto de layout conta com algumas etapas que visa modificação dos processos e comportamento das pessoas, como:

Levantamento: É o período que a equipe responsável pela proposta do layout irá realizar suas pesquisas, através de questionários, analisando a planta do local, verificando as ferramentas de uso nas atividades, enfim efetuar uma revisão com o intuito de familiarizar-se com o modelo organizacional.

Crítica do levantamento: Neste período são examinadas as principais dificuldades encontradas para a realização do projeto pretendido, faz-se uma comparação das normas estabelecidas pela empresa e como o trabalho está sendo realizado. É aconselhável nesta abordagem visualizar os pontos de maior defasagem.

Planejamento da solução: É a fase de aprovação do projeto, logo em seguida a equipe responsável pelo projeto do novo layout irá identificar os pontos de mudanças e conseqüentemente avaliar os custos que serão gerados pelo projeto proposto.

Crítica do planejamento: Ao encontrar as soluções deverá então transmiti-las aos usuários, aos colaboradores que integrarão este novo layout e juntamente com os mesmos, com suas opiniões, criar uma perspectiva mais concreta para as modificações que serão realizadas no ambiente de trabalho.

Implantação: Nesta fase serão apresentadas as modificações, é nesta etapa que os colaboradores, usuários do novo layout irão se adaptar as novas ferramentas e ao espaço organizacional, se necessário a equipe poderá fornecer um treinamento sempre com a finalidade de não prejudicar a realização do serviço na empresa.

Controle dos resultados: A equipe responsável irá avaliar se as modificações promoveram resultados positivos ou se ainda existe a necessidade de algumas mudanças para que encontrem a perspectiva que esperavam.

O arranjo do espaço físico de trabalho, ou levantamento do *layout* é muito importante para o desempenho profissional dos colaboradores e para o sucesso de uma organização. Está relacionado com os fatores higiênicos de Herzberg, isto é, se as condições de trabalho são adequadas, reduz o nível de insatisfação dos colaboradores.

4. EMPRESA PESQUISADA: SEGMENTOS DE GÊNEROS ALIMENTÍCIOS.

4.1. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Tipo de Organização: Comércio Varejista do ramo Supermercadista

Número de Funcionário: 190 (em abril de 2010)

Negócio/Atividade principal: Comércio de gênero alimentício

Posição no mercado/ posição econômico-financeira: Empresa de grande porte figura entre os líderes no seu setor.

Produtos/Principais concorrentes: Supermercados Avenida e Hipermercado Amigão.

Horário de Funcionamento: Segunda à Sábado – das 8:00 hrs às 21:00 hrs; Domingos e Feriados – das 8:00 às 13:00 h.

-

Espaço Físico	
Loja	1850 m ²
Depósito	800 m ²
Panificadora	400 m ²
Estacionamento	900 m ²

Tabela 1 – Espaço Físico

Fonte: Figura desenhada pelo aluno.

Planos de Expansão: Atualmente não há planos, pois recentemente passou por reformas.

Fundada há mais de 11 anos, a empresa pesquisada atua no mercado assisense no segmento de gêneros alimentícios, possui cerca de 190 funcionários distribuídos por vários setores. Sua participação no mercado é considerada forte, pois dispõe produtos de qualidade com preços competitivos além de uma ótima localização.

Tais qualidades proporcionam o aumento da demanda de seus clientes, sendo assim com o presente projeto conseguiremos apresentar uma proposta que motive ainda mais os colaboradores a manter o nível de credibilidade e qualidade do atendimento oferecido.

A empresa foi se expandindo ao longo de sua trajetória no segmento que atua. No início uma empresa pequena mantida por poucos colaboradores, dentre eles até mesmos os proprietários do negócio. O espaço era pequeno, contava apenas com uma porta de entrada e no máximo 3 operadores de caixa. Aos

poucos os clientes foram se fidelizando gostando do atendimento e apreciando a boa localização o que fez o negócio se expandir.

Atualmente o terreno que este espaço físico está localizado já foi todo ocupado pelas obras realizadas neste empreendimento, obras estas que foram realizadas de acordo com a necessidade gerada pela demanda dos clientes. O curto espaço de tempo para realização das mesmas acabou deixando uma má aparência física da empresa, acarretando em reclamações do seu público e desmotivações aos funcionários.

Com o crescimento a empresa possui atualmente 13 PDVs (ponto de vendas), 24 operadores de caixa, 3 fiscais, além de departamento pessoal, departamento financeiro, tesouraria, amplo depósito, uma área reservada só para a produção de sua padaria e está em obras para a inauguração de uma lanchonete paralela ao prédio já existente.

4.2 MISSÃO

Procurar atender seus clientes e colaboradores de uma forma eficaz e eficiente proporcionando uma solidificação nas relações.

4.3 DISTRIBUIÇÃO DOS SETORES

A empresa possui oito setores. Um supervisor é responsável por cada um dos setores, isto é, um setor, um supervisor. Os supervisores são gerenciados pelos gerentes de lojas.

Apesar de bem delimitadas as posições hierárquicas os diretores estão sempre abertos a ouvir seus colaboradores, sem que haja a necessidade do intermédio do supervisor direto do indivíduo.

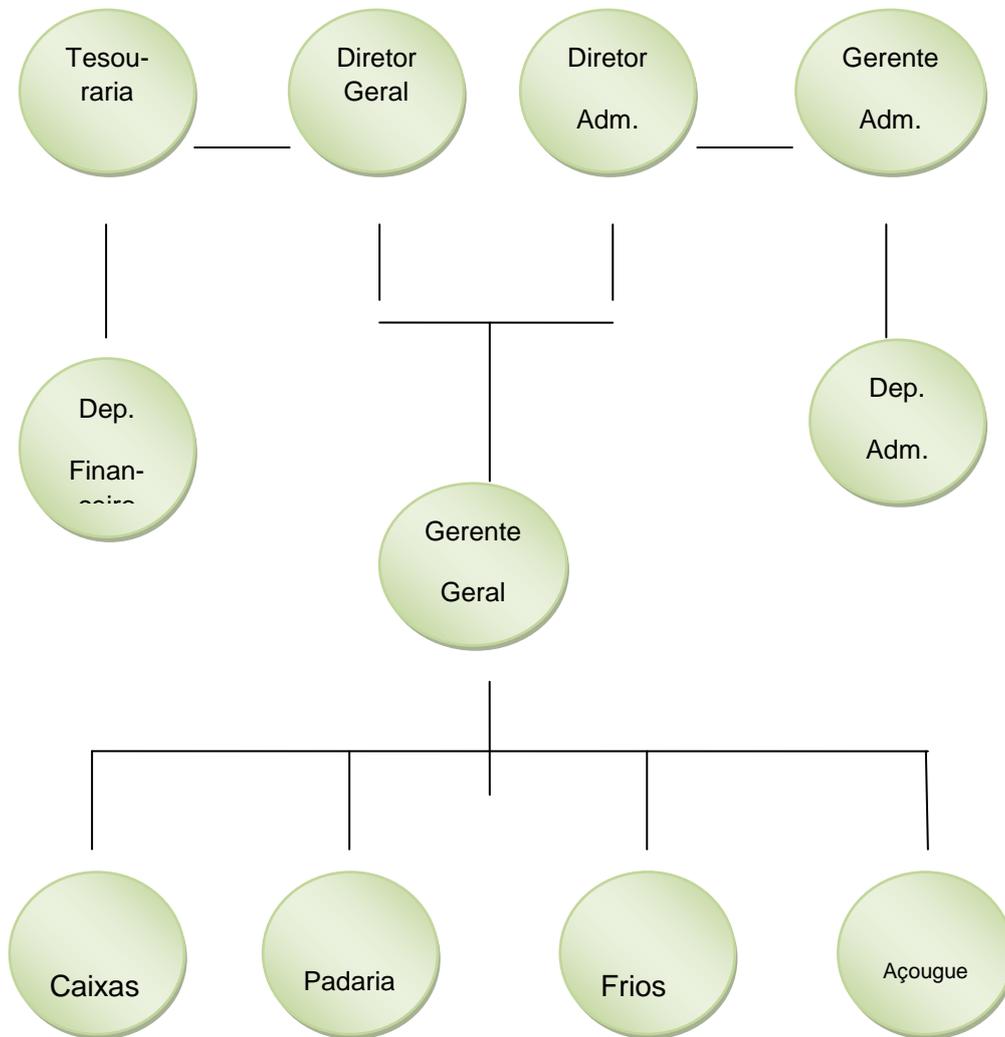


Figura 2- Organograma da Empresa

Fonte: Figura desenhada pelo aluno.

Setor	N ° de funcionários
Setor Administrativo	20
Frente de Caixa	67
Funcionários de Loja	24
Açougue	15
Padaria	46
Frios	14
Hortifruti	8
Depósito	5

Tabela 2 – Distribuição de Setores

Fonte: desenhada pelo aluno

4.4 ESTILO DE GESTÃO

A empresa preza pela acessibilidade de seus colaboradores à direção, proporcionando uma interação entre a diretoria e os demais setores. Dessa forma os diretores, abertos a ouvir aquilo que os colaboradores têm a dizer, entendem melhor a dinâmica de funcionamento da empresa e procuram em parceria com os supervisores setoriais trabalhar os problemas da melhor forma possível.

4.5 POLÍTICA:

Atender os seus clientes da melhor forma possível, para que assim possa aumentar o poder de venda e destacar-se cada vez mais perante seus concorrentes diretos.

4.6 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA

Para comprovar a influencia do espaço físico desorganizado sobre a satisfação do colaborador, aplicamos um questionário semi dirigido (anexo1) na empresa pesquisada. Os funcionários citaram fatores que não contribuem para a satisfação na empresa que trabalham e conseqüentemente o rendimento dos mesmos.

Esta pesquisa foi realizada nos departamentos da empresa como recepção, operadoras de caixas, encarregados de caixas e terminal para pagamentos de boletos tendo como roteiro cinco questões. Abaixo relatamos as opiniões dos entrevistados.

Foram entrevistados 24 operadores de caixa, 4 recepcionistas, 3 fiscais de caixa, 30 empacotadores e 10 auxiliares administrativos assim distribuídos.

Cargo	Homens	%	Mulheres	%	Idade
Administrativo	8	11,25	2	2,8	De 20 a 28 anos
Recepcionista	0	0	4	5,6	De 18 a 37 anos
Fiscais de Caixa	3	4,22	0	0	De 21 a 27 anos
Operadores	2	2,8	22	31	De 18 a 38 anos
Empacotadores	26	36,5	4	5,6	De 16 a 22 anos

Tabela 3: Demonstrativo do Perfil e Cargos dos Colaboradores

Fonte: Figura desenhada pelo aluno.

Na tabela 3 verificamos que, comparativamente, o cargo de operador tem maior frequência entre as mulheres (31%) e os homens no cargo de empacotador (36,5%). Esta porcentagem foi calculada sobre o total de funcionários (71).

As tabelas e gráficos abaixo vem demonstrar que o homem domina o cargo de empacotador e a mulher o cargo de operadora.

Cargo	Homens	%
Administrativo	8	20
Fiscais de Caixa	3	8
Operadores	2	5
Empacotadores	26	67
Total	39	100

Tabela 4: Cargos Dos Homens

Fonte: Figura desenhada pelo aluno.

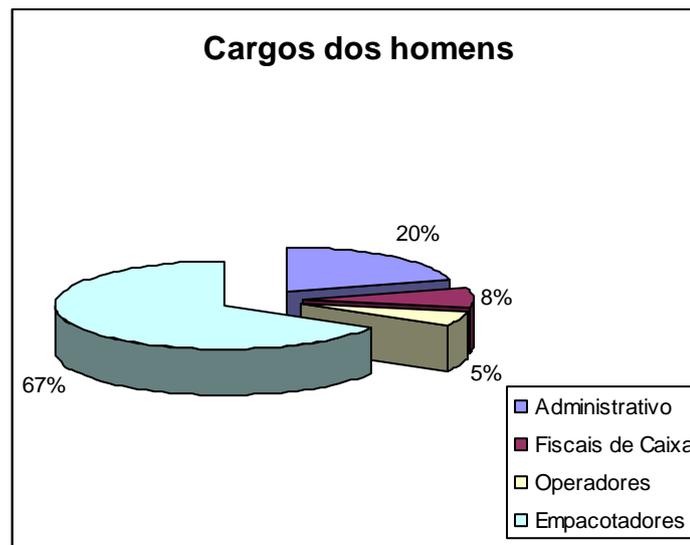


Gráfico 1: Cargos dos homens

A maioria dos homens exerce o cargo de empacotador (67%), seguido de cargos administrativos (20%).

Cargo	Mulheres	%
Administrativo	2	6
Recepcionista	4	13
Operadores	22	68
Empacotadores	4	13
Total	32	100

Tabela 5: Cargo das mulheres
 Fonte: Figura desenhada pelo aluno.

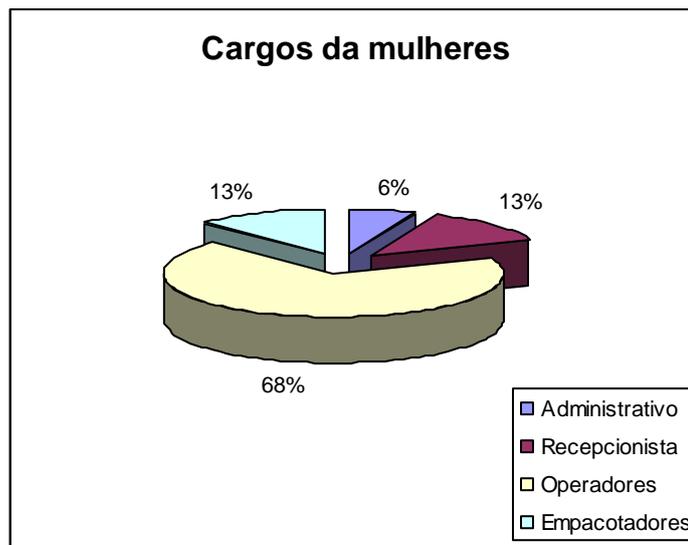


Gráfico 2: Cargo das mulheres

Como apresenta a tabela 5 e o gráfico 2 a maior incidência das mulheres está no cargo de operadora (68%).

Transcrevemos abaixo a opinião dos funcionários que participaram da pesquisa semi dirigida procurando manter a linguagem coloquial dos mesmos.

a) O que incomoda no seu ambiente de trabalho?

Os fios aparentes causam medos de choques elétricos; buracos no chão e no teto causam transtornos a circulação.

b) Como seu departamento se encontra no âmbito de funcionalidade?

Não há preocupação com o arranjo das ferramentas de trabalho, como o caso do teclado. Por falta de espaço no terminal de pagamento ele fica sobre a junção de dois balcões atrapalhando na hora da digitação numérica e até mesmo nas

consultas de cadastros de clientes. Os encarregados não dispõem de um maior espaço entre os caixas, atrapalhando em suas funções, como cancelamentos e autorizações diretas no terminal de venda.

c) A questão da climatização no ambiente?

Não há ar condicionado e sim poucos ventiladores, o que propicia um desagradável clima no ambiente, nas diferentes estações do ano, além de reclamações dos clientes aos colaboradores. Outro fator que os deixavam completamente indignados é o bebedouro de água que se encontrava sem refrigeração.

d) O que acham das cores no local?

As cores são completamente apagadas, desbotadas e manchadas pela sujeira acumulada nas paredes. Não há padronização de cores e nem combinações, tanto no ambiente físico quanto nos uniformes dos funcionários.

e) Qual a imagem que a empresa passa aos funcionários e aos clientes em sua opinião?

A imagem passada não é positiva, há circunstâncias que se envergonham de divulgarem o local que trabalham. Ao finalizar a pesquisa conseguimos analisar que os funcionários estão completamente apáticos ao ambiente de trabalho. Apresentaram até comparações com outros estabelecimentos, em relação ao layout e os agradáveis ambientes da concorrência.

Relataram que gostam do local de trabalho, porém não são motivados pelo mesmo e reconheceram que se houvesse um plano de reestruturação do layout físico trabalhariam com muito mais dinamismo, animo e satisfação.

4.7 IMAGENS DA ESTRUTURA FÍSICA ATUAL DO AMBIENTE DE TRABALHO.



Figura 3. Atendimento

Este local é de livre circulação dos funcionários. Como mostra a figura 1, os fios expostos atrapalham a abertura e fechamento das gavetas e ainda oferece riscos de acidentes.



Figura 4. Teto (forro)

O revestimento não foi concluído e contribuí para demonstrar uma aparência de desorganização e medo em certas ocasiões como, por exemplo, dias de chuva.



Figura 5. Terminal Bancário

O teclado sobre a junção das duas mesas dificulta a digitação e provoca atraso nas consultas e elaboração de cadastro de clientes.



Figura 6. Pdvs

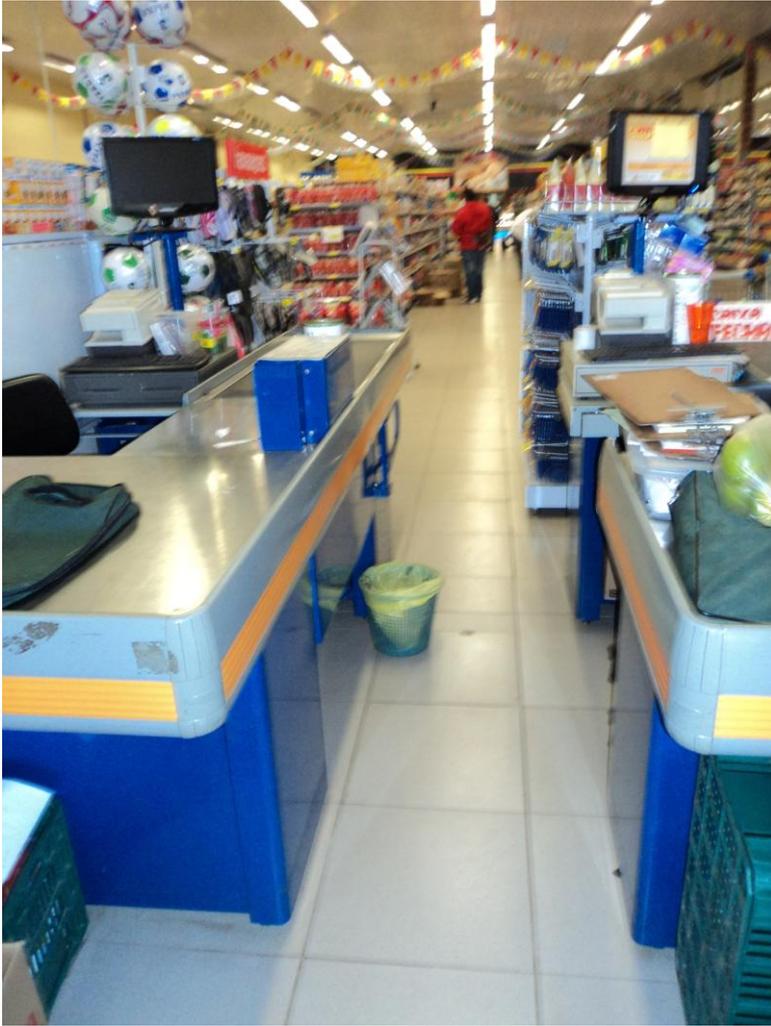


Figura 7. Pdvs

O curto espaço entre os terminais de venda atrapalha na locomoção dos carrinhos de compras, na circulação de clientes e nas atividades dos fiscais quando se dirigem aos caixas para cancelamentos, autorizações dentre outras.

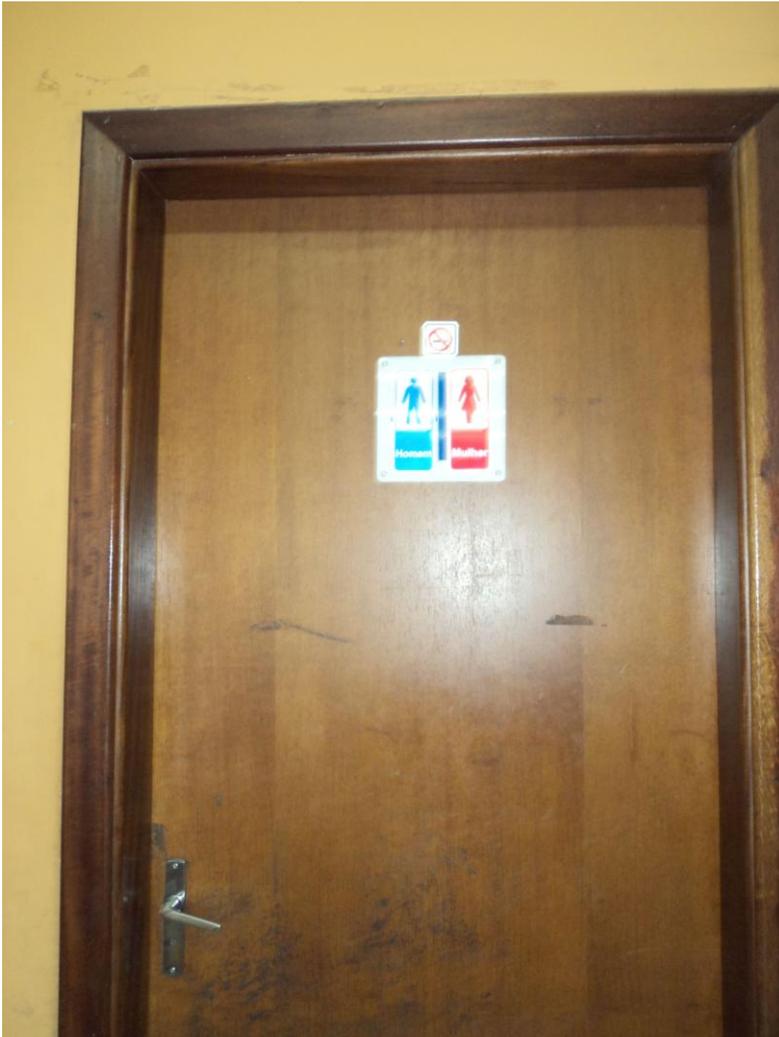


Figura 8. Porta: Hall do Banheiro Masculino e Feminino

Como mostra a figura acima não existe uma divisória entre a entrada do banheiro feminino e masculino dificultando o acesso pelos clientes, sendo necessário, o colaborador, sempre fornecer esclarecimentos.



Figura 9. Parte interna: hall banheiro masculino e feminino

Os colaboradores ficam constrangidos quando necessitam usar o banheiro, pois possui a mesma entrada para ambos os sexos.



Figura 10. Escritório

A falta de organização dificulta em encontrar documentos quando são necessários com urgência.

4.8 PROPOSTA DE REDIMENSIONAMENTO DAS CONDIÇÕES FÍSICAS DO TRABALHO

Para conseguir reestruturar o ambiente físico de trabalho analisado por esta pesquisa é necessário levantar as condições físicas que direta ou indiretamente afetam o desempenho profissional do colaborador assim como as suas necessidades motivacionais.

É necessário abordar e analisar as críticas construtivas dos colaboradores, conseguindo visualizar os pontos negativos do ambiente físico de trabalho. Colocar em prática as mudanças necessárias, alocando e tirando de “campo” os objetos, móveis, equipamentos, etc. Efetuar toda a reestrutura do layout de trabalho.

Com a aplicabilidade correta do ambiente físico de trabalho, a empresa estará atendendo as necessidades do colaborador ao realizar atividades, proporcionando a qualidade de trabalho, manifestando o sentimento de satisfação e bem estar nas funções que são de competência do empregado. Conseqüentemente este novo arranjo funcional contribuirá a um melhor atendimento aos clientes por parte de funcionários e a disponibilidade de um espaço de compras agradável, limpo, dinâmico que se adeque as exigências dos clientes.

Contudo o auxílio de estudos já existentes para um redimensionamento de arranjo físico permitirá a percepção dos colaboradores para que consigam se interagir em uma nova cultura organizacional. Como por exemplo, a implantação da metodologia dos 5s.

4.9 OS PRINCÍPIOS DOS 5S

A metodologia da aplicação dos princípios dos **5S** é baseada em propostas simples visando o desenvolvimento e participação dos profissionais dentro de uma organização. Está sendo muito utilizada nas empresas e provocando grandes resultados e benefícios.

Para a aplicação desses princípios é importante o envolvimento de todos.-

1º - SEIRI – Senso de Utilização

Significa utilizar materiais, ferramentas, equipamentos, dados, etc. com equilíbrio e bom senso. Onde é realizado o descarte ou realocação de tudo aquilo considerado dispensável para realização das atividades. Os resultados da aplicação do Senso de Utilização são imediatamente evidenciados como:

- Ganho de espaço
- Facilidade de limpeza e manutenção
- Melhor controle dos estoques
- Redução de custos
- Preparação do ambiente para aplicação dos demais conceitos de 5S

2º - SEITON – Senso de Organização

O senso de organização pode ser entendido como um passo para dispor dos utensílios de trabalho com agilidade e acesso imediato. Esta ação é permitida por maneiras simples, como o uso de etiquetas, estantes, divisórias etc. uma reorganização que permite a utilização de todos os objetos de trabalho sem perda de tempo e com grandes facilidades de identificação. Propicia:

- Economia de tempo;
- Facilidade na localização das ferramentas;
- Redução de pontos inseguros.

3º - SEISO – Senso de Limpeza

A tradução para a palavra Seiketsu é limpeza. Este senso define a importância de eliminar a sujeira, resíduos ou mesmo objetos estranhos ou desnecessários ao ambiente. Trata-se de manter o asseio do piso, armários, gavetas, estantes, etc. O senso de limpeza pode ir além do aspecto físico, abrangendo também o relacionamento pessoal onde se preserva um ambiente de trabalho que impere a transparência, honestidade, franqueza e o respeito. A aplicação do senso de limpeza traz como resultado:

- Ambiente saudável e agradável;
- Redução da possibilidade de acidentes;
- Melhor conservação de ferramentas e equipamentos;
- Melhoria no relacionamento interpessoal.

4º - SEIKETSU – Senso de Padronização e Saúde

O senso de padronização é traduzido na fixação de padrões de cores, formas, iluminação, localização, placas, etc. Como abrange também o conceito de saúde, é importante que sejam verificados o estado dos banheiros, refeitórios, salas de trabalho, etc. afim de que sejam identificados problemas que afetam a saúde dos colaboradores como os problemas de iluminação, ventilação, etc. Com a aplicação deste conceito observam-se alguns resultados:

- Facilidade de localização e identificação dos objetos e ferramentas;
- Equilíbrio físico e mental;
- Melhoria de áreas comuns (banheiros, refeitórios, etc);
- Melhoria nas condições de segurança.

5º - SHITSUKE – Senso de Disciplina ou Autodisciplina

A última etapa do programa 5S é definida pelo cumprimento e comprometimento pessoal para com as etapas anteriores. Este senso é composto pelos padrões éticos e morais de cada indivíduo. Esta etapa estará sendo de fato executada quando os indivíduos passam a fazer o que precisa ser feito mesmo quando não há a vigilância da chefia ou quando estendem estes conceitos para a vida pessoal demonstrando seu total envolvimento. Diante de um ambiente autodisciplinado a cerca dos princípios 5S é possível que se tenha:

- Melhor qualidade, produtividade e segurança no trabalho;
- Trabalho diário agradável;
- Melhoria nas relações humanas;
- Valorização do ser humano;
- Cumprimento dos procedimentos operacionais e administrativos;

Os cinco sentidos apresentados auxiliam a compreensão do colaborador aos princípios de disciplina dentro de uma organização, desta maneira as empresas melhoram os serviços prestados por meio de uma mudança cultural.

Com a aplicação dos princípios dos 5S o ambiente de trabalho se tornará mais adequado ao desenvolvimento das atividades profissionais dos colaboradores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Abordamos neste trabalho fatos que interferem no cotidiano empresarial e conseqüentemente nas ações dos colaboradores. O aspecto analisado foi a interferência de um arranjo físico desorganizado interferindo na satisfação daqueles que utilizam o mesmo. O foco de nosso estudo foi uma empresa supermercadista da cidade de Assis que apesar de estar reformulando seu layout, não provoca incentivo algum perante aos seus colaboradores neste contexto.

Possui um ambiente inacabado, sem climatização. Com muitos pontos negativos que impedem o desenvolvimento do trabalho em equipe sem muitos resultados. Diante de todas as análises e através de pesquisas nas áreas citadas, resultados do arranjo físico inadequado propusemos a esta empresa a aplicabilidade de teorias ergonômicas que ajudarão a melhorar o ambiente físico do trabalho.

O Primeiro passo será aplicar a reestruturação do layout, visando modifica-lo pelas seguintes etapas: Levantamento, críticas de levantamento, planejamento da solução, crítica do planejamento, implantação e controle dos resultados.

Posteriormente aplicaremos a metodologia dos 5s que é baseada em propostas simples e necessita da participação de todos os funcionários no setor envolvido, esta metodologia facilitará na organização e no desenvolvimento da empresa.

Esperamos termos demonstrado, principalmente pela pesquisa, a importância da análise das condições físicas do ambiente de trabalho. Verificamos que não somente os fatores socioculturais e psicológicos interferem no desempenho profissional e sim também fatores situacionais.

REFERENCIA

BEGAMINI, Cecília Whitaker e Coda, Roberto. **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. 2º ed. São Paulo. Editora Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas, 2007

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional**. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2006.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

SAMARA, Beatriz Santos e MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SAMPAIO, José Carlos de Arruda. **Ergonomia**. Revista Notícias da Construção, São Paulo, nº 65, ano 6, março, 2008.

BITENCOURT, Cláudia. **O que é metodologia 5s e como ela é utilizada**. Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-a-metodologia-5s-e-como-ela-e-utilizada/>. Acesso em 07 fev.2011.

GODOY, Adelice Leite. **A hierarquia das Necessidades de Maslow – Pirâmide de Maslow**. <http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Gestao-da-Qualidade/a-hierarquia-das-necessidades-de-maslow-piramide-de-maslow.html>. Acesso em 10 fev. 2011.

PEPE, Benedito. **Motivação na Pequena Empresa e a Influência do Ambiente Físico**. <http://www.benitopepe.com.br/2009/03/09/motivacao-na-pequena-empresa-e-a-influencia-do-ambiente-fisico/>. Acesso em 20 dez. 2010.

SANTANA E SILVA. **Teoria sobre a Motivação**. http://prof.santana-e-silva.pt/gestao_de_empresas/trabalhos_06_07/word/Motiva%C3%A7%C3%A3o-Teorias%20de%20conte%C3%BAdo.pdf. Acesso em 31 mai. 2011.

ANEXO

Questionário

- a) O que incomoda no seu ambiente de trabalho?
- b) Como seu departamento se encontra no âmbito de funcionalidade?
- c) A questão da climatização no ambiente?
- d) O que acham das cores no local?
- e) Qual a imagem que a empresa passa aos funcionários e aos clientes em sua opinião?