

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE ENFERMAGEM
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE**

Silvana Aparecida Costa

**A PAUSA NO TRABALHO DOS OPERADORES DE CAIXA (*CHECKOUT*) DE UM
HIPERMERCADO: em busca da qualidade de vida e do bem-estar ocupacional**

Belo Horizonte
2020

Silvana Aparecida Costa

A PAUSA NO TRABALHO DOS OPERADORES DE CAIXA (*CHECKOUT*) DE UM HIPERMERCADO: em busca da qualidade de vida e do bem-estar ocupacional

Trabalho de Conclusão apresentado ao curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-graduação em Gestão de Serviços de Saúde, da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão de Serviços de Saúde.

Área de concentração: Gestão de Serviços de Saúde

Linha de pesquisa: Tecnologias Gerenciais em Saúde

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Carla Aparecida Spagnol

Belo Horizonte
2020

C837p Costa, Silvana Aparecida.
A pausa no trabalho dos operadores de caixa (*checkout*) de um hipermercado [manuscrito]: em busca da qualidade de vida e do bem-estar ocupacional. / Silvana Aparecida Costa. - - Belo Horizonte: 2020.
82f.: il.

Orientador (a): Carla Aparecida Spagnol.
Área de concentração: Gestão de Serviços de Saúde.
Dissertação (mestrado): Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Enfermagem.

1. Trabalho. 2. Pessoal de Operação. 3. Riscos Ocupacionais. 4. Estresse Ocupacional. 5. Descanso. 6. Qualidade de Vida. 7. Grupos Focais. 8. Dissertação Acadêmica. I. Spagnol, Carla Aparecida. II. Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Enfermagem. III. Título.

NLM: WA 440



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE/MP



FOLHA DE APROVAÇÃO

A pausa no trabalho dos operadores de caixa (checkout) de um hipermercado: em busca da qualidade de vida e do bem estar ocupacional

SILVANA APARECIDA COSTA

Dissertação submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE/MP, como requisito para obtenção do grau de Mestre em GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE, área de concentração GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE, linha de pesquisa Tecnologias Gerenciais em Saúde.

Aprovada em 20 de março de 2020, pela banca constituída pelos membros:


Prof(a). Carla Aparecida Spagnol - Orientador
UFMG


Prof(a). Vanessa de Almeida Guerra
UFMG


Prof(a). Silmar Maria da Silva
UFMG - Escola de Enfermagem

Belo Horizonte, 20 de março de 2020.


Davidson Luis Braga Lopes
Escola de Enfermagem/UFMG
SIAPE 2410180
Matrícula 311758
SECRETARIA

Aos meus pais, em especial minha mãe, Teresinha,
por sempre acreditarem em mim e por terem abdicado de suas vidas em prol das
realizações e da felicidade de seus filhos.

À minha irmã, Silvia Regina A. Costa, por sua preocupação,
carinho e cuidado com minha filha.

À Prof.^a Dr.^a Adilza Condesa Dode, minha referência e inspiração que desde os
meus primeiros passos acreditou no meu potencial.

À minha turma do mestrado, em especial a Andrea e Elaine,
por terem lutado comigo me ajudando sempre.

À minha filha (princesa), Manuela Valentina, e meu marido, por todo amor e
compreensão. Em especial, às pessoas que aceitaram compartilhar sua vivência na
construção deste trabalho. E a todos que me ajudaram de diferentes formas...

Muito obrigada!

AGRADECIMENTOS

À Deus, pela dádiva da vida, e por permitir a realização de mais um sonho nesta existência. Obrigado por me permitir errar, aprender cada vez mais nesta vida e a crescer todos os dias. Agradeço por Sua eterna compreensão e tolerância, por Seu infinito amor, pela Sua voz “invisível” que não permitiu que eu desistisse, e, principalmente, por ter me dado uma família e amigos tão especiais. Enfim, obrigado por tudo. Ainda não descobri o que eu fiz para merecer tanto!

A todos do corpo docente, coordenação e, em especial, ao secretário Davidson do Mestrado Profissional em Gestão de Serviços de Saúde da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais, por todo o carinho e respeito. E a todos, que direta e indiretamente oportunizaram a janela pela qual hoje vislumbro um horizonte superior, elevado pela dedicação e pelo profissionalismo. À minha turma, a primeira do Mestrado Profissional de Gestão de Saúde, em especial a Elaine e Andrea, por terem acreditado e lutado comigo.

A presente dissertação não poderia chegar ao final sem o precioso apoio de várias pessoas. Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer a minha orientadora, Prof.^a Dr.^a Carla Aparecida Spagnol, por toda a paciência, empenho e sentido prático com que sempre me orientou neste trabalho; e em todos os encontros que realizamos durante as experiências compartilhadas nos seminários do mestrado. Muito obrigada por ter me corrigido quando necessário sem nunca me desmotivar.

Aos meus pais, em especial minha mãe, Teresinha, por sempre acreditarem em mim e por terem abdicado de suas vidas em prol das realizações e da felicidade de seus filhos. À minha irmã, Silvia Regina A. Costa, por sua preocupação, carinho e cuidado com a minha filha. À minha filha (princesa), Manuela Valentina, e meu marido, por todo amor e compreensão.

Aos amigos em geral, pelo apoio e motivação. À equipe do SESMT: Dr.^a Soraia, Dayane, Aline, Rita e Gilson. A todos do Setor Gestão de Gente, em especial, Lina, Roberta e Sr. Hamilton. E a todos do Setor “Frente de Caixa”, da unidade em questão, que aceitando participar do estudo, tornaram esse trabalho uma realidade. Aos amigos da SOMER que acreditaram em mim e no meu trabalho. Enfim, quero demonstrar minha infinita gratidão à Danúbia Santos pelas revisões ao longo da elaboração deste trabalho. Nada disso teria sentido se vocês não

existissem na minha vida.

Somos aquilo que está no coração.

O resto é apenas aparência.

Mário Quintana

RESUMO

COSTA, Silvana Aparecida. **A pausa no trabalho dos operadores de caixa (*checkout*) de um hipermercado**: em busca da qualidade de vida e do bem-estar ocupacional. 2020. 82 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Serviços de Saúde) – Escola de Enfermagem, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020.

Introdução: O trabalho dos operadores de caixa (*checkout*) é considerado de risco, visto que propicia o desenvolvimento de patologias ocupacionais, devido, principalmente, à sobrecarga e mecanização das atividades. Evidenciou-se esse fato na literatura científica, sendo também corroborado pelas observações da autora dessa pesquisa, que atuava como engenheira de Segurança do Trabalho em uma rede de hipermercados. Assim, cada vez mais busca-se estratégias para reduzir os riscos laborais e criar espaços de trabalho produtivos e prazerosos. Dentre essas estratégias destaca-se a pausa no trabalho, prevista inclusive pela legislação trabalhista. **Objetivo:** Nessa perspectiva, delineou-se para esse estudo os seguintes objetivos: analisar a dinâmica do processo laboral dos operadores de caixa de um hipermercado de Minas Gerais, identificando fatores que interferem na qualidade de vida no trabalho (QVT); compreender o entendimento que esses trabalhadores têm acerca da pausa no trabalho; identificar junto aos trabalhadores estratégias que proporcionem a pausa no trabalho e o bem-estar ocupacional, e desenvolver essas estratégias, buscando a adesão dos trabalhadores. **Metodologia:** Essa pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética da Universidade Federal de Minas Gerais e autorizada pelo gerente do hipermercado em estudo. Foi realizada dentro da abordagem qualitativa de pesquisa. Os participantes foram os operadores de caixa e lideranças que atuam nos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa. Para a coleta de dados realizou-se cinco grupos focais e os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo temática. **Resultados:** Os resultados demonstraram condições de trabalho inadequadas; falta de colaboração para se cumprir a escala da pausa; ambiente insalubre destinado as pausas; entre outros. **Conclusão:** Na visão dos participantes, esses fatores e outros considerados externos ao ambiente laboral, interferem na produtividade, no bem-estar ocupacional e na QVT. Os participantes discutiram e analisaram a política da empresa em relação aos clientes e as relações de poder, além de responsabilidades, direitos e deveres dos trabalhadores e lideranças, o que pode contribuir para maior humanização do trabalho. **Produto da Dissertação:** Identificou-se, junto aos trabalhadores, estratégias que pudessem proporcionar a pausa no trabalho e o bem-estar ocupacional, constituindo-se como produto dessa dissertação de mestrado profissional, tais como: preparo e harmonização do ambiente da pausa, cantinho da leitura, distribuição de copo sustentável para hidratação; cartilha e caixa de sugestões. Além disso, mobiliários, como as cadeiras dos operadores de caixa, foram substituídos, adequando-os ao trabalho. Enfim, espera-se que os resultados dessa pesquisa, sejam compartilhados junto as demais unidades da rede de hipermercados, além de subsidiar a pesquisa e reflexão de outros profissionais e outras empresas para promoção da QVT e o bem-estar ocupacional.

Palavras-chave: Trabalho. Operadores. Caixa. Repouso. Qualidade de Vida.

ABSTRACT

COSTA, Silvana Aparecida. **A pause in the work of checkout operators in a hypermarket**: in search of quality of life and professional well-being. 2020. 82 f. Dissertation (Professional Master in Health Services Management) – School of Nursing, Federal University of Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020.

Introduction: The work of cashier operators (checkout) is considered risky, since it promotes the development of occupational pathologies due, mainly, to the overload and mechanization of activities. This fact was evidenced in the scientific literature, being also corroborated by the observations of the author of this research, who worked as an Occupational Safety engineer in a hypermarket chain. Thus, strategies are increasingly being sought to reduce occupational risks and create productive and pleasurable work spaces. **Objective:** Among these strategies, the pause at work stands out, even foreseen by the labor legislation. In this perspective, the following objectives were outlined for this study: to analyze the dynamics of the labor process of the cashier operators of a hypermarket in Minas Gerais, identifying factors that interfere in the quality of life at work (QWL); understand the understanding that these workers have about the break from work; identify with the workers strategies that provide a break from work and occupational well-being and develop these strategies, seeking the workers' adhesion. **Method:** This research was approved by the Ethics Committee of the Federal University of Minas Gerais and authorized by the manager of the hypermarket under study. It was carried out within the qualitative research approach in a hypermarket located in the State of Minas Gerais. The participants were cash operators and leaders who work in the People Management and Cash Front sectors. For data collection, five focus groups were conducted and the data were analyzed using thematic content analysis. **Results:** The results showed inadequate working conditions; lack of collaboration to fulfill the scale of the pause; unhealthy environment for breaks; among others. **Conclusion:** In the view of the participants, these factors and others considered external to the work environment, interfere in productivity, occupational well-being and QWL. Participants discussed and analyzed the company's policy towards customers; power relations; in addition to the responsibilities, rights and duties of workers and leaders, which can contribute to greater humanization of work. Strategies that could provide a break from work and occupational well-being were identified with the workers, constituting as a product of this professional master's thesis such as: preparation and harmonization of the break environment; Reading corner; sustainable cup distribution; booklet and suggestion box. In addition, furniture, such as cashier chairs, has been replaced, adapting them to the job. Finally, it is expected that the results of this research will be shared with the other units of this hypermarket chain, in addition to being used as subsidies for other researchers and other companies to promote QWL and occupational well-being.

Keywords: Work. Operators. Cashier. Rest. Quality of life.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Cronograma dos grupos focais propostos para a coleta de dados da pesquisa.....	29
Quadro 2 – Perfil dos Participantes da Pesquisa	37

LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 1 – Encontro para apresentação do proposta da pesquisa para os trabalhadores do hipermercado em estudo	28
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art.	Artigo
CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
DORT	Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho
LER	Lesões por Esforços Repetitivos
Nº	Número
NR	Norma Regulamentadora
PNSST	Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	OBJETIVOS	19
2.1	Objetivo geral.....	19
2.2	Objetivos específicos.....	19
3	REFERENCIAL TEÓRICO	20
3.1	O trabalho dos operadores de caixa de supermercado ou hipermercado	20
3.2	Qualidade de vida e a contextualização da pausa no trabalho	21
4	METODOLOGIA.....	25
4.1	Caracterização do estudo	25
4.2	Cenário do estudo	25
4.3	Aspectos éticos e os participantes da pesquisa	26
4.4	Procedimentos para coleta de dados	26
4.4.1	<i>Grupos focais: relato da sua operacionalização</i>	<i>29</i>
4.5	Organização dos dados coletados.....	34
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	37
5.1	Perfil dos participantes da pesquisa.....	37
5.2	Produção de dados no grupo focal.....	38
5.2.1	<i>Explicitando as relações de poder: dos clientes às lideranças “Frente de Caixa”</i>	<i>39</i>
5.2.2	<i>Condições de trabalho e as “dores do trabalhador”</i>	<i>43</i>
5.2.3	<i>Qualidade de vida e a pausa no trabalho</i>	<i>48</i>
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
	REFERÊNCIAS	61
	APÊNDICE A – Produto Técnico	66
	APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre Esclarecido	74
	APÊNDICE C – Roteiro Apresentado ao Grupo Focal	77
	APÊNDICE D – Cartilha de Orientações sobre a Pausa no Trabalho.....	78
	ANEXO A – Parecer Consustanciado do CEP.....	83

1 INTRODUÇÃO

O trabalho não se resume a um simples serviço para sobrevivência, mas se caracteriza como uma possibilidade vital de crescimento para as necessidades da vida cultural, social, estética, simbólica, lúdica e afetiva. Assim, ao longo da história, o trabalho tem significado convivências coletivas entre os povos, afetando diretamente a forma de vida social e política na sociedade (FRIGOTTO, 2005).

Dessa forma, o trabalho é uma das principais dimensões da sociedade contemporânea, o que faz com que o ser humano passe uma parte significativa da sua vida no ambiente laboral realizando diferentes e complexas atividades. Tal realidade demanda condições de trabalho adequadas para se evitar situações de riscos, acidentes de trabalho e alterações à saúde dos trabalhadores.

No entanto, sabe-se que:

[...] a busca pela maior produtividade e qualidade das atividades desenvolvidas no trabalho, que cada vez mais tende a ser industrializado, mecanizado e automatizado, pode impor condições prejudiciais à saúde do trabalhador (TEIXEIRA *et al.*, 2009, p. 559).

Nessa perspectiva, no âmbito de supermercados e hipermercados, uma das profissões que necessita ser estudada é a operação de *checkout* (também conhecida como operação de caixa), devido às características específicas dos postos de trabalho e principalmente à postura corporal em que os operadores realizam suas atividades (SOUZA, 2007).

Para Soares (2013), o trabalho dos operadores de caixa está relacionado aos aspectos físicos tais como: sobrecarga de trabalho, posturas adotadas, esforço físico e manuseio de produtos (cargas). Além disto, as atividades realizadas por esses trabalhadores também estão relacionadas aos aspectos psíquicos como os elementos afetivos ligados ao componente emocional tratando-se de prazer, frustração, agressividade, desejos, expectativas e reconhecimento.

Além das referidas características, o ritmo de trabalho dos operadores de caixas no comércio varejista de hipermercados, em parte, também é determinado pela necessidade do cliente; pelos horários de maior fluxo e conseqüente aumento das filas; datas pontuais (véspera de feriados, finais de semana, dias de promoções estipulados pelo *marketing* da empresa); horários que antecedem as refeições, datas

de pagamentos de rendimentos mensais da população, dentre outros fatores.

Assim, diante da singularidade do trabalho dos operadores de caixa, pode-se dizer que esses são trabalhadores denominados de “linha de frente” dos serviços, ou seja, aqueles que têm contato direto com o cliente conforme denominou Smith (1996) em seu estudo.

Como engenheira que atua na área de Segurança do Trabalho em uma rede de supermercados do comércio varejista do Brasil, a autora desta pesquisa se preocupa com as condições de trabalho e de saúde dos operadores de caixa (*checkout*), uma vez que as atividades realizadas por tais profissionais envolvem uma série de fatores de risco.

Dentre as atribuições dos citados trabalhadores, destacam-se algumas habilidades essenciais para a desenvoltura na sua atividade: facilidade em lidar com números e cálculos; responsabilidade; organização e disciplina; educação e simpatia; bom humor; paciência; conhecimentos em informática; sistemas operacionais; cartões de crédito e débito; além da observância das normas internas e procedimentos em relação a sua própria segurança e a da empresa.

Assim, é de responsabilidade dos operadores de caixa de supermercado registrarem as compras dos clientes; realizarem a pesagem de alimentos; a venda de produtos e o controle de quantitativos de valores relacionados a dinheiro em espécie, cheques, cartões de crédito e débito. Além disso, atualmente, nos caixas de supermercado os trabalhadores também recebem valores referentes à quitação de títulos bancários a serem pagos pelos clientes.

Portanto, o operador de caixa é um dos principais responsáveis pela qualidade no atendimento direto e satisfação do cliente, esclarecendo dúvidas, registrando possíveis reclamações e compartilhando informações com o Fiscal de Caixa do supermercado ou hipermercado, além de organizar e zelar pela limpeza do seu local de trabalho (*checkout*).

De acordo Battisti, Guimarães e Simas (2005), a atividade laboral desses trabalhadores é constituída por movimentos repetitivos, em que ora o trabalhador está em pé, ora ele está sentado; além de levantar pesos constantemente, o que acaba provocando desconfortos, dores, doenças e lesões relacionadas ao trabalho.

Braga *et al.* (2013) ao analisarem o trabalho dos operadores de caixa de uma Rede Mineira de Supermercados, identificaram fontes de tensão e os sintomas físicos e psicológicos indicativos de estresse decorrentes dessa atividade laboral:

alto grau de cobrança na realização de várias atividades simultaneamente; manuseio de grande quantia em espécie; disponibilidade constante para atender às pessoas; critérios de produtividade e metas a serem cumpridas; convivência com situações de tensão excessiva inerente às relações interpessoais no trabalho; desejo de melhorar a qualidade de vida, mas não ter tempo por ser absorvido pelo trabalho; e a sobrecarga de trabalho, que diminui o convívio familiar.

Em relação aos sintomas físicos, observou-se maior incidência de fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros, dor de cabeça por tensão, indisposição gástrica/dor no estômago e aumento do apetite. No que diz respeito aos sintomas psicológicos, os mais significativos foram: ansiedade, nervosismo, irritabilidade sem motivo aparente, angústia, perda e/ou oscilação do senso de humor, períodos de depressão e estresse (BRAGA *et al.*, 2013).

Um estudo ergonômico, realizado em oito supermercados de duas cidades brasileiras, analisou a postura dos operadores de caixa e identificou os fatores de risco a que estão expostos. Foi verificada a existência deficitária das pausas para descanso, pois, 96,2% dos entrevistados afirmaram não ter esses momentos. No estudo, os trabalhadores relataram que têm apenas o horário de almoço e pequenos intervalos para idas ao banheiro. Além disso, disseram que seu ritmo de trabalho diminuiu e sentiram-se cansados ao ficarem na mesma postura, realizando suas atividades após longo período de tempo, sem ter as pausas para o descanso (BATIZ; SANTOS; LICEA, 2009).

Os estudos analisados evidenciam que a atividade laboral do operador de caixa de supermercado ou hipermercado pode ser considerada de risco devido às condições em que é realizada, tais como: aspectos ergonômicos por vezes inadequados, repetitiva, monótona, estressante e com deficiência nos momentos de pausa. Esse panorama encontrado na literatura corrobora com as inquietações e reflexões da autora dessa pesquisa acerca do seu trabalho realizado junto aos operadores de caixa de um hipermercado, principalmente no que diz respeito aos momentos da pausa laboral.

Essas inquietações e reflexões eram incipientes, mas, a partir da inserção da autora no mestrado profissional em Gestão de Serviços de Saúde, as questões começaram a tomar forma e ficar cada vez mais claras, uma vez que a academia tem permitido o confronto e/ou articulação entre a teoria e prática profissional, a fim de construir, desconstruir ou reconstruir os conhecimentos.

Foi durante a disciplina “Socioclínica (Pesquisa Intervenção) e Análise Institucional da Prática Profissional”, ministrada no Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Serviços de Saúde da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais, que a autora dessa investigação elaborou um diário institucional, a partir de situações vivenciadas no seu local de trabalho.

Na perspectiva da Análise Institucional, o diário propicia momentos de reflexão da própria prática, por meio da escrita das experiências individuais ou coletivas, revelando o não dito organizacional e pressupondo a não neutralidade do pesquisador nas investigações (PEZZATO; L’ABBATE, 2011).

As reflexões do diário institucional trouxeram à tona diversas questões relacionadas ao trabalho realizado junto aos operadores de caixa de uma rede de hipermercados localizada em Minas Gerais. Dentre as questões, destacam-se a mudança da jornada de trabalho, pois esses funcionários trabalhavam 8 horas por dia e, a partir de outubro de 2018, alguns trabalhadores passaram a realizar uma jornada diária de 12 por 36 horas. Essa jornada de trabalho está estabelecida na legislação trabalhista, conforme descrita no artigo 59, da Medida Provisória nº 808 de 14 de novembro de 2017 sobre a jornada de trabalho 12x36:

Art. 59-A. Em exceção ao disposto no art. 59 e em leis específicas, é facultado às partes, por meio de convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho, estabelecer horário de trabalho de doze horas seguidas por trinta e seis horas ininterruptas de descanso, observados ou indenizados os intervalos para repouso e alimentação (Redação dada pela Medida Provisória nº 8080) (BRASIL, 2017).

Apesar da legislação em vigor, observa-se que essa mudança na jornada de trabalho, na referida rede de hipermercados gerou, inicialmente, conflitos e certa resistência devido à diversas dúvidas que surgiram entre os operadores de caixa.

No diário institucional também foram apontados vários questionamentos relacionados à pausa no trabalho, visto que a maioria dos trabalhadores não faz ou quando faz, fica contrariado com os momentos de pausa, mesmo sendo garantido pela empresa, que está respaldada legalmente pelas Normas Regulamentadoras (NR) e Portarias descritas a seguir.

A NR 17 estabelece parâmetros técnicos levando em consideração as condições de trabalho e às psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar o máximo de conforto, segurança e desempenho, que influencia no

ambiente de trabalho. Além de garantir o direito da prevenção à saúde e ao bem-estar do trabalhador determinado pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), Lei nº 6514/77; Portaria nº 3.214 de 08 de junho de 1978, que aprova as NR, incluindo a NR 17 e seus anexos, que dispõe sobre ergonomia e a Portaria nº 08, de 30 de março de 2007 (com as atualizações à portaria SIT nº 13, de 21 de junho de 2007 da Secretaria de Inspeção do Trabalho):

Anexo 1. 4.1. letra d, a disposição física e o número de *Checkout* em atividade (abertos) e de operadores devem ser compatíveis com o fluxo de clientes, de modo a adequar o ritmo de trabalho às características psicofisiológicas de cada operador, por meio da adoção de pelo menos um dos seguintes itens, cuja escolha fica a critério da empresa: a) pessoas para apoio ou substituição, quando necessário; b) filas únicas por grupos de *Checkout*; c) caixas especiais (idosos, gestantes, deficientes, clientes com pequenas quantidades de mercadorias); d) pausas durante a jornada de trabalho; e) rodízio entre os operadores de caixas com características diferentes; f) outras medidas que ajudem a manter o movimento adequado de atendimento sem a sobrecarga do operador de *Checkout*; Anexo 1. 6. Informação e formação dos trabalhadores 6.1. Todos os trabalhadores envolvidos com o trabalho de operador de *Checkout* devem receber treinamento, cujo objetivo é aumentar o conhecimento da relação entre o seu trabalho e a promoção à saúde. 6.2. O treinamento deve conter noções sobre prevenção e os fatores de risco para a saúde, decorrentes da modalidade de trabalho de operador de *Checkout*, levando em consideração os aspectos relacionados a: a) posto de trabalho; b) manipulação de mercadorias; c) organização do trabalho; d) aspectos psicossociais do trabalho; e) agravos à saúde mais encontrados entre operadores de caixa (BRASIL, 2007).

A Portaria do Ministério do Trabalho nº 3.751, de 23 de novembro de 1990 regulamenta os artigos 198 e 199, seção XIV – “da prevenção da fadiga”, da CLT; e o art.72 da CLT:

Art. 72. Nos serviços permanentes de mecanografia (datilografia, escrituração ou cálculo), a cada período de 90 (noventa) minutos de trabalho consecutivo corresponderá um repouso de 10 (dez) minutos não deduzidos da duração normal de trabalho (BRASIL, 1990).

As empresas que possuem atividades laborais mecanizadas e que geram uma sobrecarga de trabalho, como as dos operadores de caixa de supermercado ou hipermercado, além de seguirem a legislação trabalhista necessitam implementar programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a fim de promover à saúde do trabalhador, reduzir os riscos laborais e criar espaços mais produtivos e prazerosos, o que pode proporcionar maior bem-estar ocupacional.

A QVT é definida de várias formas, entretanto, praticamente todas as

definições têm em comum, o entendimento de que esse é um conceito que busca propiciar uma maior humanização do trabalho, aumentar o bem-estar dos trabalhadores e proporcionar uma maior participação dos mesmos nas decisões e soluções dos problemas organizacionais (LACAZ, 2000).

Dessa forma, a ideia de QVT procura reunir interesses diversos presentes nos ambientes e condições de trabalho, em empresas públicas ou privadas que não se resumem aos do capital e do trabalho, mas, também, aos relativos ao mundo subjetivo, aos valores, crenças, ideologias e aos interesses econômicos e políticos (LACAZ, 2000).

Nesse sentido, deve-se considerar a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho (PNSST), instituída por meio do Decreto nº 7.602, de 7 de novembro de 2011, e implementada pela Portaria nº 1.823, de 23/08/2012 que diz:

Art. 2º A Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora tem como finalidade definir os princípios, as diretrizes e as estratégias a serem observados pelas três esferas de gestão do Sistema Único de Saúde (SUS), para o desenvolvimento da atenção integral à saúde do trabalhador, com ênfase na vigilância, visando à promoção e a proteção da saúde dos trabalhadores e a redução da morbimortalidade decorrente dos modelos de desenvolvimento e dos processos produtivos (BRASIL, 2012).

Diante dessas considerações teóricas e, tendo em vista a problemática que envolve o trabalho dos operadores de caixa de supermercado ou hipermercado, a sua qualidade de vida e o seu bem-estar ocupacional elaborou-se para esse estudo a seguinte questão norteadora: qual o entendimento desses trabalhadores acerca da pausa no trabalho?

A partir dessa investigação, buscou-se discutir estratégias mais saudáveis para promover a QVT e o bem-estar ocupacional, com o intuito de ampliar a participação dos trabalhadores, como sujeitos co-construtores de espaços de trabalho mais produtivos e prazerosos.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Analisar a dinâmica do processo laboral dos operadores de caixa de supermercado ou hipermercado identificando fatores que interferem na QVT.

2.2 Objetivos específicos

- Compreender o entendimento que os operadores de caixa de um hipermercado de Minas Gerais têm acerca da pausa no trabalho;
- Identificar junto aos trabalhadores estratégias que proporcionem a pausa no trabalho e o bem-estar ocupacional;
- Desenvolver estratégias de promoção da QVT que propiciem a pausa no trabalho e o bem-estar ocupacional, buscando a adesão dos trabalhadores às estratégias propostas.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 O trabalho dos operadores de caixa de supermercado ou hipermercado

A Portaria nº 397 de 10 de outubro de 2002, instituída pelo Ministério do Trabalho e Emprego, por meio da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), delimita a função dos operadores caixas a partir das mudanças ocorridas no cenário cultural, econômico e social do país nos últimos anos. Isso implicou em alterações estruturais na legislação trabalhista e estimulou uma nova classificação por códigos, na qual a referida atividade é identificada pelo número 4211-25. Esta, por sua vez, compreende as funções de operador de caixa; atendente de pedágio; caixa de hipermercado; caixa de bar, lanchonetes e restaurantes; caixa de loja; caixa no comércio; caixa no serviço de alimentação e fiscal de caixa (BRASIL, 2002).

Aos operadores de caixas são atribuídas diversas funções, como receber valores de vendas de produtos e serviços; receber contas e tributos; prestar atendimento e informações ao público; entre outras. Tais operadores atuam em diversos ramos, dentre eles os comércios varejista e atacadista; o correio e as telecomunicações; as atividades de lazer; os transportes rodoviários e aéreos; bem como as atividades culturais e esportivas. São funcionários que possuem vínculo empregatício e trabalham de forma individual com supervisão permanente, ou ocasional, em uma variedade de horários e turnos (BRASIL, 2002).

A Lei nº 7.208 de 13 de novembro de 1968, que define a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) 4711-3/02, descreve a atividade de comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios, sendo os hipermercados os principais geradores de postos de trabalho para operadores de caixa (*checkout*) no país (BRASIL, 2002).

O conceito de *checkout* refere-se ao ambiente físico, ao equipamento e à estrutura do caixa em que são executados os serviços de cobrança e registro de mercadorias dentro dos hipermercados, considerando a interação dos diversos elementos deste ambiente na relação de trabalho (LEPLAT; CUNY, 1977).

A Lei nº 7.208, ao considerar os parâmetros estabelecidos pela NR 17, descreve que tal posto de trabalho apresenta grandes desvios em relação às condições ambientais adequadas, às características psicofisiológicas e a natureza do trabalho a ser executado, resultando na exposição dos trabalhadores aos

diversos riscos durante a realização das suas atividades (BRASIL, 2002).

Estudo no campo da ergonomia aponta que os operadores de caixa, em relação a sua postura no trabalho, estão expostos a riscos biomecânicos significantes ocasionadores de Lesões por Esforços Repetitivos (LER) e os Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT), na execução das tarefas diárias no hipermercado, devido à sobrecarga física e atividades repetitivas (SANTOS, 2004).

Além disso, também se constitui objeto de diversas pesquisas, outros fatores relacionados às patologias ocupacionais atribuídas às atividades desempenhadas pelos operadores de caixa, sendo as mais frequentes: o aumento da carga mental e física dos trabalhadores, doenças do sistema musculoesquelético, cefaleias (dores de cabeça), transtornos do sono e do apetite, doenças do sistema nervoso e fadiga visual, relacionadas ao trabalho (BATTIST; GUIMARÃES; SIMAS, 2006).

A partir desses estudos encontrados na literatura, pode-se dizer que o trabalho realizado pelos operadores de caixa de supermercado ou hipermercado propicia o desenvolvimento de diversas patologias ocupacionais devido, principalmente, à mecanização das atividades e a sobrecarga de trabalho. Isso faz com que as empresas e os trabalhadores devam buscar, cada vez mais, estratégias para reduzir os riscos laborais e criar espaços produtivos e prazerosos, o que pode proporcionar maior bem-estar ocupacional. Nesse sentido, compreender a pausa no trabalho é de extrema importância para se buscar qualidade de vida e o bem-estar ocupacional.

3.2 Qualidade de vida e a contextualização da pausa no trabalho

Ao percorrer a evolução histórica das organizações, Caçote (2013) descreve que, do século XIX até o início do século XX, os trabalhadores eram considerados como máquinas, voltados para obter máxima produção e lucro. Porém, a partir da década de 1970, as organizações começaram a implantar o conceito humanista do trabalho e seus principais instrumentos de medida de QVT. Posteriormente, a abordagem de Elton Mayo enfatizou a importância dos trabalhadores para a organização, indicando que a QVT influencia positivamente a produtividade e o lucro.

A QVT foi descrita por Lous Davis na década de 1970, quando foi

desenvolvido o projeto de desenho de cargos e que tem, desde então, contribuído sobremaneira para mitigar os impactos causados ao trabalhador e às organizações (CAÇOTE, 2013).

Para França (1997) *apud* Vasconcelos (2001, p. 80), tem-se que:

[...] qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa (FRANÇA, 1997 *apud* VASCONCELOS, 2001, p. 80).

De acordo Michel (2001, p.89), para que possa haver mudanças referentes à QVT, têm que estar garantidas as seguintes condições:

Reconhecimento da necessidade de mudança sem haver uma vontade expressa de mudar, tendo em conta a obtenção de uma melhoria das condições de trabalho, tal não é possível; cooperação nas relações profissionais inter-hierárquicas - a informação, bem essencial de qualquer organização, deve circular nos vários níveis quer horizontal, quer verticalmente; implicação dos trabalhadores no processo de melhoria contínua - a empresa passa a ser vista como um bem comum e não uma entidade abstrata- suscita uma maior identificação e participação ativa no seu seio. Permanente controle dos resultados- não basta elaborar um diagnóstico e fazer uma proposta de melhorias, há que testá-las continuamente, e adaptá-las sempre que for necessário, tendo em conta as alterações de equipamentos, de instalações, da organização do trabalho, do ambiente de trabalho.

Aliado ao conceito de QVT, as organizações também devem considerar as políticas públicas relacionadas à valorização e ao cuidado com a saúde do trabalhador, que visam fomentar a construção de métodos para amenizar o desgaste e a precarização do trabalho, bem como a promoção da melhoria da qualidade de vida no ambiente laboral. Além da criação de ambientes saudáveis, que garantam a privacidade e a qualidade no contato interpessoal, envolvendo a participação dos trabalhadores na melhoria do seu ambiente laboral (BRASIL, 2013).

Uma das estratégias utilizadas pelas empresas para proporcionar a qualidade de vida e o bem-estar ocupacional, além de melhorar o ambiente de trabalho, é a implantação dos momentos de pausa durante a jornada de trabalho, que são inclusive previstos na legislação trabalhista.

De acordo com a definição da língua portuguesa, “pausa significa interrupção temporária de ação, movimento ou som, vagar, lentidão”, ou seja, “interrupção de algo que está acontecendo, que depois voltará a acontecer (FERREIRA, 2010, p. 33).

Nas atividades laborais, o referido significado não é diferente, as pausas acontecem durante a jornada de trabalho e tem a finalidade do descanso para o restabelecimento do empregado, para que esse possa continuar a sua produção com qualidade após a recuperação das condições fisiológicas, sendo indispensável para manter a capacidade das funções do corpo.

Assim, as pausas nas atividades laborais são necessárias, tais como os intervalos para almoço ou descanso e estão garantidas principalmente pela CLT, tendo a finalidade de restabelecer as condições físicas e mentais dos trabalhadores durante as longas jornadas de trabalho (BRASIL, 1943).

Na concepção de Cezar (2012), a CLT, desenvolvida no governo do Presidente Getúlio Vargas e promulgada no Brasil em 1º de maio de 1943 por meio do Decreto-Lei nº 5.243, compila diversas leis trabalhistas, reunindo normas de fiscalização, direito individual e coletivo de trabalho. Assim, a CLT concedeu novos direitos aos trabalhadores, servindo de base institucional para a promoção da saúde do trabalhador nas décadas posteriores.

As pausas para descanso que são previstas por lei são denominadas pausas programadas, devendo ser cumpridas obrigatoriamente pelas empresas para preservação da saúde e estado geral do trabalhador e o seu descumprimento acarreta punição para a empresa. No entanto, as pausas programadas não eliminam outros tipos de pausas dentro da jornada de trabalho, como as pausas espontâneas, que são realizadas quando há necessidade fisiológica para hidratação ou utilizar o sanitário. Esse tipo de pausa não é contabilizado na carga horária e não poderá ser limitada pelo empregador, pois tal controle é totalmente ilegal e ameaça a dignidade da pessoa humana (BRASIL, 1943).

Sendo assim, a CLT definiu os períodos devidos para descanso do trabalhador, sendo que o intervalo de descanso, conhecido como “pausa” pelos profissionais do trabalho, consiste na suspensão temporária de atividades ou movimento e é um fator relevante de saúde laboral a ser analisada no contexto da saúde do trabalhador (BRASIL, 1990).

No Manual de Aplicação da NR 17, observa-se que há tarefas em que pausas

muito frequente são mais difíceis de serem operacionalizadas, como por exemplo, para um operador de caixa em hipermercado. O fechamento de um caixa é tarefa complexa, pois, há concentração de fila e clientes aguardando.

Não se pode simplesmente abandonar o posto do caixa, devido as regras de conduta da função. Para a pausa, é preciso chamar um fiscal de caixa, avisar aos clientes, entre outros fatores. Não pode haver um substituto do caixa na sua ausência, por causa do manuseio do dinheiro. Colocar um substituto implica em fazer acerto de caixa. Daí o fato de ser impraticável a realização de uma pausa a cada 50 minutos trabalhados. Diante de tantas medidas a serem tomadas, são preferidas pausas maiores e menos frequentes (AYRES, 2000).

É impossível uma fórmula geral que seja conveniente a todos. A duração da pausa depende da correlação das atividades e da força executada (BRASIL, 2007).

A respeito das ações relacionadas à implantação da “pausa”, a NR 17, como todas as normas, não aponta soluções para todas as situações encontradas na prática da pausa. Nessa perspectiva, acredita-se que este estudo possa identificar, junto aos trabalhadores de caixa de uma rede de hipermercados do Estado de Minas Gerais, estratégias relacionadas à pausa no trabalho que possam proporcionar qualidade de vida e bem-estar ocupacional.

4 METODOLOGIA

4.1 Caracterização do estudo

O presente trabalho foi realizado dentro da abordagem qualitativa de pesquisa, esta, por sua vez, dispõe de várias características próprias, utilizando o texto como material empírico, partindo da noção da construção social das realidades em estudo. Trata-se de um tipo de abordagem interessada nas percepções dos participantes, em suas práticas do dia a dia e em seu conhecimento cotidiano relativo às questões investigadas (FLICK, 2009).

Segundo Minayo (2004, p. 22) a pesquisa qualitativa.

[...] se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ela é própria para se investigar questões muito particulares, inscritas em um determinado fenômeno social, pois busca descrever e explicar: significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes. É uma abordagem que se aprofunda no mundo dos significados das ações e relações humanas, aspectos que não podem ser percebidos, nem capturados, por equações, médias e cálculos estatísticos (MINAYO, 2004, p. 22).

A abordagem qualitativa de pesquisa deve considerar os sujeitos do estudo como pessoas que têm determinada condição social, pertencente à determinado grupo social ou classe, com suas crenças e valores. Isto implica considerar que o objeto das ciências sociais é complexo, contraditório, inacabado e em permanente transformação (MINAYO, 2004).

Sendo assim, a escolha por essa abordagem de pesquisa teve a finalidade de compreender o entendimento dos operadores de caixa de um hipermercado de Minas Gerais acerca da pausa no trabalho, tendo em vista a promoção da qualidade de vida e o bem-estar ocupacional. Dessa forma, apreender a compreensão dos sujeitos participantes da pesquisa refere-se a um fenômeno complexo e em movimento, o que justifica a opção pela abordagem da pesquisa qualitativa, reforçando os limites e o caráter provisório desta e de outras investigações científicas.

4.2 Cenário do Estudo

O cenário da pesquisa foi um hipermercado que faz parte de uma grande rede do comércio varejista no Brasil que possui aproximadamente 1097 trabalhadores, sendo que 160 são operadores de caixa que atuam em 105 postos de trabalho (checkout) na regional de Minas Gerais. O hipermercado em estudo conta com 53 operadores de caixa sob o vínculo de trabalho celetista, realizando uma jornada diária de trabalho de 12 por 36 horas.

4.3 Aspectos éticos e os participantes da pesquisa

Como primeira conduta para desenvolver essa pesquisa, o projeto foi encaminhado ao Comitê de Ética da Universidade Federal de Minas Gerais, a fim de cumprir as exigências previstas na Resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta as normas para a realização de pesquisas que envolvem seres humanos (BRASIL, 2012), sendo aprovado em 14 de agosto de 2019 com o número do parecer: 3.508.462 (Anexo A). Além disso, o gerente do hipermercado em estudo autorizou a presente investigação ao assinar o Termo de Anuência Institucional e apoiar o desenvolvimento da pesquisa em todas as suas etapas.

Os participantes da pesquisa foram os operadores de caixa de um hipermercado localizado em Minas Gerais e lideranças que atuam nos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa. O critério de inclusão foi ser operador de caixa com mais de um ano de trabalho no cargo. A participação desses trabalhadores foi voluntária e não acarretou nenhum ônus para os mesmos.

O critério de exclusão era ser maior de idade, ou seja, foram excluídos do estudo os jovens aprendizes, devido ao contrato de trabalho específico. Além dos profissionais que não estavam presentes na instituição no período da coleta de dados, por algum motivo como férias ou licença médica prolongada.

4.4 Procedimentos para coleta de dados

Para coleta de dados, utilizou-se o grupo focal realizado junto aos operadores de caixa e lideranças dos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa do hipermercado com a finalidade de buscar o entendimento dos trabalhadores acerca da pausa no trabalho. Além disto, foram levantadas estratégias para proporcionar momentos de pausa, visando a promoção da QVT e do bem-estar ocupacional.

O grupo focal é uma técnica de pesquisa qualitativa, desenvolvida mediante uma entrevista em grupo, em que as pessoas apresentam um traço em comum, importante para o estudo proposto. É um procedimento particularmente apropriado quando o objetivo do pesquisador é verificar de que modo as pessoas avaliam uma experiência, ideia, ou evento e como suas opiniões, sentimentos e significados encontram-se associados a determinados fenômenos (WESTPHAL *et al.*, 1996; MINAYO, 2004).

De acordo com Gatti (2005), o grupo focal possui a vantagem de o indivíduo formar opiniões e atitudes a partir da interação com outros indivíduos. Essa técnica de coleta de dados permite captar a formação de opiniões no processo de interação dos membros dos grupos sobre um determinado tema proposto pelo moderador.

Dessa forma, a condução do grupo focal deve ser feita de forma não diretiva, sendo que o facilitador ou moderador da discussão deve cuidar para que o grupo desenvolva a comunicação sem ingerências indevidas que comprometam a manifestação das opiniões dos presentes (GATTI, 2005).

Os encaminhamentos quanto ao tema são feitos de forma a facilitar as trocas, como também para manter os objetivos de trabalho do grupo. O grupo focal permite emergir uma diversidade de pontos de vista e processos emocionais, pelo próprio contexto de interação criado, permitindo a apreensão de significados que, com outros meios, poderiam ser difíceis de manifestar (GATTI, 2005).

Antes de iniciar os grupos focais, os trabalhadores foram convidados verbalmente para participar de um encontro, com o objetivo de apresentar a pesquisa e programar os demais para a coleta de dados, conforme descritos abaixo:

- **1º e 2º Encontros:**
 - **Datas:** 12 e 13 de setembro de 2019;
 - **Horário de início:** 16h30;
 - **Horário de término:** 17h30;
 - **Local:** sala de treinamentos;
 - **Número de participantes:** 10 (equipe par) e 07 (equipe ímpar).

Como os trabalhadores realizam uma jornada de trabalho de 12 por 36 horas, eles constituem duas equipes, denominadas nesse estudo de par e ímpar. Assim,

ressalta-se que o conteúdo do primeiro encontro foi o mesmo no segundo, a fim de contemplar igualmente as duas equipes.

Para realizar esses dois primeiros encontros, o local foi cuidadosamente preparado para se criar um ambiente confortável e acolhedor, constituindo um espaço agradável para se fazer um convite coletivo aos trabalhadores que, voluntariamente, quisessem participar da pesquisa (Fotografia 1).

Fotografia 1 – Encontro para apresentação da proposta da pesquisa para os trabalhadores do hipermercado em estudo



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Os participantes sentaram-se em semicírculo e a pesquisadora fez uma breve exposição do projeto de pesquisa, enfatizando suas motivações para se desenvolver o estudo, a justificativa da pesquisa, os objetivos e metodologia utilizada.

Além disso, para estabelecer o contrato de aceite dos participantes foi solicitado que cada um lesse o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

(Apêndice B) e o assinasse em duas vias, se estivessem de acordo em participar do estudo. Também foi esclarecido os propósitos da pesquisa, os objetivos bem como as etapas a serem realizadas posteriormente. As dúvidas dos participantes foram esclarecidas deixando evidenciado a liberdade e disponibilidade para que os mesmos pudessem sugerir medidas e ações para a participação na pesquisa. Ao final a pesquisadora apresentou o cronograma dos grupos focais que ficou definido conforme demonstra o Quadro 1:

Quadro 1 – Cronograma dos grupos focais propostos para a coleta de dados da pesquisa

Nº do Grupo Focal	Data	Horário	Local	Equipe
1	22/10/2019	16h30 às 17h30	Sala de Treinamentos	Par
2	29/10/2019	16h30 às 17h30	Sala de Treinamentos	Ímpar
3	12/11/2019	16h30 às 17h30	Sala de Treinamentos	Lideranças dos setores (Gestão de Gente e Frente de caixa)
4	09/12/2019	16h30 às 17h30	Sala de Treinamentos	Ímpar
5	10/12/2019	16h30 às 17h30	Sala de Treinamentos	Par

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.4.1 Grupos focais: relato da sua operacionalização

Foram realizados cinco grupos focais, sendo quatro com os operadores de caixa (dois com a equipe par e dois com a equipe ímpar) e um com as referidas lideranças. Os encontros ocorreram nos meses de outubro a dezembro de 2019, com duração de aproximadamente uma hora, realizados na sala de treinamentos do hipermercado foco desse estudo, ou seja, no próprio local de trabalho dos participantes.

Ressalta-se que as lideranças da Frente de Caixa, juntamente com a

Gerência, realizaram uma mobilização dos trabalhadores e organizaram o processo de trabalho, permitindo que a maioria pudesse participar dos grupos focais, de acordo com o cronograma estabelecido.

Os encontros dos grupos focais serão descritos a seguir:

- **1º e 2º Grupos Focais:**

- **Data:** 22 e 29 de outubro de 2019;
- **Horário de início:** 16h30;
- **Horário de término:** 17h30;
- **Local:** sala de treinamentos;
- **Número de participantes:** Operadores de Caixa, sendo 10 (equipe par) e 07 (equipe ímpar).

O ambiente foi novamente preparado de forma cuidadosa para se criar um espaço acolhedor, a fim de se desenvolver uma vivência grupal e contribuir para o fortalecimento do vínculo entre a pesquisadora, sua orientadora e os membros do grupo.

Antes de iniciar a atividade, foi perguntado aos participantes se as informações poderiam ser gravadas em gravador digital para facilitar a apreensão de todas as respostas fornecidas pelos participantes e se os encontros poderiam ser fotografados. As respostas foram afirmativas e ninguém se opôs às formas de registro propostas para coletar o material. Para uma melhor qualidade da gravação foi solicitado que os participantes falassem, pausadamente, se identificando e tentando se expressar um de cada vez, para facilitar o momento da transcrição.

A pesquisadora convidou sua orientadora para coordenar esses primeiros grupos focais realizados com os operadores de caixa, optando em ficar como observadora das atividades realizadas, visto que faz parte da equipe de lideranças do Setor de Medicina e Segurança do Trabalho. Essa opção foi feita para se evitar algum tipo de constrangimento inicial entre os trabalhadores e a pesquisadora, pois, mesmo ela estando presente o tempo todo na sala, se encontrava em outra posição: a de observadora, e não indagando os participantes em um primeiro momento, podendo assim, também evitar qualquer tipo de viés na pesquisa.

Para dar início às atividades, a orientadora dessa pesquisa propôs ao grupo

que realizasse uma breve apresentação dos participantes, a fim de conhecer os trabalhadores e garantir que todos se conhecessem um pouco melhor naquele momento. Além disso, para traçar um breve perfil dos participantes, eles preencheram o primeiro item do roteiro para o grupo focal (Apêndice C).

Concluída a apresentação dos participantes, a coordenadora conduziu esses grupos focais a partir das perguntas elaboradas previamente pela pesquisadora que constam do referido roteiro, abordando a experiência profissional e a rotina dos trabalhadores; as condições de trabalho; possíveis desconfortos físicos ou psíquicos para exercer as atividades; aspectos de hábitos de vida e lazer; se realizam a pausa no trabalho, quando, os motivos e como realizam esse momento durante a jornada de trabalho.

Para finalizar a coordenadora do grupo abriu um espaço para palavra livre e fez uma avaliação da atividade.

- **3º Grupo Focal:**

- **Data:** 12 de novembro de 2019;
- **Horário de início:** 10h;
- **Horário de término:** 12h;
- **Local:** sala de treinamentos;
- **Número de participantes:** 02 (setor Gestão de Gente) e 01 (setor Frente de Caixa).

Para iniciar a atividade, a pesquisadora propôs ao grupo que realizasse uma breve apresentação dos participantes, a fim da sua orientadora conhecer as lideranças e garantir que, naquele momento, os presentes pudessem se conhecer um pouco melhor. Além disso, para traçar um breve perfil dos participantes, eles preencheram o primeiro item do roteiro para o grupo focal (Apêndice C). Vale ressaltar que nesse grupo focal o papel da orientadora da pesquisa foi de observadora.

Concluída a apresentação dos participantes, a pesquisadora realizou uma apresentação em *slides* dos principais pontos chaves tais como: fatores que interferem nas condições de trabalho; relações de conflitos; dificuldades para se fazer os momentos de pausa e algumas sugestões apontadas pelos trabalhadores,

que foram destacados das falas dos operadores de caixa que participaram do primeiro e segundo grupos focais. Ressalta-se a utilização de pontos-chaves e não fragmentos de falas, para garantir o sigilo e o anonimato dos trabalhadores, participantes dessa pesquisa.

O objetivo desse grupo focal com as lideranças foi apreender o ponto de vista das chefias acerca das opiniões dos trabalhadores relacionadas aos fatores supracitados, buscando convergências e divergências nas informações, a fim de se ter uma visão ampla e não unilateral do processo e das relações de trabalho dos operadores de caixa, no que diz respeito à QVT e à pausa no ambiente laboral.

- **4º e 5º Grupos Focais:**

- **Data:** 09 e 10 de dezembro de 2019;
- **Horário de início:** 16h30;
- **Horário de término:** 17h30;
- **Local:** sala de treinamentos;
- **Número de participantes:** Operadores de Caixa, sendo 10 (equipe par) e 9 (equipe ímpar).

A pesquisadora iniciou os dois últimos grupos focais realizando uma síntese de como foi o grupo focal com as lideranças destacando os principais pontos de convergência e divergência nas discussões. Os operadores de caixa entenderam o objetivo desse grupo focal com as lideranças e consideraram importante esse espaço de fala, pois, principalmente suas mais importantes questões relacionadas ao trabalho e suas sugestões foram apresentadas às chefias. Ressalta-se que duas trabalhadoras que tinham participado no grupo focal anterior não participaram desse último grupo, pois foram desligadas da empresa, dentro de um processo de redução de quadro, que já estava acontecendo no hipermercado em estudo.

Posteriormente, para identificar junto aos operadores de caixa as estratégias que proporcionem a pausa no trabalho e o bem-estar ocupacional, nesses últimos grupos focais, a pesquisadora fez uma apresentação em *slides* dos principais pontos-chaves que foram extraídos das respostas dos participantes, que estavam nos grupos focais anteriores, visto que os dados ainda estavam em construção e, portanto, passíveis de novas análises e discussões. Além disso, esses encontros

tiveram a finalidade de realizar uma síntese das atividades realizadas e fazer uma avaliação final.

Destaca-se que nesses dois últimos grupos focais, o papel da orientadora da pesquisa também foi de observadora.

4.5 Organização dos dados coletados

Os grupos focais foram gravados, as respostas foram transcritas na íntegra e organizadas utilizando-se a análise de conteúdo temática. Segundo Minayo (2004) na análise temática, o conceito central é o tema que constitui um feixe de relações e pode ser graficamente representado por meio de uma palavra, frase ou resumo.

Bardin (2011, p. 105) explica que “o tema é a unidade de significação que se liberta naturalmente de um texto analisado segundo critérios relativos à teoria que serve de guia à leitura”. Assim, para a referida autora trabalhar com a análise temática “consiste em descobrir os núcleos de sentido que compõem a comunicação e cuja a presença, ou frequência de aparição pode significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido”.

Nessa perspectiva, as informações são decodificadas, categorizadas, de acordo com a repetição e significância, permitindo a produção de inferências acerca do conteúdo abordado. Sendo assim, busca-se captar e compreender o pensamento dos participantes, a fim de realizar uma leitura mais aprofundada e crítica do material coletado (MINAYO, 2004).

Dessa forma, os estudos que utilizam a técnica de análise de conteúdo temática devem ser organizados em três fases: pré-análise; exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação (BARDIN, 2011).

A primeira fase, a pré-análise é desenvolvida para sistematizar as ideias iniciais colocadas pelo referencial teórico, e estabelece indicadores para a interpretação das informações coletadas. Essa fase compreende a análise geral das respostas apreendidas, as quais são transcritas na íntegra. O material é sistematizado de forma a ser considerada a conduta para as próximas etapas, envolvendo:

- Leitura flutuante: é o primeiro contato com os documentos da coleta de dados, momento em que se começa a conhecer os textos, entrevistas e demais fontes a serem analisadas;
- Escolha dos documentos: consiste na definição do corpus de análise;
- Formulação das hipóteses e objetivos: a partir da leitura inicial dos dados;

- Elaboração de indicadores: a fim de interpretar o material coletado (BARDIN, 2011).

A partir dos ensinamentos de Bardin (2011) e Minayo (1995, 2004) acerca da técnica de análise de conteúdo temática, nessa investigação foram seguidas as etapas descritas a seguir, que permitiram compreender e analisar a realidade estudada, selecionando dados e agrupando-os em temas parecidos ou relacionados, ao considerar convergências e divergências encontradas no material pesquisado:

1. Transcrição das respostas dos participantes dos grupos focais que foram gravadas em um gravador de mídia digital;
2. Escuta das gravações, repetidas vezes, as quais permitiram fazer as correções necessárias dos erros e das falhas que ainda constavam no material já transcrito;
3. Leitura vertical, para agrupar as informações fornecidas pelos participantes, avaliando a linha de raciocínio e o conteúdo global do pensamento de cada um. Nesse processo de diversas leituras foram destacadas expressões ou frases significativas de cada participante, as quais foram identificadas por cores, sendo agrupadas por temas para facilitar a análise sistemática do pensamento;
4. Leitura horizontal, para analisar agora o material de forma global. Nessa leitura, foram sublinhados trechos e frases significativas, sendo reagrupadas a partir da primeira categorização, constituindo assim, nove temas relacionados ao objeto de estudo: experiências profissionais; condições de trabalho; pausa no trabalho; doenças relacionadas ao trabalho; relação de poder; rotina de trabalho; jornada de trabalho 12x36; lazer e sugestões de melhorias;
5. Organização das categorias temáticas: para encontrar as categorias temáticas foi realizada uma nova leitura global dos referidos quadros, a fim de verificar convergências e divergências nas respostas, realizando um novo reagrupamento dos temas até constituir um único material, de onde originaram três categorias temáticas:
 - **Explicitando as relações de poder: dos clientes às lideranças “Frente de Caixa”;**

- **Condições de trabalho e as “dores do trabalhador”**
- **Qualidade de vida e a pausa no trabalho.**

As categorias temáticas foram exemplificadas com trechos de falas extraídos das respostas encontradas nos grupos focais, sendo analisadas à luz do referencial teórico. Esses trechos de fala foram identificados pela pesquisadora da seguinte forma: GF seguido dos números 1, 2, 3, 4 e 5 para identificar o grupo focal seguido de PART com números de 1 a 20 para identificar os operadores de caixa. Ressalta-se que as lideranças foram identificadas com letra e número escolhidos pela própria pesquisadora: GF 3: L1, L2 e L3.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1 Perfil dos participantes da pesquisa

Os dados de identificação que constavam da primeira etapa do roteiro do grupo focal permitiram caracterizar, de forma sintética, os vinte participantes da pesquisa em relação ao sexo; idade; estado civil; escolaridade; tempo de trabalho na empresa e na função que ocupam atualmente, conforme descritos no Quadro 2:

Quadro 2 – Perfil dos Participantes da Pesquisa

Participantes	Sexo	Idade	Estado Civil	Escolaridade	Tempo na Função	Tempo na Companhia	Tempo Total na Função
Participante 1	F	53	Casada	Ensino Fundamental	7 anos	7 anos	7 anos
Participante 2	F	45	Casada	Ensino Médio	2 meses retorno	1 ano meio	1ano
Participante 3	F	44	Casada	Ensino Médio	5 anos	5 anos	5 anos
Participante 4	F	40	Casada	Ensino Médio	4 anos e 9 meses	4 anos e 9 meses	4 anos e 9 meses
Participante 5	F	37	Casada	Ensino Médio	1 anos e 4 dias	1 anos e 4 dias	1 anos e 4 dias
Participante 6	M	22	Solteiro	Superior	9 meses	9 meses	9 meses
Participante 7	F	60	Casada	Ensino Fundamental	24 anos	25 anos	24 anos
Participante 8	F	45	Solteira	Ensino Médio	6 meses	6 meses	6 meses
Participante 9	M	36	Solteiro	Ensino Médio	6 anos e 10 meses	6 anos e 10 meses	6 anos e 10 meses
Participante 10	F	46	Solteira	Ensino Médio	3 anos	4 anos e 4 meses	3 anos
Participante 11	M	64	Casado	Ensino Médio	5 anos	5 anos	5 anos
Participante 12	M	61	Divorciado	Ensino Médio incompleto	1 ano e 5 meses	1 ano e 5 meses	1 ano e 5 meses
Participante 13	F	44	Solteira	Ensino Médio	3 anos	3 anos	3 anos

(Continua)

(Conclusão)

Participante 14	F	37	Casada	Ensino Médio	3 anos e 7 meses	3 anos e 7 meses	3 anos e 7 meses
Participante 15	M	24	Solteiro	Ensino Médio	1 ano e 3 meses	1 ano e 3 meses	1 ano e 3 meses
Participante 16	F	38	Casada	Ensino Médio	2 anos e 3 meses	2 anos e 3 meses	2 anos e 3 meses
Participante 17	F	55	Casada	Ensino Médio	9 anos	2 anos e 3 meses	2 anos e 3 meses
Liderança 1	F	42	Casado	Ensino Médio	20 anos	22 anos	20 anos
Liderança 2	M	50	Casado	Ensino Médio	15 anos	2 anos	15 anos
Liderança 3	F	41	Divorciada	Superior	10 anos	15 anos	10 anos

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Dos vinte trabalhadores que participaram da investigação, dezessete atuam como operadores de caixa e três ocupam cargos de lideranças nos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa. A maioria dos participantes (14) é sexo feminino e seis são do sexo masculino, com idade entre vinte e dois a sessenta e quatro anos. Em relação ao estado civil doze trabalhadores são casados, seis são solteiros e dois são divorciados.

Quanto à escolaridade dos participantes, identificou-se que grande parte dos indivíduos (15) apresenta o ensino médio completo; um ensino médio incompleto; dois, ensino fundamental e dois, nível superior incompleto. O tempo de serviço na empresa variou de dois meses a vinte e cinco anos e o tempo de atuação na função atual variou entre um e vinte e quatro anos.

5.2 Produção de dados no grupo focal

Os últimos grupos focais realizados com os operadores de caixa trouxeram à tona pontos importantes relacionados aos fatores que interferem nas condições de trabalho, relações de conflitos, QVT e dificuldades para se fazer os momentos de pausa. Essa etapa da investigação contribuiu para que os participantes se apropriassem dos dados até então apreendidos, a fim de construir, coletivamente, algumas análises e propostas, que pudessem exercer alguma interferência no ambiente de trabalho e, quem sabe, em suas próprias vidas.

Além disso, a discussão e análise produzidas durante o grupo focal realizado

junto às lideranças dos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa transcorreu de forma tranquila, e elas puderam problematizar algumas questões relacionadas ao ambiente de trabalho e as relações interpessoais, principalmente entre os operadores de caixa e os patinadores.¹

Em relação à pausa, observa-se que o ponto de vista das lideranças em alguns momentos não coincidiu com as informações trazidas pelos operadores de caixa, demarcando visões opostas. Mas, em determinados momentos, essas lideranças reconheceram que algumas questões precisavam mesmo ser melhor trabalhadas, tais como: treinamentos para as equipes, a situação do mobiliário e as relações hierárquicas, além de poderem justificar algumas ações já realizadas, como por exemplo a compra de cadeiras novas, sendo essa uma das reivindicações dos trabalhadores.

Durante as discussões, essas lideranças também se mostraram surpresas, especialmente, com algumas sugestões dos operadores de caixa, o que se configurou em algo positivo, pois, elas se mostraram empenhadas em ouvir e promover mais espaços de diálogo, na perspectiva de uma gestão participativa.

A seguir serão detalhadas e apresentadas as categorias temáticas encontradas a partir das respostas apreendidas nos grupos focais.

5.2.1 Explicitando as relações de poder: dos clientes às lideranças “Frente de Caixa”

O grupo focal proporcionou aos operadores de caixa e às lideranças dos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa abordarem as relações de poder, tanto nos relacionamentos com os clientes, quanto com as chefias, o que muitas vezes interferem na QVT.

A possibilidade de falar sobre as relações de poder deu oportunidade, principalmente, aos operadores de caixa visualizarem as relações formais estabelecidas no organograma; a política da empresa em relação aos clientes; seu papel, direitos e deveres. Nesse sentido, os operadores mencionaram como muitas

¹ Os patinadores são profissionais que utilizam patins e têm a função de auxiliar os operadores de caixa no seu processo de trabalho, a fim de agilizar as atividades, realizando consultas rápidas de preço, auxílio na logística do setor, orientações sobre produtos e equipamentos operacionais, responsáveis pelo gerenciamento dos horários e intervalos de pausas, sob orientação direta do gerente do setor Frente de Caixa.

vezes são tratados pelos clientes, que para a empresa, esse último sempre tem “razão”, dentro da perspectiva da gestão da qualidade no mundo capitalista.

Essa cultura organizacional traz aspectos singulares do comércio varejista, bem como uma gama de crenças, valores e atitudes em que o foco são as vendas e a satisfação do cliente, o que acaba por denotar uma relação de poder entre os clientes e os trabalhadores. Nesse contexto, os trabalhadores se sentem às vezes humilhados, mas não podem fazer enfrentamentos em sua defesa junto aos clientes. Isto pode gerar sofrimento no trabalho e interferir de forma significativa na QVT.

[...] uma questão é de quando eu entrei, um centavo aqui, isso era caso de barraco no seu caixa, o cliente fazia questão de um centavo, te humilhava por causa de um centavo. Hoje não é tanto, mas quando eu entrei, uma mulher já me pôs abaixo de cachorro, por causa de 3 centavos. Então, como se diz, é aquela coisa, mexer com um ser humano, é difícil demais, igual cada um tem um jeito de pensar (GF2 PART 17).

Por outro lado, os operadores de caixa também são seres humanos que possuem sentimentos e, nos momentos que são humilhados ou agredidos (muitas vezes verbalmente), não conseguem ficar passivos e acabam alterando seu estado emocional ou mesmo se retirando de cena (indo embora da estação de trabalho ou da empresa).

[...] eu não sou de engolir, eu falei com as meninas da frente do caixa, com as patinadoras. Um dia, um cliente me humilhou e eu saí caladinha, fui até meu armário pegar minha bolsa e fui embora, na hora que cheguei lá em casa, liguei para supervisora! (GF1 PART 9).

[...] é igual minha irmã fala, minha irmã também trabalha num supermercado, aí eu conversando com ela, ela vira pra mim e fala: “o cliente sempre tem razão!”, eu falei: “não, ele tem sempre razão quando ele tá no direito dele, respeitando a gente”, porque a gente não tá ali a toa, a partir do momento que tratar a gente com respeito, a gente vai tratar com respeito, agora, você levanta de sua casa, você deixa muita coisa sem fazer para você ir lá, por mais que a gente tá ruim, tem que passar uma impressão boa pra eles, né, vem te xingar, te culpar de mil e uma coisa, você vai ficar calada? Não dá, tem uma hora que a gente acaba falando, e a gente fica calada até um certo ponto, depois não aguenta mais, fica difícil (GF2 PART 16).

Os trabalhadores participantes da pesquisa afirmaram, ainda, que em diversas situações as próprias lideranças ou mesmo os trabalhadores da segurança da empresa acabam, em última instância, dando razão ao cliente, deixando-os vulneráveis durante a jornada de trabalho. Sendo assim, eles entendem que o

cliente tem razão e que precisam estar sempre satisfeitos com os produtos que compram e com o seu atendimento. No entanto, para os participantes da pesquisa essa relação cliente-trabalhador necessita ser respeitosa e ética para que não interfira na realização das suas atividades laborais e na QVT.

[...] a prevenção (trabalhador da segurança da empresa) falou: “não eu só vi ela, a cliente xingando... ela”, no momento que ele viu a cliente me xingando, o que que ele tinha que fazer? Ele tinha que chegar, ele não fez nada, eu fiquei muito chateada com a prevenção, a partir desse dia eu fiquei muito chateada. A mulher me xingando, discutindo comigo e eu trabalhando e ninguém chegou (GF1 PART 1).

[...] mas você sabe porque o cara da prevenção não fez nada? É por que eles não têm treinamento, eles não foram treinados para nos ajudar. Eles foram treinados só para correr atrás de vagabundo quando está roubando a loja, né? Esquece a política da loja, esquece de falar e ensinar o pessoal da prevenção a defender o funcionário também, porque nós também somos seres humanos (GF1 PART 3).

De acordo com Battisti, Guimarães e Simas (2005) as relações de poder são complexas, mas devem ser entendidas, avaliadas e, assim, melhorarem a forma como os colaboradores podem moldar melhor a sua vida profissional.

As relações de poder ficam explicitadas quando o cliente usa a seu favor, uma “cultura” das empresas que o “cliente sempre tem razão”, contudo, algumas questões não são da responsabilidade dos operadores de caixa, mas por estarem na linha de frente do processo de trabalho, acabam sendo os representantes direto da rede de hipermercados.

Esse tipo de atividade que lida diretamente com os clientes faz emergir vários sentimentos e emoções durante a jornada de trabalho tais como: constrangimentos, apreensão, ansiedade, irritação, intranquilidade, os quais também foram citados nos estudos de Couto e Moraes (1999), Ayres (2000) e Palhava (2016). Portanto, esses sentimentos e emoções influenciam significativamente a saúde mental dos trabalhadores e conseqüentemente sua QVT.

As respostas dos operadores de caixa também revelam como se dão as relações de poder entre eles e os patinadores, ou seja, as chefias ligadas ao setor Frente de Caixa. Ressalta-se que grande parte dessas lideranças iniciou o seu trabalho na empresa como operadores de caixa e que, com a experiência adquirida, acabam sendo promovidas para ocupar um posto de chefia.

As lideranças ligadas ao setor de Frente de Caixa basicamente têm a função

de auxiliar no processo de trabalho e na logística do setor, para agilizar as atividades dos operadores de caixas, realizando consultas rápidas de preço, orientações sobre produtos e manuseio de equipamentos, gerenciamento das escalas e intervalos de pausas, entre outros.

Os discursos dos operadores de caixa deixam nítido que a grande maioria das lideranças supracitadas possui condutas gerenciais autoritárias, baseadas no controle das tarefas e dos trabalhadores.

[...] tem patinadoras que são exaltados, que querem te humilhar na frente de cliente, ela não pode fazer isso com a gente, porque, o caixa é meu, está na minha responsabilidade, é meu nome, meu código (GF2 PART 13).

Nesse contexto, o controle é visto como um dos princípios da Teoria Clássica da Administração, preconizado por Taylor e uma das funções do supervisor descrita por Fayol. Sendo assim, nessa abordagem gerencial o controle estava restrito ao ato do gerente fiscalizar a execução das tarefas para que fossem realizadas de acordo com as normas estabelecidas e as ordens dadas. Além disto, o gerente tinha a função de controlar o comportamento dos trabalhadores, prezando pela disciplina no ambiente de trabalho (MOTTA, 1998).

Trazendo a correlação entre modos de gestão, relações de poder e as implicações possíveis na QVT, deve-se repensar a forma como as lideranças e a empresa enxergam o cliente frente aos seus colaboradores. De acordo com Batiz, Santos e Licea (2009), os colaboradores também são considerados clientes (internos) da organização. Portanto, necessitam ser respeitados e valorizados como sujeitos co-construtores dos processos de trabalho da empresa.

As lideranças que participaram do grupo focal se mostraram surpresas com algumas respostas, dos trabalhadores pesquisados, relacionadas a atuação dos patinadores que exercem uma relação de poder junto aos operadores de caixa.

As respostas se apresentaram de forma paradoxal, pois, se por um lado, essas lideranças não concordam com essas atitudes e dizem que conversam constantemente com as equipes e a alta direção, no sentido de fazer uma reflexão acerca das suas condutas autoritárias e às vezes abusivas, afirmando que apesar da hierarquia todos os trabalhadores são seres humanos. Por outro lado, as lideranças tentam justificar essas condutas, ao dizer que exatamente por serem seres humanos

é que às vezes acabam não tendo paciência com alguns trabalhadores, principalmente aqueles em que já foram treinados nas suas funções mais de uma vez.

[...] o fiscal lá da frente do caixa, às vezes, tem pessoas, por exemplo, ele entende, uma vez que você falou pra ele, que você ensinou pra ele, ele aprendeu, mas tem aquela pessoa que você tem que falar duas, três, quatro vezes, e às vezes o patinador chega, “ó, foi falado, você não ouviu não?” (GF 3 L 2).

[...] eu não gosto de fulano, fulano não vai operar o caixa, a questão do profissional, sabe, a questão, de só porque fulano tá um degrau acima, vai pisar o debaixo, eu acho desde do coleguinha que faz a limpeza, até o coordenador, pra mim todo mundo é igual, ele é responsabilidade, mais nada, todo mundo é ser humano, me surpreendeu muito essa questão (GF 3 L 1).

Sendo assim, é de responsabilidade da empresa e das lideranças a criação de ambientes laborais que garantam uma estruturação e organização do trabalho suficiente e necessária para viabilizar um processo de trabalho produtivo e prazeroso. Ressalta-se, ainda, a importância de se considerar o trabalhador como um “ser pensante” e repleto de subjetividades, ao invés de considerá-lo apenas como “ser-humano-músculos” (SVALDI; LUNARDI FILHO; GOMES, 2006).

Dessa forma, criar espaços nos ambientes de trabalho para que os trabalhadores possam se expressar podem trazer benefícios que propiciem (re)organizações no processo de trabalho, além de proporcionar um diagnóstico constante das atuais condições de trabalho oferecidas pela empresa, contribuindo de forma significativa para a promoção de QVT.

5.2.2 Condições de trabalho e as “dores do trabalhador”

As respostas dos operadores de caixa e lideranças dos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa evidenciaram reflexões que foram realizadas sobre as condições de trabalho no hipermercado em estudo e o impacto destas no cotidiano organizacional. Foram destacadas questões relacionadas ao ambiente e postos de trabalho, tais como: ruídos excessivos e temperaturas extremas que, para os pesquisados, podem ocasionar falta de concentração e doenças ocupacionais, interferir na produtividade e no bem-estar do trabalhador.

[...] estou ficando irritada, é com o barulho da loja. Muito barulho, muito. E atrapalha, muitas vezes, você escutar o que o cliente está falando.

Atrapalha muito a comunicação de operador e cliente. É difícil demais. E às vezes até o próprio locutor [funcionário do marketing], né? É, é difícil demais (GF1 PART 1).

[...] era a cadeira, até então, janeiro está resolvido. Mas, o ar-condicionado, que é para mim a falta de respeito supremo, porque gente, depende da boa vontade de alguém de São Paulo. Esperar a boa vontade, porque lá vai estar chovendo pra caramba e aqui está um sol de rachar, o ar está desligado [...] ou então nós temos que trabalhar agasalhado, não importa se tá fazendo frio ou calor, o vento que desce na nossa cabeça, ele é tão grande, ele nos congela (GF1 PART 6).

Carlos *et al.* (2012) abordam que a temperatura do ambiente laboral é um dos fatores do ambiente físico que expõe os operadores de caixa a proliferação de vários tipos de germes, ao desconforto térmico e sugere uma adequação desse ambiente para uma temperatura mais agradável possível, além do uso do gel desinfetante adequado para as mãos, o que pode limitar o risco de contrair resfriados, gripes ou outras doenças.

Outros fatores citados pelos operadores de caixa participantes da pesquisa estavam relacionados ao mobiliário das estações de trabalho tais como: falta e condições precárias das cadeiras, algumas esteiras que estão com defeito, ausência de suporte para os pés, dentre outros. Isto gera movimentos desnecessários, levantamento de pesos frequentes, ficar por muito tempo em uma mesma posição, entre outros fatores que causam doenças ocupacionais.

[...] cadeira não tem uma que preste, tem cinco anos que eu estou brigando por causa dessas cadeiras, não tem uma que preste, o suporte para pôr os pés estão todos quebrados. [...] Eu até já caí de uma cadeira em que o pé dela estava quebrado, mas não tinha outra, eu tinha que sentar nela, aí eu distrair menina, mas eu tomei um tombo, eu bati com o cóccix no chão, eu fiquei roxa de dor, aí eu não tive força para levantar (GF1 PART 3).

[...] hoje eu percorri vários caixas para achar uma cadeira, estavam todos sem cadeira, eu sei que está tendo uma reivindicação com pessoas que nós elegemos aí para nos representar na CIPA (GF 2 PART 17).

[...] uai, a gente está com desconforto com o problema dos assentos, né, das cadeiras. A gente chega aqui de manhã, a gente tem que caminhar até achar uma cadeira, o difícil não é achar uma cadeira para sentar é achar uma cadeira boa (GF2 PART 15).

[...] já teve gerente aqui que sempre me perguntava como é que estavam as cadeiras, mandava trocar as cadeiras direto. Aí chegou à esteira nova [do checkout] e eu até comentei: não adianta por esteira nova e não ter um suporte para receber a mercadoria. Mas aí foi parando, foi parando, tem esteira que não anda, aí ou você levanta e arrasta (as mercadorias) ou você pede o cliente para pôr em cima. E olha que quando não cai no visor e você tem que ser rápida para não registrar duas vezes, você tem que ficar lá, vigiando tudo (GF1 PART 7).

[...] o caixa das flores agora, ele fica numa posição que eu tenho que pôr um saquinho de areia ali, embaixo dele para me dar visão, por que quando você olha assim parece que está tudo embaçado (GF1 PART 7).

[...] eu quando eu sinto muito dor nas pernas, eu prefiro mais ficar em pé, do que sentado, porque eu sinto muito peso nas pernas. Então no momento que está sentado, a gente só tem aquele movimento. Só mexe o pezinho, mais nada. Só mexe uma perna, só faz exercício no pé. Só para a perna (GF2 PART 17).

[...] eu acho que o desgaste é físico e mental... E todo dia, o que é físico, é cadeira, a dor da coluna tanto quanto das pernas. E do braço também dependendo da esteira, de tanto carregar caixa de leite, caixinha de leite no braço, fardo de cerveja, arroz, açúcar, pneu, entendeu? Aí a cadeira é zoada ou você está em pé, entendeu? (GF1 PART 6).

Segundo Bonfatti (2000), os operadores de caixa lidam com atividades variadas ao longo do dia caracterizadas por diversos fatores que vão desde atividades físicas como auxiliar os clientes a embalar as compras até divergência nos valores do caixa, o que gera estresse, cansaço físico e mental. Além do mais, compreende-se que os aspectos ergonômicos inadequados no ambiente de trabalho também influenciam diretamente as condições físicas e emocionais dos operadores de caixa, e, portanto, aumenta-se o risco de se desenvolver doenças ocupacionais.

Por sua vez, Santos (2004), ao estudar a posição e o movimento que os operadores de caixa fazem em sua rotina de trabalho, destaca que a dor no pescoço e no ombro ocorre quando um trabalhador realiza movimentos repetitivos, como levantar o braço a uma altura desconfortável continuamente para aceitar dinheiro ou mover produtos na esteira. Uma sugestão é baixar a caixa registradora para uma altura aceitável o que pode aliviar a dor nos ombros e pescoço.

A maioria dos operadores de caixa fica o período integral em suas estações de trabalho (jornadas de 12 horas) o que pode resultar em distúrbios musculoesqueléticos, como dor lombar, pés inchados e dores nas pernas (Bonfatti, 2000), corroborando os resultados encontrados nessa investigação.

Alguns trabalhadores mediante o quadro de dor crônica que desenvolveram em diversas partes do corpo (mão, pernas, pé, ombro, coluna, etc.) acabam se automedicando para poder suportar o turno de trabalho extenso e, às vezes, com condições precárias para atender a clientela.

[...] a gente tem as dores da gente eu vou para o caixa com Dorflex, porque eu tinha que sustentar minha profissão aqui e trabalhar, e eu passei por várias chefias, e cada um diferente, cada um querendo ser mais, entendeu? Eu tive que me manter no equilíbrio para sustentar minha família... eu estou no caixa 24 anos, mas não é para qualquer um (GF1 PART 7).

Para além do tratamento medicamentoso que deve ser prescrito pelo médico

nos casos de dor intensa, a empresa deve investir em mobiliários e medidas ergonômicas e de segurança do trabalho para se prevenir o aparecimento das dores e as doenças ocupacionais. Assim, Schamne (2014) sugere que, para amenizar ou até aliviar a pressão nos pés, nas costas e tornar a posição em pé mais confortável, pode-se fornecer uma almofada acolchoada ou um banco de elevação para elevar um pé de cada vez, permitindo que o operador de caixa mude de posição, alivie a pressão nas pernas e na região lombar.

Além disso, Cruz *et al.* (2000) também sugerem um ajuste ergonômico na posição da caixa registradora para evitar dores crônicas no pescoço e no ombro. Os estudos de Stôpa, Dabdb e Melo (1997) também trataram da relação entre as atividades no local de trabalho e o comprometimento da saúde física e mental de operadores de caixa de hipermercados. Esses autores enfatizaram a importância de se ter tanto a visão do trabalhador quanto do Serviço de Segurança e Saúde do Trabalhador acerca da compreensão dos riscos ocupacionais, para se ter maior embasamento para as recomendações de um ambiente de trabalho mais saudável.

Sendo assim, entende-se que as lideranças têm um papel primordial em observar e avaliar as condições de trabalho, acionando o profissional de segurança e medicina do trabalho para assegurar as melhores condições para os colaboradores. Qualquer postura diferente dessa, caracteriza como omissão, e desencadeia em uma falta de respeito dos liderados por seus líderes, uma vez que não se sentem valorizados (SCHAMNE, 2014).

Nessa perspectiva, as lideranças dos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa que participaram do grupo focal 03 mostraram-se preocupadas com as condições de trabalho abordadas pelos operadores de caixa e prontamente apresentaram as ações que estão sendo realizadas pela empresa para melhorar o ambiente laboral, justificando as dificuldades encontradas principalmente nos processos que dizem respeito à compra de materiais e equipamentos, demonstrando a preocupação da empresa com os seus trabalhadores.

[...] as cadeiras, tem algumas lojas lá de Campo Grande que já compraram, só que demora a chegar porque tem a questão da logística, não depende só da loja a princípio, mas elas já estão encaminhadas já (GF 3 L 3).

Em suas pesquisas Ballardin *et al.* (2005) também identificaram que as lideranças quando se posicionam a favor de seus colaboradores, acabam por demonstrar que a empresa se preocupa com o trabalhador.

Essas reflexões que surgiram nos grupos focais acerca das condições de trabalho dos operadores de caixa do hipermercado em estudo e as interferências que essas causam na saúde do trabalhador, na sua produtividade e QVT reforçou a necessidade de se compreender cada vez mais o ambiente laboral e sua relação com o trabalhador. O ambiente não pode ser um local favorável somente à produção, mas também deve ser um local onde não negligencia o colaborador como ser humano, o que necessita incorporar no cotidiano ações de promoção da QVT.

Nesse contexto, a

Direção e as gerências têm um papel fundamental na implantação de programas de qualidade de vida para as equipes de trabalho, pois a valorização do trabalhador irá refletir significativamente na diminuição das taxas de absenteísmo e na melhoria da qualidade do serviço prestado (SPAGNOL *et al.*, 2015, p. 52).

Portanto, considera-se importante propiciar a discussão dos trabalhadores sobre o seu processo de trabalho e as políticas institucionais, visto que assim, poderão surgir críticas e sugestões de melhorias para o trabalho e para a qualidade de vida do trabalhador.

5.2.3 Qualidade de vida e a pausa no trabalho

Nesta categoria temática buscou-se apreender as percepções e as reflexões dos operadores de caixa e lideranças dos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa sobre qualidade de vida e pausa no trabalho. Dentre alguns fatores externos que contribuem para se ter QVT, os participantes dessa pesquisa citaram o estilo de vida e as condições socioeconômicas do trabalhador, destacando a realização de exercícios físicos e atividades de lazer.

[...] lazer? Eu gosto de ler, eu gosto muito de ler. E aí minha filha está estudando psicologia, ela pega os livros dela leva lá pra casa, e eu leio os livros que ela está estudando, eu leio no computador, e aí eu entrei agora num coral da igreja, eu não sei cantar, mas isso aí tá sendo muito bom, aí eles passam: “ah nós vamos cantar tal música assim, assim, assim”, eu me desinibi um bocado, porque tem que subir lá no palco, cantar, é muito gostoso. Aí eu faço minha atividade de lazer, mas é mais o intelectual, ficar lendo (GF2 PART 11).

[...] eu, no caso, como tenho um adolescente, para tirar ele um pouco do celular, de jogo, essas coisas [...] e tenho uma pequena (criança) de sete, então sempre que dá pra fazer alguma coisa diferente, nem que seja ir à praça tomar um sorvete, eu vou com eles. Isso aí eu tento, isso aí eu não deixo passar porque eu sei o dia que eu tenho pra aproveitar com eles, então quando dá, eu sempre faço o possível, nem que seja igual eu estou falando, para ir na praça tomar um sorvete eu vou (GF2 PART 13).

[...] eu faço um pouco de exercícios. Eu fumei 45 anos. A minha asma hoje não tem cura, é crônica, só Deus, mas eu faço em casa, levanto mais cedo, então pego meia hora e faço (GF 2 PART 17).

Para se abordar a QVT, Campana (2011) destaca que é necessário se falar de uma forma ampla desse conceito, abrangendo processos e fatores intra e extra empresa, assim, realizar pausas no trabalho, ginástica laboral, investir no lazer e em si mesmos são fatores determinantes para um ambiente de trabalho saudável e uma organização mais humanizada.

Em relação aos momentos de pausa no trabalho, ficou evidenciado que somente um trabalhador compreende a pausa não somente como o seu direito e um dever da empresa, mas também como uma forma de se autocuidar, quando realiza a ginástica laboral durante a sua jornada de trabalho.

[...] ginástica laboral, eu faço no caixa mesmo, eu olho lá não tem ninguém para poder atender, eu já arrumei meu caixa, aí eu faço umas ginásticas, nas mãos, nos braços, alongamento [...], porque a jornada da gente é 12x36, são 12 horas, aí eu sinto necessidade de nesse período fazer de novo a ginástica, porque eu sinto que ali já está vencido, tem que fazer de novo, quando começa os braços ficar muito tenso, uma dorzinha que aparece aqui, ali, eu faço de novo (GF2 PART 11)

Para Ballardin *et al.* (2005), a ginástica laboral é desenvolvida para alívio das tensões físicas típicas exigidas das tarefas que o colaborador desempenha, bem como representa uma medida preventiva para o bem-estar psicológico dos trabalhadores, interrompendo o ciclo de estresse que pode levar a sobrecarga e comprometer a QVT. Nessa direção, Trelha *et al.* (2007) também defendem que a ginástica laboral combate ao estresse crônico e contribui com o restabelecimento físico e mental para um ambiente de trabalho mais saudável.

Os demais operadores de caixa, participantes da pesquisa, entendem a pausa como um direito estabelecido em lei e, portanto, um dever da empresa em proporcionar esses momentos de interrupções durante a jornada de trabalho, sendo que alguns trabalhadores identificam de fato a importância das pausas no trabalho e os seus benefícios.

[...] talvez a pessoa (cliente) não está bem, né, não está bem de saúde, está com uma saúde ruim, então chega e desconta na gente, aí essa pausa no café é numa salinha lá, você sente uma paz, né, toma um café, talvez seja essa pausa que a gente está falando, essa pausa tem que ser uma pausa mesmo (GF2 PART 13).

[...] fazemos, mas a pausa é o seguinte, essa pausa só está inserida no café, é uma pausa para você tomar um lanche, é um momento que tem uma paz, eu acho. Tem uma salinha, a gente sente mesmo uma paz, né, porque você sai lá do caixa. Sua cabeça está lá envolvida com a cliente, você já começa a ansiar por aquilo ali, vai dando dezessete horas, você já começa, aí meu Deus, você já começa, porque você já, né, passou por muitas situações ali, então, tem cliente que chega e até abençoa a gente (GF2 PART 17).

Melo Junior e Rodrigues (2005) consideram que a maior parte dos colaboradores está familiarizado com o conceito de pausa no trabalho e sabe que, sejam curtos intervalos de 15 minutos para alongar as pernas, ou almoços de 30 minutos ou mais, os intervalos são interrupções no dia de trabalho contínuo que pode, inclusive, amenizar situações de conflito e de estresse, comuns no cotidiano dos operadores de caixa.

O estudo de Trelha *et al.* (2007) considerou o desafio para fazer valer as pausas no trabalho e explicou que, quando o colaborador está se esforçando para cumprir um prazo, ou uma tarefa de alta responsabilidade, ele sente-se pressionado e pode ser tentador forçar-se a se concentrar bem além do ponto de fadiga. Daí a importância da pausa no trabalho, para assegurar o melhor desempenho dos colaboradores. Os autores exemplificaram que, quando o trabalhador se depara com tarefas longas, é imprescindível realizar breves pausas para maior concentração na tarefa realizada.

Apesar de reconhecerem a importância da pausa no trabalho alguns operadores de caixa questionaram a forma como ela ocorre e como é gerenciada. Para alguns trabalhadores fatores como a área física e o tempo estipulado para a pausa do café dificultam ou até mesmo os impedem de realizar esse momento durante a jornada de trabalho.

[...] NR 17 é a norma seguida pela empresa, os direitos da gente, que dá os cinco minutos a cada uma hora, que tem cinco minutos. Só que isso é tipo assim, você tem só 15 minutos para tomar o café e tipo assim, ou você toma café, ou você vai no banheiro, ou você toma água, então tudo ao mesmo tempo não dá, então eu não considero os 15 minutos. Eu não faço (GF 2 PART 15).

[...] eu estou falando isso em termos, em relação à pausa, de fazer a pausa. Aqui tem uma sala melhor, mas até que a gente sai daqui, até chegar na sala de jogos, acabou o tempo, porque é distante. Igual por exemplo, aqui, nós batemos o nosso ponto aqui em baixo, até nós chegarmos no almoço, por exemplo, tomar um café, almoçar, mais ou menos, dá uns 300 metros. (GF2 PART 12).

[...] faço no início, e às vezes eu vou tomar água e vou banheiro, eu não vou levar cinco minutos, eu vou devagar, tomar uma água, que a água tá lá geladinha, mas o banheiro tá lá do outro lado, um não tá perto do outro, então, são pontos diferentes [...] (GF2 PART 11).

De acordo com Batiz, Santos e Licea (2009), fazer pausas ajuda a manter a concentração e o foco por longos períodos de tempo, tal como é comum na atividade de operadores de caixa. As pausas podem ajudá-los a guardarem as informações na memória que são importantes para as transações monetárias que ocorrem com os operadores de caixas e os clientes. Os autores reforçam que as pausas curtas devem ser estimuladas, pelo menos 10 minutos a cada 4 horas trabalhadas, mas também é necessário um gerenciamento adequado desses intervalos.

Os operadores de caixa participantes da pesquisa evidenciam em suas respostas que o planejamento e a realização das pausas no trabalho, ainda, são deficitários devido à fatores relacionados aos próprios trabalhadores, como por exemplo a falta de colaboração entre eles, por falta de cumprimento do horário de pausa, o que dificulta a escala de rodízio para o funcionamento dos caixas sem prejuízo para a clientela. Alguns mencionam, ainda, a falta de colaboração dos próprios patinadores, que ocupam cargo de liderança no setor Frente de Caixa, e então poderiam executar as atividades nos caixas para que os trabalhadores pudessem cumprir a sua escala de pausa.

[...] uai, antes tinha, os 15 minutos, mas tinha alguns colaboradores que estava ultrapassando, então tipo assim, uns fazem errado e os outros sobram. Então, tipo assim, tinha cancelado, até o café. Aí uma época cancelou o café, aí depois voltou o café, e era assim, era o tempo de você ir tomar o café, e voltar. Você nem sentava, querendo ou não a gente faz uma hora, a gente ia, sentava para tomar um café, mas dependendo do operador que tiver no seu caixa, você tem que ir lá e voltar [...] (GF2 PART 13).

[...] um faz 15 minutos, o outro faz 30. Já aconteceu de eu estar tirando horário de café do colega e aconteceu isso, mas eu não faço igual fazem comigo, mas isso vai da consciência de cada um, eu tenho que pensar que tem o outro, outro trabalhador que está lá, que aí quer sair do caixa e ter o momento de alívio dele também. Então não posso só pensar em mim, entendeu? Então a marcação do ponto para mim seria o correto, e aí todo mundo poderia fazer seus 15 minutos certinho, se eu passei de 16 minutos, aquilo ali já vai ser descontado no meu ponto (GF2 PART 17).

[...] que teve um ex operador (caixa) agora ele é patinador, que fez um maior “barraco” comigo no caixa. O maior “barraco” que ele fez. Aí tipo assim, são coisas que querendo ou não, um tem que entender o lado do outro, do mesmo jeito que um está cansado o outro também está cansado. Então, por mais que a norma é de 15 minutos, a gente não está tendo, porque é um direito da gente ter, não custa nada o operador olhar para lado bom, né (GF2 PART 13).

Ressalta-se que as lideranças que participaram do grupo focal também puderam expor o seu ponto de vista acerca do planejamento e realização efetiva da pausa no trabalho, sendo que para elas a questão da colaboração entre eles também deveria ser melhor trabalhada e até respeitada para que todos pudessem fazer a pausa de acordo com o que a legislação preconiza.

[...] essa questão da pausa dos 15 minutos, realmente é um dilema, porque foi um pedido deles mesmos [...] demoram para registrar o ponto, acho que a questão é conscientizar todos que 15 minutos é direito de todos, mas eu tenho que respeitar meu colega, eu tenho que fazer 15 minutos e 15 minutos é 15 minutos (GF 3 L1).

Na pesquisa de Melo Junior e Rodrigues (2005), os gestores frisaram a dificuldade de assumir o controle na realização das pausas no trabalho, especialmente, quando não há uma adequada integração da equipe e esforços no sentido de se implementar uma cultura organizacional voltada à QVT. O gerenciamento de tempo e das pausas muitas vezes demanda rigor, e o desrespeito dessas regras acaba prejudicando a relação entre os colegas.

A quantidade de tempo de pausa, o local, o deslocamento, as adequações de rotatividade devem constar no gerenciamento de intervalos e pausas no trabalho. No entanto, deve-se haver um esforço para o estabelecimento de uma cultura entre os próprios colaboradores, como uma demonstração de respeito aos seus pares conforme descrevem Battisti, Guimarães e Simas (2005).

Uma das lideranças (GF 3 L 2) também mencionou que, além de alguns trabalhadores não cumprirem o tempo estipulado para a pausa do café, muitos trabalhadores não cuidam da sala que foi liberada para esse fim. Para ela esse foi

um benefício dado pela empresa, que legalmente não tem o dever de oferecer este espaço e o lanche durante a jornada de trabalho. Dessa forma, entende-se que os trabalhadores necessitam repensar suas atitudes e comportamentos, para que junto com as lideranças possam encontrar a melhor forma para se gerenciar os momentos de pausa no trabalho.

[...] pode ser que alguém fez mais que os quinze minutos, porque a gente sabe, entre aspas, que tem aquele que vai, e some. Então, se continuar dessa forma, a gente vai cortar o café, e o ponto. Porque o café foi uma coisa, assim, que a loja ofereceu, porque ele nem é obrigatório na CLT a empresa dar, mas isso aí foi uma coisa que a loja mesmo na época, assim que implantou a jornada (12x36), a gente conversou com o nosso regional da época, e ele liberou. Então, pode ser que não houve também, este fato “ah eu vou cortar os quinze minutos”, simplesmente cortar o café, porque tem essa questão também, às vezes tem dias que eu chego lá, eles estão tomando o café e eles fazem uma bagunça (GF 3 L 2).

Rodrigues (2009) destaca a necessidade de uma maior integração da equipe, para que haja organização, estruturação, compromisso entre os pares e até mesmo uma postura mais equilibrada por parte dos gestores em organizar as pausas para a sua equipe. A clareza do tempo determinado, quando, de que forma e instituindo um mecanismo eficiente para o seu gerenciamento pode evitar transtornos e passa pela conscientização de todos.

Outro ponto que os operadores de caixa trouxeram como fator dificultador do planejamento e da realização da pausa no trabalho está relacionado ao próprio processo de trabalho, principalmente, no que diz respeito à quebra de caixa,² pois fazer a pausa para o café implica em deixar o seu posto de trabalho na responsabilidade de uma outra pessoa (colega ou chefia) durante no mínimo 15 minutos, para reassumir posteriormente a atividade laboral. Isso envolve essencialmente relações de confiança, o que para a maioria dos trabalhadores pesquisados foi considerada uma questão polêmica e um entrave para se cumprir a pausa durante a jornada de trabalho, tornando esse momento mais estressante do que relaxante.

² Quebra de caixa é a verba destinada a cobrir os riscos assumidos pelo empregado que lida com manuseio constante de numerário. Usualmente, é paga aos caixas de banco, de supermercados, agências lotéricas, etc. Não há, na legislação, obrigatoriedade de pagamento do "Adicional de Quebra de Caixa" (GUIA TRABALHISTA, 2020).

[...] por causa disso, por que antes quando a gente ia ter os 15 minutos do café, tinha que fazer a troca no caixa, para, como se diz, se gerar a quebra, a quebra tá no nome dele, para não ter essas confusões que ocorre no sábado. Mas esse processo é assim, ela vai tomar café, eu já pego o caixa dela, ela sai do caixa eu já entro. Se fosse de outra forma, já seria assim, a gente teria que esperar o patinador para ele virar (o caixa) para a gente, entendeu? Para colocar o meu código no dela (patinadora), entendeu? (GF2 PART 16).

[...] porque tipo assim, os 15 minutos do café, querendo ou não a gente vai, mas na preocupação da gente voltar por causa da reclamação de quem está lá, certo. Então querendo ou não a gente nem descansa, mentalmente, a gente nem descansa, eu para mim, a gente já tá indo com um peso. Então, não tem esse momento que seria ideal de ter um alongamento certo, com uma pessoa adequada, para, ensinar a gente a fazer (GF2 PART 16).

Essa questão vai ao encontro dos dizeres de Ballardin *et al.* (2005) sobre os riscos ligados à produtividade dos operadores de caixa, na troca das pausas de trabalho, as quebras, que se não forem monitoradas, podem se tornar um problema, não apenas para o operador principal, mas também para seus colegas de trabalho que o substituiu no intervalo.

Nesse contexto, uma das sugestões feitas pelos trabalhadores pesquisados foi instituir o ponto para registrar os 15 minutos destinados para o momento da pausa do café, visto que isso poderia diminuir os possíveis erros que podem levar a quebra de caixa durante sua ausência no posto de trabalho.

[...] meia hora de café, mas com o ponto tipo, você vai lá bate ponto, toma seu café, dá uma respirada depois você volta e bate o ponto de novo (GF1 PART 2).

Mediante a sugestão dos trabalhadores, as lideranças se mostraram abertas a discutirem a proposta junto à direção, mas também ponderaram a necessidade de as equipes refletirem mais sobre a questão da cooperação, colaboração e especialmente sobre as relações de confiança entre eles, o que pode contribuir para o gerenciamento e efetiva realização da pausa durante a jornada de trabalho.

[...] eles têm que fazer os quinze minutos, a questão é o registro do ponto. Foi isso, eles mesmo reclamaram né, que até que eles iam registrar ponto, os quinze minutos já se passaram, foi uma questão deles. Então, eu não sei assim, é uma coisa que, a gente pode avaliar, observar, para ver se é minoria, se é maioria (GF 3 L1).

[...] eles dizem assim: quem vai tirar o meu horário? E se eu não me dou bem com a Esmeralda. Esmeralda está ali profissional, entendeu, então tipo assim, eu vou deixar de ir ao banheiro, eu vou deixar de ir lá fora, eu vou ficar ali doze horas, eu estou correndo o risco muito grande de fazer uma quebra (de caixa) muito maior (GF 3 L1).

Segundo Batiz, Santos e Licea (2009), pode-se perguntar aos colaboradores quando eles gostariam de fazer uma pausa para que se aumente o engajamento e se possa garantir que eles descansem quando mais precisam, ajudando-os a voltar ao trabalho mais focado e energizado. Embora eles nem sempre possam fazer uma pausa quando quiserem, o gestor pode pelo menos dar algumas opções para que os trabalhadores se sintam mais incluídos no processo de trabalho. Além de perguntar à equipe quando eles preferem fazer uma pausa, o gestor também deve dedicar algum tempo para monitorar os níveis de energia no trabalho e ver se consegue identificar quando a produtividade ou a atenção diminuem, pois, a sugestão de pausa no trabalho deve ser feita antes que isso aconteça.

Em geral, o gerenciamento das pausas no trabalho envolve um processo de planejar e exercitar o controle consciente do tempo gasto para um intervalo de descanso, e deve ser feito da maneira mais inteligente e equilibrada possível. Mais do que um cumprimento às normas regulamentadoras e outras legislações afins, as pausas no trabalho significam uma preocupação da empresa com os operadores de caixa, e deles mesmos, para cuidar de sua saúde física e mental, aumentando a eficiência e alcançando um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Batiz, Santos e Licea (2009) constataram que o consenso científico sobre a duração ideal do intervalo de pausa varia, mas, que é da máxima importância instituir um cronograma de intervalos regulares para estimular os colaboradores a concluírem uma tarefa mais rapidamente, além dos outros benefícios das pausas regulares tais como: fortalecimento da memória, administração adequada das informações; entendimento do panorama geral do trabalho; estímulo à criatividade e adoção de hábitos mais saudáveis. Aspectos que, segundo Trelha *et al.* (2007), se combinados podem permitir que o colaborador atue de forma mais produtiva e eficaz.

Assim, não resta dúvida de que as pausas no trabalho, quando bem estabelecidas e cumpridas, melhora o gerenciamento do tempo durante a jornada de trabalho; o desempenho da equipe como um todo e reflete no alcance das metas estabelecidas, contribuindo para se obter maior QVT.

A partir da coleta de dados por meio dos grupos focais e da análise dos resultados delineou-se as considerações finais dessa investigação e os produtos dessa dissertação de mestrado profissional.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo abordou as condições de trabalho e a importância da pausa no cotidiano de um hipermercado, especificamente em relação aos operadores de caixa (*checkout*), de modo a contribuir com uma melhor QVT e bem-estar ocupacional dos trabalhadores.

Ao analisar a dinâmica do processo de trabalho dos operadores de caixa do hipermercado objeto de estudo identificou-se condições de trabalho inadequadas, tais como: temperatura ambiente extremas, ruídos excessivos, inadequação das cadeiras e falta de suporte para os pés; falta de colaboração entre os colegas de trabalho para se cumprir a escala da pausa, além da insegurança de deixar o posto de trabalho sem que haja o registro do relógio de ponto; ambiente insalubre destinado para os momentos de pausa; entre outros. Para os participantes da pesquisa esses fatores e outros considerados externos ao ambiente laboral, interferem na produtividade, no bem-estar ocupacional e conseqüentemente, na QVT.

Destaca-se que tanto os operadores de caixa quanto as lideranças dos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa puderam falar, ainda, sobre questões complexas e delicadas que dizem respeito às relações interpessoais na organização, tais como: as relações de poder e de conflito, seja nos relacionamentos com os clientes ou com as chefias, o que também interfere de forma significativa na QVT. Assim, os participantes do estudo puderam discutir e analisar a política da empresa em relação aos clientes, as relações formais definidas no organograma, suas responsabilidades, direitos e deveres. Isso, pode contribuir para se buscar maior humanização do trabalho, propiciando o bem-estar dos trabalhadores e proporcionando condições para sua participação nas decisões e soluções dos problemas organizacionais.

Durante a pesquisa de campo, identificou-se junto aos trabalhadores participantes da pesquisa, estratégias que pudessem proporcionar a pausa no trabalho e o bem-estar ocupacional. De acordo com os participantes, para que os intervalos de pausa sejam realizados dentro do que é proposto na legislação e na empresa, faz-se necessário ter um alinhamento entre os trabalhadores, as lideranças e a própria direção do hipermercado, a fim de estabelecer regras mais claras e um planejamento efetivo para se cumprir a escala de pausas.

Na perspectiva de se desenvolver estratégias de promoção da QVT que propiciassem a pausa no trabalho e o bem-estar ocupacional, buscou-se estimular a participação dos operadores de caixa na implementação de algumas ações, tendo em vista que esses também podem produzir espaços de trabalho mais produtivos e prazerosos. Além disso, foram envolvidas as lideranças e o coordenador responsável pelo hipermercado em estudo, o que contribuiu para que a Rede de Hipermercados, colaborasse com a realização da pesquisa, demonstrando que também se preocupa em conhecer as dificuldades do cotidiano dos trabalhadores, a fim de corrigir as falhas, aprimorar o processo de trabalho e investir na saúde e bem-estar do trabalhador.

Nesse contexto, a partir dos resultados da pesquisa foram implementadas algumas ações de sensibilização que visam a promoção da QVT junto aos operadores de caixa do hipermercado em estudo, que se constituiu como um produto dessa dissertação de mestrado profissional em gestão de serviços de saúde. De modo geral as ações realizadas estavam voltadas para a melhoria do local onde os trabalhadores realizam os intervalos de pausa, buscando harmonizar o ambiente com atividades lúdicas e de relaxamento como: “cantinho da leitura” junto com o “espaço da beleza”; afixação no mural de frases motivadoras e de cartilha de orientação acerca da importância da pausa no trabalho; bolinhas terapêuticas e escala de responsabilidade pela organização e limpeza do local. Ademais, foi distribuído um copo para cada operador de caixa, a fim de estimular a hidratação durante a jornada de trabalho e instalou-se uma caixa de sugestões para se criar mais um canal de comunicação com as lideranças.

Ressalta-se que durante a realização da pesquisa alguns mobiliários como as cadeiras que estavam em estado precário, há mais de cinco anos, foram trocadas, mas outros equipamentos ainda necessitam ser comprados para oferecer condições de trabalho ergonômicas, buscando a prevenção de doenças, o bem-estar dos trabalhadores e conseqüentemente a QVT.

Enfim, espera-se que os resultados dessa pesquisa, respeitando a essência e as considerações dos participantes, sejam divulgados e compartilhados junto às demais unidades da rede do hipermercado no qual o estudo foi realizado. Além do mais, acredita-se que os resultados possam subsidiar o estudo e reflexão de outros pesquisadores e também de empresas que busquem compreender as condições de trabalho e necessidades dos trabalhadores, a fim de propiciar o bem-estar e a QVT

no ambiente laboral.

REFERÊNCIAS

- AYRES, Kátia Virgínia. Tecno-stress: um estudo em operadores de caixa de supermercado. *In*: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000. **Anais [...]**. Florianópolis: ANPAD, 2000. p. 1-15.
- BALLARDIN, Lucimara; FONTOURA, Cristiane; FELLIPPA, Carmen Silvia; VOGT, Maria Saleti. Análise ergonômica dos postos de trabalho de operadores de caixa de supermercado. **Revista Produção Online**, Florianópolis, v. 5, n. 3, p. 1-20, set. 2005.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BATIZ, Eduardo Concepción; SANTOS; Andréia Fuentes dos; LICEA; Olga Elena Anzardo. A postura no trabalho dos operadores de checkout de supermercados: uma necessidade constante de análises. **Production**, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 190-201, jan./abr. 2009.
- BATTISTI, Heloisa Helena, GUIMARÃES, Adriana Coutinho de Azevedo; SIMAS, Joseani Paulini Neves Simas. Atividade física e qualidade de vida de operadores de caixa de supermercado. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, Brasília, v. 13, n. 1, p. 71-78, 2005.
- BONFATTI, Renato. O trabalho das operadoras de caixa registradora de um Restaurante. *In*: ENCONTRO PAN-AMERICANO DE ERGONOMIA, 1., 2000. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ABERGO, 2000.
- BRAGA, Juliana Celeste Matos; ZILLE, Luciano Pereir; BRAGA, Luana Matos; ZILLE, Diego Pereira. Tensões no trabalho: estudo com operadores de caixa de uma rede mineira de supermercados. **Revista Eletrônica da Administração**, Franca, v. 12, n. 1, p. 15-30, jan./jun. 2013.
- BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 09 ago. 1943.
- BRASIL. Medida provisória nº 808, de 14 de novembro de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 14 nov. 2017.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Política Nacional de Humanização**. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2013.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 1.823, de 23 de agosto de 2012. Institui a Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 24 ago. 2012.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Resolução nº 466, 12 de dezembro de 2012. Normas que regulamentam a pesquisa com seres humanos. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 jun. 2012.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Manual de aplicação da Norma Regulamentadora nº 17**. 2. ed. Brasília, DF: MTE, 2002.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora N.º 17. Anexo I. Trabalho dos operadores de caixa. Portaria SIT n.º 08, 30 de março de 2007 02/04/07. Atualizações Portaria SIT n.º 13, de 21 de junho de 2007. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 jul. 2007.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Portaria n.º 3751, de 23 de novembro de 1990. Altera a Norma Regulamentadora nº 17 - Ergonomia. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 nov. 1990.

CAÇOTE, Cláudia Marques. **Vulnerabilidade ao stress profissional e qualidade de vida no trabalho**: estudo empírico numa amostra de cuidadores/as formais de pessoas portadoras de deficiência. 2013. 134 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e Organizacional) – Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria, Leiria, 2013.

CAMPANA, Daniel Perdigão. **Desenvolvimento e avaliação de projeto em qualidade de vida no trabalho (QVT)**: indicadores de produtividade e saúde nas Organizações. 2011. 188 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2011.

CARLOS, Alessandra Guedes; MEDEIROS, Márcia Florêncio de; SILVA, Pedro Lima e; NUNES, Artur Medeiros de Araújo. Avaliação de um operador de caixa baseada na AET. *In*: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO TECNOLÓGICA, 9., 2012. **Anais [...]**. Resende: Faculdades Dom Bosco, 2012.

CEZAR, Frederico Gonçalves. O processo de elaboração da CLT: histórico da consolidação das leis trabalhistas brasileiras em 1943. **Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros**, Brasília, DF, v. 3, n. 7, p. 13-20, 2012.

COUTO, Hudson de Araújo; MORAES, Lúcio Flávio Renault de. Stress no trabalho, fatores psicossociais e alta incidência de LER/DORT entre operadoras de caixa de supermercado: um estudo de caso. *In*: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999. **Anais [...]**. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

CRUZ, Roberto Moraes; MILLER, Athur; SOARES, Beatriz; MONDARDO, Daniela; PEREIRA, Renata. Repercussões da introdução do sistema de leitura óptica no trabalho do operador de caixa de supermercado. **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, n. 27, p. 117-136, abr. 2000.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de vida**. Edições LPA, Brasília, DF: 2010.

FLICK, Uwe. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **Concepções e mudanças no mundo do trabalho e o ensino médio**. Salvador: Centro de Educação Tecnológica do Estado da Bahia, 2005.

GATTI, Bernardete Angelina. **Grupo focal na pesquisa em ciências sociais e humanas**. Brasília, DF: Liber Livro, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GUIA TRABALHISTA. **Quebra de caixa**. Curitiba: Guia Trabalhista, 2020. Disponível em: <http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/quebracaixa.htm>. Acesso em: 20 maio 2020.

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 151-161, 2000.

LEPLAT, Jacques; CUNY, Xavier. **Introduction à la psychologie du travail**. Paris: PUF, 1977.

MELO JUNIOR, Abelardo da Silva; RODRIGUES, Celso Luiz Pereira. Avaliação de estresse e dor nos membros superiores em operadores de caixa de supermercado na cidade de João Pessoa: estudo de caso. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 25., 2005, Porto Alegre. **Anais [...]** Porto Alegre: ABREPO, 2005.

MICHEL, Oswaldo. **Acidentes do trabalho e doenças ocupacionais**. 2. ed. São Paulo: LTr, 2001.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8. ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1995.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. **Teoria geral da administração: uma introdução**. 22. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

PALHAVA, Carla Terezinha. **Qualidade de vida no trabalho - QVT: desafio para a gestão e para trabalhadores**. *In*: CONGRESSO DA ESCOLA DE CIÊNCIAS MÉDICAS E DA SAÚDE, 2016, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: Universidade Metodista de São Paulo, 2016.

PEZZATO, Luciane Maria; L'ABBATE, Solange. O uso de diários como ferramenta de intervenção da Análise Institucional: potencializando reflexões no cotidiano da Saúde Bucal Coletiva. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 4, p. 1297-1314, 2011.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Fortaleza: UNIFOR, 1991.

SANTOS, Luciana Mara dos. **Avaliação da carga de trabalho em operadores de caixa de supermercado**: um estudo de caso. 2004. 98 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia) – Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

SANTOS-FILHO Serafim Barbosa; BARROS, Maria Elizabeth de (org.). **Trabalhador da saúde**: muito prazer! Protagonismo dos trabalhadores na gestão do trabalho em saúde. Ijuí: Unijuí, 2007.

SCHAMNE, Annelise Nairne. **Análise dos riscos potenciais em um supermercado localizado na região de Curitiba**. 2014. 69 f. Monografia (Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho) – Departamento de Construção Civil, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2014.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas. São Paulo: Nova Cultural, 1996. 3 v.

SOARES, Eva Bessa. Cargas de Trabalho na Rotina de operador de caixa de um supermercado. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 33., 2013, Salvador. **Anais [...]**. Salvador: ABEPRO, 2013.

SOUZA, C. C. **Ergonomia**: análise ergonômica do trabalho dos operadores de caixa de um supermercado. 2007. Monografia (Graduação em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

SPAGNOL, Carla Aparecida; COLEM, Natália Carine Soares; OLIVEIRA, Bárbara Kellen Souza; PEREIRA, Aline Danielle Silva; SILVA, Rafael Henrique Lourenço; MUSSEL, Ivone Coutinho; SANTOS, Rosângela Oliveira; MANOEL, Vanda Custódia Felipe; FIGUEIREDO, Poliana Alves Barbosa; MOREIRA, Andreia Rodrigues. Escalda-pés: cuidando da enfermagem no Centro de Material e Esterilização. **Revista SOBECC**, São Paulo, v. 20, n. 1, p. 45-52, jan./mar. 2015.

STÔPA, Juliana da Silva; DABDB, Nagela Cristina Ferreira; MELO, Rafaela Lara de Araújo Vaz de. Operadores de caixa de supermercado – Análise antropotecnológica do trabalho. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27., 1997, Gramado. **Anais [...]**. Gramado: ABEPRO, 1997.

SVALDI, Jacqueline Sallete Dei; LUNARDI FILHO, Wilson Danilo; GOMES, Giovana Calcagno. Apropriação e uso de conhecimentos de gestão para a mudança de cultura na enfermagem como disciplina. **Texto & Contexto – Enfermagem**, Florianópolis, v. 15, n. 3, p. 500-507, jul./set. 2006.

TEIXEIRA, Clarissa Stefani; TORRES, Maricel Karina López; MORO, Antonio Renato Pereira; MERINO, Eugenio Andrés Díaz. Fatores associados ao trabalho de operadores de caixa: investigação das queixas musculoesqueléticas. **Produção**, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 558-568, 2009.

TRELHA, Celita Salmaso; CARREGARO, Rodrigo Luiz; CASTRO, Renata Felício Drummond de; CITADINI, Juliana Maria; GALLO, Douglas Luciano Lopes; SILVA, Daniela Wosiack da Silva. **Fisioterapia em Movimento**, Curitiba, v. 20, n. 1, p. 45-52, jan./mar. 2007.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Cadernos de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-35, jan./mar. 2001.

WESTPHAL, Marcia Faria; BOGUS, Claudia Maria; FARIA, Mara de Mello. Grupos focais: experiências precursoras do uso da técnica em programas educativos em saúde no Brasil. **Boletim de la Oficina Sanitária Panamericana**, Washington, v. 120, n. 6, p. 472-482, 1996.

APÊNDICE A – PRODUTO TÉCNICO

PROPOSTAS E AÇÕES DE SENSIBILIZAÇÃO PARA PROMOVER A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO JUNTO AOS OPERADORES DE CAIXA DE UM HIPERMERCADO

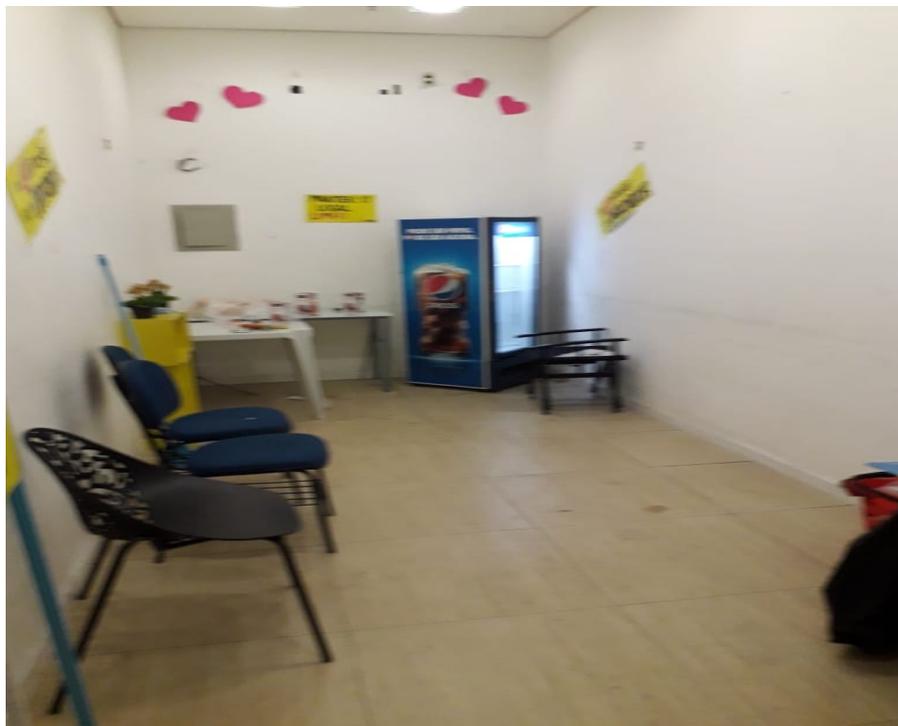
A partir dos resultados encontrados nessa pesquisa, das sugestões trazidas pelos participantes do estudo e das ações realizadas pela pesquisadora durante o trabalho de campo, foi possível realizar algumas ações para promover e sensibilizar os operadores de caixa, do hipermercado em foco, acerca da importância da pausa e da qualidade de vida no trabalho. Estas ações propostas e realizadas foram consideradas como produto dessa dissertação de mestrado profissional em gestão de serviço.

Será apresentada a seguir, de forma sintética, as ações que foram implementadas a partir do mês de dezembro de 2019:

Preparo e harmonização do ambiente

Foi realizada a organização e limpeza da sala onde foram organizados os “cantinhos da leitura e da beleza”. A sala foi pintada, o mural foi incrementado com frase de motivação e um varal foi organizado com fotografias dos trabalhadores que se destacaram durante o ano de 2019 (Fotografias 1, 2 e 3). Nesse espaço também foram colocadas algumas bolinhas anti-estress e para relaxamento dos dedos, mas que infelizmente desapareceram. Contudo, foi orientado aos trabalhadores a importância da ginástica laboral e de exercitar os músculos principalmente das mãos, pernas e pés nos momentos de pausa. Destaca-se que foi elaborada uma escala para nomear diariamente um responsável pela organização deste local.

Fotografia 1 – Sala para pausa no trabalho após a reorganização realizada a partir da pesquisa junto aos trabalhadores do hipermercado em estudo



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Fotografia 2 – Sala para pausa no trabalho após a reorganização realizada a partir da pesquisa junto aos trabalhadores do hipermercado em estudo



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Fotografia 3 – Sala com cantinho da beleza no hipermercado em estudo



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

“Cantinho da leitura”

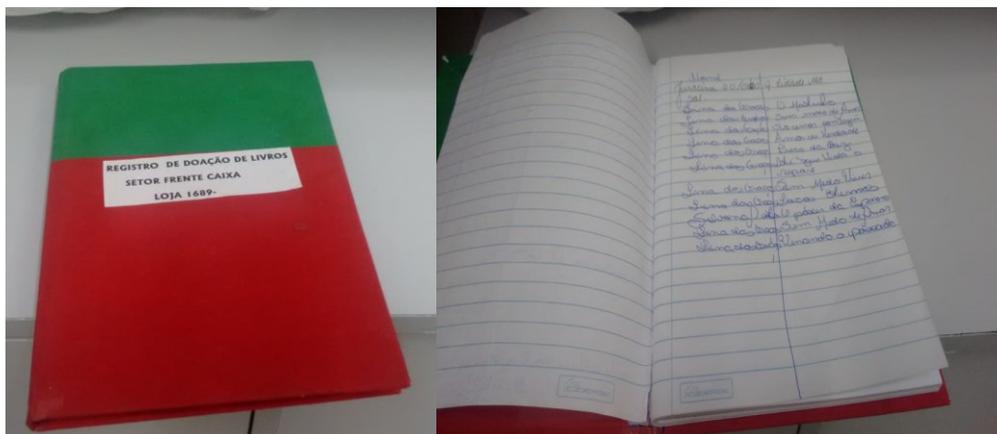
O “cantinho da leitura” (Fotografia 4) foi criado para se promover um espaço de leitura, descontração e relaxamento. Assim, foi realizada uma campanha junto aos trabalhadores, de caráter voluntário, para se arrecadar livros denominada: “Doe livro e distribua conhecimento”. Os livros arrecadados podem ser lidos na própria sala da pausa ou mesmo levados para casa e posteriormente devolvidos. Para isso foi elaborado um caderno para o registro e controle dos livros doados (Fotografia 5).

Fotografia 4 – Cantinho da leitura



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Fotografia 5 – Caderno para o registro dos livros que foram doados e que são levados para casa



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Distribuição do “copo saudável” e cartilha sobre a pausa no trabalho

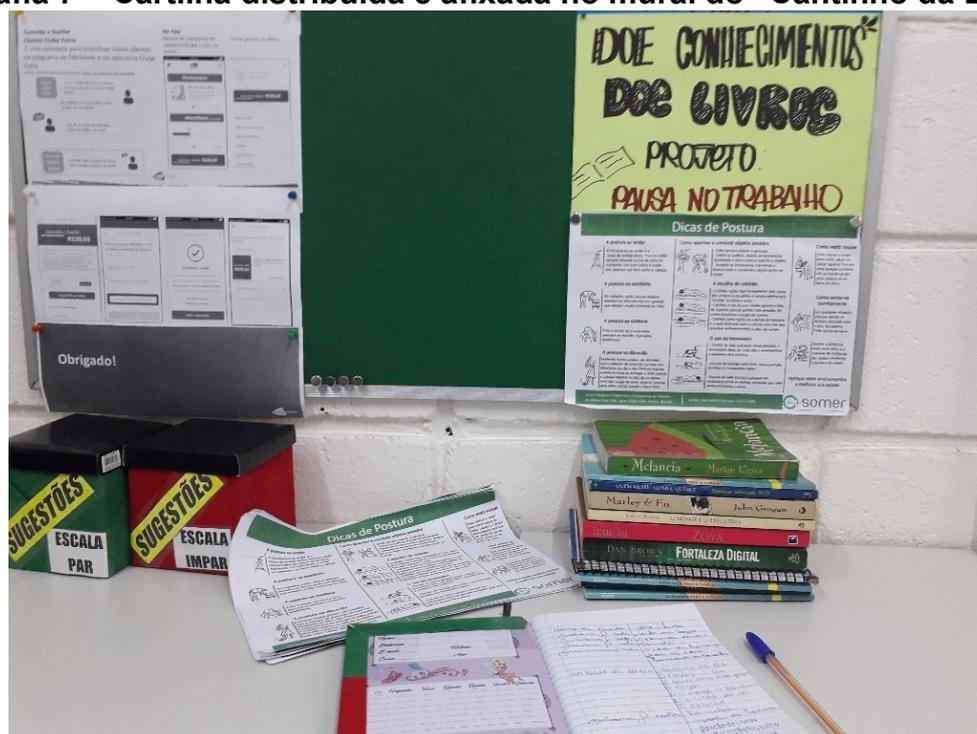
Para estimular a hidratação e prevenir diversas patologias, dentre elas a infecção urinária, foi distribuído um copo plástico personalizado (Fotografia 6) a todos os operadores de caixa e lideranças de frente de caixa. Além disso, foi elaborada uma cartilha (Apêndice D) que foi distribuída e afixada na sala da pausa, contendo orientações acerca da importância da pausa laboral e outras informações relevantes para se promover a QVT e o bem-estar ocupacional (Fotografia 7).

Fotografia 6 – Copo personalizado distribuídos aos operadores de caixa do hipermercado em estudo



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Fotografia 7 – Cartilha distribuída e afixada no mural do “Cantinho da Leitura”



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Caixa de sugestões e outras propostas

Os operadores de caixa propuseram criar duas “Caixas de Sugestões” (Foto 8), uma para a equipe A e a outra para a B, em que pudesse se constituir como mais um canal de comunicação entre eles e as lideranças dos setores Gestão de Gente e Frente de Caixa. Essa ação pode ser considerada simples, mas, a partir do momento que foi implementada contribuiu de forma significativa para facilitar a comunicação entre os trabalhadores e as lideranças, pois, eles puderam dizer de suas dificuldades, necessidades, reclamações e sugestões, muitas vezes de forma anônima, o que deu certa segurança para poder dialogar de forma mais transparente. Após os papéis serem preenchidos os trabalhadores os colocam nas caixas correspondentes. No final da semana os papéis são recolhidos e avaliados pela liderança do setor, que agora tem mais subsídios para direcionar os treinamentos, a elaboração de normas instrucionais, além de obter várias sugestões para melhorias do setor e do processo de trabalho. Alguns exemplos de sugestões e reclamações encontradas nas Caixas de Sugestões durante o desenvolvimento dessa pesquisa foram: informações sobre o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica-CNPJ; ar condicionado danificado; impressoras com defeito; produtos sem código; orientações quanto às mudanças no sistema, entre outros.

Fotografia 8 – Caixas de sugestões localizada na Sala da Pausa



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Outras propostas também surgiram a partir das respostas dos participantes durante os grupos focais que estão relacionadas à pausa laboral e situações para a melhoria das condições de trabalho no setor, as quais foram encaminhadas à direção, mas, que ainda estão sendo analisadas e avaliadas pela Coordenação responsável da Rede de Hipermercados em estudo. Dentre elas podem ser citadas:

- Descanso para os pés, conforme determina a NR 17;
- Implantação da verba “quebra-de-caixa” e “destaque do mês” no setor, com gratificação para o empregado;
- Retorno do registro de ponto para se fazer o intervalo da pausa do café.

Ressalta-se que a troca das cadeiras abordada nos grupos focais foi realizada, sendo que as cadeiras novas (Fotografia 9) chegaram no setor já ao final da realização dessa pesquisa, atendendo às condições de trabalho exigidas por lei e pelos trabalhadores.

Fotografia 9 – Cadeiras novas para os postos de trabalho (*checkout*)



Fonte: Arquivo pessoal (2019).

Pretende-se que o produto desta dissertação de mestrado profissional possa ser utilizado e adaptado à outras realidades, principalmente expandido para as outras unidades dessa Rede de Hipermercados, cenário do estudo.

APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre Esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O (A) Senhor (a) está convidado (a) a participar como voluntário (a) da pesquisa **"Importância da pausa nas atividades dos operadores de caixa (Checkout) para promoção da saúde e bem estar ocupacional em um hipermercado"** sob a responsabilidade da pesquisadora Silvana Aparecida Costa, sob orientação professora Carla Aparecida Spagnolda Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais. A pesquisa tem como objetivo geral: promover a humanização e a qualidade de vida no trabalho junto aos operadores de caixa de um hipermercado localizado em Belo Horizonte, Minas Gerais. Para coletar os dados da pesquisa o (a) senhor (a) será convidado (a), de acordo com a sua disponibilidade, a conceder uma entrevista para identificar a sua compreensão acerca da importância da pausa. E posteriormente a participar de um grupo focal que pretende aprofundar as respostas da entrevista e avaliar as estratégias de sensibilização de promoção da qualidade de vida no trabalho e de pausa no trabalho. As entrevistas e o grupo focal serão gravados em mídia digital e todo o material registrado estará a sua disposição no momento em que desejar, ficando sob a guarda e responsabilidade da pesquisadora por um período de cinco anos após o término dessa pesquisa, sendo destruído posteriormente. Será garantido o sigilo e o anonimato das informações/opiniões emitidas pelo (a) senhor (a). A qualquer momento, caso não seja mais de seu interesse a participação nesta pesquisa, haverá possibilidade de retirar este consentimento, deixando de participar do estudo, sem que isto lhe traga qualquer prejuízo. Ressaltamos que durante a participação, o (a) senhor (a) terá como possível risco, o desconforto ao se deparar com situações difíceis em relação suas atividades e do ambiente de trabalho e ter que expressá-las durante a entrevista e no grupo focal, podendo por vezes identificar lacunas e problemas para realizá-lo.

Rubrica do participante:

Rubrica do pesquisador:

O (A) senhor (a) poderá manifestar seu desconforto à pesquisadora, pessoalmente ou através do telefone abaixo indicado, para as devidas providências. A participação na pesquisa lhe proporcionará benefícios como o diálogo, a comunicação e o enfrentamento de obstáculos no seu processo de trabalho, possibilitando ainda a sua participação em estratégias de promoção da qualidade de vida no trabalho. Os resultados da pesquisa serão publicados na forma de trabalhos e artigos divulgados em eventos e revistas científicas. Se o (a) senhor (a) aceitar o convite para participar da pesquisa, esclarecemos que não está previsto pagamento por esta participação, também não haverá nenhuma despesa financeira ao senhor (a). Caso ocorra algum dano decorrente de sua participação nessa pesquisa, poderá haver indenização conforme as leis vigentes no país. No caso de dúvidas, a qualquer momento, o (a) senhor (a) poderá ser esclarecido (a) diretamente com o pesquisador responsável ou entrando em contato com o Comitê de Ética em Pesquisas da UFMG.

Caso concorde em participar, uma via original deste Termo de Consentimento assinada será entregue ao (a) senhor (a).

Eu, _____,
abaixo assinado e identificado (a) fui esclarecido (a) sobre o projeto e tive todas as minhas dúvidas sanadas. Estou ciente que a minha participação depende de minha livre adesão, sendo que durante o processo da pesquisa, poderei retirar meu consentimento, caso opte por isso. Estando ciente de todos os esclarecimentos acima aceito participar desta pesquisa, assinando o presente termo, também assinado pela pesquisadora.

Belo Horizonte, _____ de _____ de _____.

Assinatura do (a) Participante da pesquisa

Assinatura da Pesquisadora

Pesquisadora Responsável: Silvana Aparecida Costa

Endereço: Rua Gonçalo Ferreira, 491, Casa, Bairro Fonte Grande, Contagem/MG.

CEP: 32013470

Telefone: (31) 30436638 / 998421851

E-mail: silvanacostaeng18@gmail.com

Comitê de Ética em Pesquisa (COEP) da UFMG

Endereço: Av. Pres. Antônio Carlos, 6627. Unidade Administrativa II - 2º andar
s.2005. Belo Horizonte- Minas Gerais. CEP: 31270-901

Telefone: (31) 34094592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br

APÊNDICE C – Roteiro Apresentado ao Grupo Focal

ROTEIRO PARA O GRUPO FOCAL

Cargo: _____ Idade: _____

Estado Civil: _____ Escolaridade: _____

Há quanto tempo trabalha na Companhia? _____

Setor de Atuação? _____ Há quanto tempo? _____

Jornada de Trabalho: () 7:20 hs () 12 x 36

QUESTÕES NORTEADORAS:

1º momento

Porque vocês escolheram trabalhar como operador de caixa (*Checkout*)? Como é a rotina de trabalho de vocês? Suas tarefas são orientadas? Por quem? Você sente algum desconforto físico ou psíquico para exercer as atividades?

Você tem dificuldade em dividir seu tempo entre vida profissional e pessoal? Você dedica algum momento do seu tempo para práticas de lazer?

Na jornada de trabalho 12 x 36 vocês realizam momentos de pausa?

Por quais motivos vocês realizam a pausa durante a jornada de trabalho? Vocês têm sugestões para os momentos de pausa no trabalho?

Você gostaria de acrescentar algo que não foi abordado e que considera importante?

2º momento

Por quê vocês realizaram a pausa no trabalho?

O que vocês gostariam de dizer acerca das atividades propostas para a pausa no trabalho? Como vocês avaliam as atividades propostas para os momentos de pausa no trabalho?

Você gostaria de acrescentar algo que não foi abordado e que considera importante?

APÊNDICE D – Cartilha de Orientações sobre a Pausa no Trabalho



**Pausa no ambiente de trabalho:
conhecendo e praticando suas vantagens.**



Produto da Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão de Serviços de Saúde:
A pausa no trabalho dos operadores de caixa (*checkout*) de um hipermercado- em
busca da qualidade de vida e do bem estar ocupacional. Escola de Enfermagem da
Universidade Federal de Minas Gerais.

Silvana Aparecida Costa
Carla Aparecida Spagnol

Importância da Pausa no Trabalho dos operadores de caixa



Trabalhar sem fazer pausas para descanso é um dos maiores erros cometidos durante a jornada de trabalho, pois, pode trazer riscos para a saúde.

Sensibilizar o trabalhador sobre a pausa no trabalho, quanto ao uso adequado de mobiliários e equipamentos, e a postura correta no seu posto de trabalho.

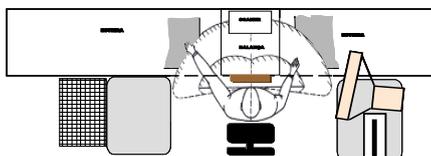
Motivos para não deixar de fazer pausas durante o horário de trabalho:

- 1. Aumenta a concentração:** ao realizar uma atividade por muito tempo, você pode começar a agir mecanicamente, prejudicando o seu senso crítico e o rendimento profissional. Pausas de 10 a 15 minutos, permite que a mente descanse e foque melhor nas atividades para obter melhores resultados.
- 2. Amplia a criatividade:** cérebro cansado dificulta ter ideias novas e criativas. Com criatividade o trabalhador pode tornar as tarefas mais prazerosas e ainda auxilia no aumento da produtividade. **Pare, relaxe e respire!**
- 3. Diminui o nível de estresse:** manter o foco em uma mesma atividade por muito tempo, pode fazer com que o corpo fique cansado e o trabalhador estressado, o que interfere nos resultados, na sua convivência da equipe e na sua vida pessoal.

Prevenção de acidentes no local de trabalho:

Para prevenir acidentes, é necessário conhecer o posto de trabalho (*checkout*), os equipamentos (cadeira, descanso para os pés, balança, scanner, impressora de cheque), além da organização do trabalho.

Atenção: o posto de trabalho deve atender as características do operador estando adequadas as áreas de visão e manipulação.



- ✓ Deve assegurar condições para o trabalho nas posições sentada e em pé
- ✓ Ser mantida cadeira estofada com assento e encosto ajustáveis
- ✓ Disponibilizar apoio para os pés, independente da cadeira

Ajuste da Cadeira: Gire a rosca (sentido anti-horário) localizada na parte de trás do encosto;

Ajuste o encosto na altura desejada; Gire a rosca (sentido horário) para travar o encosto;

Ajuste do Assento: Fora da cadeira, puxe a alavanca (altura) e aguarde o assento subir; Com a alavanca puxada, sente e ajuste a altura do acento até que seus pés estejam devidamente apoiados no piso; Solte a alavanca para travar.

O que você precisa saber sobre Pausa?



Na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) há duas modalidades de intervalo para pausa:

- 1. Interjornada-** período que o trabalhador tem que repousar entre 02 jornadas de trabalho seguidas e descansar no mínimo 11 horas, mesmo que tenha realizado horas extras.
- 2. Intra jornada-** dentro da jornada de trabalho- quando a carga diária for até 6 horas- o intervalo deve ser de 15 minutos. Mas, quando for superior a 6 horas diárias, esse intervalo deverá ser de no mínimo 1 hora e de no máximo 2 horas.
Esses intervalos são para repouso e alimentação, realizados fora do posto de trabalho, não sendo computados na jornada de trabalho.

Benefícios das pausas no trabalho

- Intensifica as atividades mentais. O cérebro precisa de descanso...
- Alivia o estresse
- Eleva a concentração
- Aumenta a criatividade

Como os profissionais podem fazer uma pausa mais consciente?

- Ouvir uma música
- Fazer uma técnica de respiração
- Fazer alguns movimentos de alongamento de mãos, pé e coluna
- Fazer automassagem
- Outros...

Algumas informações sobre doenças ocupacionais:

O que você precisa saber sobre **LER/DORT** para ajudar no tratamento e na prevenção:

LER- Lesões por esforços repetitivos: é conjunto de doenças que atingem principalmente os membros superiores, atacam músculos, nervos e tendões provocando irritação e inflamação, detectadas precocemente.

Não é somente uma doença ocupacional, pode ser desencadeada por atividades esportivas, atividades do lar e outras.

* Posições fixas por tempo prolongado provocam tensões e cansaço muscular, além de não favorecer a boa circulação sanguínea. Portanto, recomenda-se modificações na postura durante a jornada de trabalho: em pé para sentado e vice-versa.

Posição sentada: alivia a musculatura das pernas e as articulações do quadril, dos joelhos e dos tornozelos; garante conforto e recuperação do operador.

Posição em Pé: possibilita a utilização em conjunto, das duas mãos no trabalho para conduzir os produtos que deverão ser registrados; distribui o peso do corpo sobre os pés; possibilita o andar do operador, favorecendo a circulação do sangue.

Ginástica Laboral: é uma combinação de algumas atividades físicas para melhorar a condição física do indivíduo em seu trabalho.

Exercícios que podem ser realizados antes, durante e depois da jornada de trabalho:



Atenção: para evitar problemas na coluna, procure adotar posturas corretas, tanto no trabalho quanto nas atividades em casa, no lazer, na escola, no transporte, etc.

Importância do consumo da água:

1. **Transporte de nutrientes** para as células. Quando ingerimos pouca água o sangue se torna mais denso, dificultando esse processo.
2. **Controle da pressão sanguínea.** A água tem influência direta na densidade do sangue. Quanto mais água você bebe, mais fluido é o seu sangue e mais fácil sua passagem pelas veias e artérias. Uma boa hidratação contribui para controlar a pressão sanguínea.
3. **Limpeza do organismo.** Durante o processo do metabolismo de alimentos e gorduras o corpo produz resíduos tóxicos que precisam ser eliminados para evitar doenças. A presença de água circulando no organismo elimina essas substâncias.
4. **Proteção dos rins.** Quanto maior a ingestão de água, mais diluído ficará o sangue, facilitando o trabalho dos rins para eliminar nutrientes e substâncias desnecessárias para o corpo. Uma boa hidratação evita cálculos renais.
5. **Proteção dos olhos.** Os olhos são muito sensíveis à desidratação. O hábito de beber água regularmente ajuda na produção das lágrimas, evitando o ressecamento dos olhos, irritações e infecções.

Dúvidas???

Entre em contato com SESMT- Serviço de Segurança e Saúde do Trabalhador

ANEXO A – Parecer Consubstanciado do CEP

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
MINAS GERAIS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: IMPORTÂNCIA DA PAUSA NAS ATIVIDADES DOS OPERADORES DE CAIXA (CHECKOUT) PARA PROMOÇÃO DA SAÚDE E BEM ESTAR OCUPACIONAL EM UM HIPERMERCADO

Pesquisador: Carla Aparecida Spagnol

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 15909119.8.0000.5149

Instituição Proponente: UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.508.462

Apresentação do Projeto:

O presente projeto objetiva investigar, em uma perspectiva qualitativa, a influência da pausa na promoção da saúde e bem-estar em funcionários de um hipermercado da cidade de Belo Horizonte. Trata-se de um estudo transversal no qual as principais técnicas para coletas de informação são a realização de entrevistas e grupos focais.

Objetivo da Pesquisa:

Geral:

Promover a humanização e a qualidade de vida no trabalho junto aos operadores de caixa de um hipermercado localizado em Belo Horizonte, Minas Gerais.

Específicos:

Analisar a dinâmica do processo laboral dos operadores de caixa identificando fatores que interferem na qualidade de vida no trabalho;

Levantar o índice de absenteísmo e licenças saúde desses trabalhadores;

Desenvolver estratégias de sensibilização que proporcionem a participação do trabalhador na construção de espaços mais confortáveis, prazerosos e produtivos, visando a pausa no trabalho e o bem-estar ocupacional;

Endereço: Av. Presidente Antônio Carlos, 6627 2º Ad SI 2005

Bairro: Unidade Administrativa II **CEP:** 31.270-901

UF: MG **Município:** BELO HORIZONTE

Telefone: (31)3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br

Continuação do Parecer: 3.508.462

Avaliar as repercussões e a adesão dos trabalhadores às estratégias de sensibilização propostas.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os principais riscos estão relacionados à cessão de informações pessoais sobre o processo de trabalho aos pesquisadores. Estes riscos são potencialmente reduzidos ao se garantir o anonimato e sigilo dos dados. Os benefícios estão relacionados a um melhor entendimento da importância da pausa no ambiente de trabalho, refletindo potenciais melhoras na rotina dos participantes.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A pesquisa encontra-se bem descrita e com procedimentos claramente estabelecidos.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Os comentários e pendências da versão anterior foram atendidos na atual versão.

Contudo, ainda se sugere um pequeno acréscimo no TCLE:

O TCLE deve explicitamente prever o ressarcimento financeiro de despesas observadas em razão da participação na pesquisa (transporte, por exemplo).

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Sou, salvo melhor juízo, favorável à aprovação do presente projeto de pesquisa.

Considerações Finais a critério do CEP:

Tendo em vista a legislação vigente (Resolução CNS 466/12), o CEP-UFMG recomenda aos Pesquisadores: comunicar toda e qualquer alteração do projeto e do termo de consentimento via emenda na Plataforma Brasil, informar imediatamente qualquer evento adverso ocorrido durante o desenvolvimento da pesquisa (via documental encaminhada em papel), apresentar na forma de notificação relatórios parciais do andamento do mesmo a cada 06 (seis) meses e ao término da pesquisa encaminhar a este Comitê um sumário dos resultados do projeto (relatório final).

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1370920.pdf	23/07/2019 09:48:03		Aceito
Outros	cartarespostaplataformaBrasilSilvana.pdf	23/07/2019 09:45:45	SILVANA APARECIDA COSTA	Aceito

Endereço: Av. Presidente Antônio Carlos, 6627 2º Ad SI 2005

Bairro: Unidade Administrativa II **CEP:** 31.270-901

UF: MG **Município:** BELO HORIZONTE

Telefone: (31)3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
MINAS GERAIS



Continuação do Parecer: 3.508.462

Projeto Detalhado / Brochura Investigador	projetodetalhado.pdf	23/07/2019 09:45:17	SILVANA APARECIDA COSTA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	23/07/2019 09:44:57	SILVANA APARECIDA COSTA	Aceito
Folha de Rosto	Folharosto.pdf	18/06/2019 18:16:00	Carla Aparecida Spagnol	Aceito
Outros	camaradepartamentalufmg.pdf	18/06/2019 18:12:41	Carla Aparecida Spagnol	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	cartadeanuencia.pdf	18/06/2019 18:10:53	Carla Aparecida Spagnol	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

BELO HORIZONTE, 14 de Agosto de 2019

Assinado por:
Eliane Cristina de Freitas Rocha
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Presidente Antônio Carlos, 6627 2º Ad SI 2005
Bairro: Unidade Administrativa II **CEP:** 31.270-901
UF: MG **Município:** BELO HORIZONTE
Telefone: (31)3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br