

## ESTRATÉGIAS INDIVIDUAIS DE REGULAÇÃO ADOTADAS POR OPERADORES DE CHECKOUT

Maria Fernanda Andrade de Araújo - 1 Universidade Federal de Itajubá,  
Campus de Itabira.

Raoni Rocha- Universidade Federal de Itajubá, Campus de Itabira.

### Resumo

O artigo em questão é um estudo descritivo-exploratório que visa conhecer as estratégias de regulação adotadas pelos operadores de *checkout* de um hipermercado da cidade de Itabira, Minas Gerais, para realização da atividade com mais agilidade, segurança e prevenção a saúde. Foi elaborado com material obtido através da aplicação do método *curso da ação* em diversas idas a campo e pesquisas em bases de dados e livros da área.

### 1. Introdução

O ser humano, durante a sua vida laboral, realiza diferentes atividades no trabalho, o que demanda que as condições sejam adequadas para evitar que existam riscos que possam provocar acidentes de trabalho e alterações à saúde dos trabalhadores. Um trabalhador será mais produtivo na medida em que esteja satisfeito e motivado no ambiente laboral, e essa satisfação e motivação dependem, em grande parte, das condições de trabalho nas quais ele desenvolve suas atividades e da forma como ele participa na busca e solução dos problemas.

O setor supermercadista faz parte do setor terciário da economia brasileira. Neste setor, o trabalho dos operadores de *checkout* tem sido abordado por muitos estudiosos interessados no olhar da ergonomia acerca desse contexto de trabalho. Com isso, na literatura há muitos estudos que abordam os fatores fisiológicos e biomecânicos que afetam essa classe de trabalhadores (Guérin, 2001), enfatizando a existência de sobrecargas psico-físico-cognitivas no desenrolar da atividade laboral. A preocupação com estes fatores é tão grande que, em maio de 2007, o Ministério do Trabalho e Emprego aprovou o Anexo I da NR-17 (Portaria n.º 8, 30/05/2007), que trata das condições de trabalho de operadores de *checkout*.

Ao analisarmos a tarefa dos operadores de *checkout*, na maioria dos supermercados/hipermercados, encontraremos de forma geral regras simplórias, que desconsideram as variabilidades existentes na realização da atividade. Ora, as variabilidades estão sempre presentes, podendo ser intraindividuais (do trabalhador com ele mesmo, como variações hormonais ou de humor), interindividuais (do trabalhador com os demais trabalhadores, como as diferentes competências que cada um desenvolve), normais (ocorrências de produção previstas) ou incidentais (ocorrências de produção não previstas) (GUERIN et al., 2001).

Se os estudos sobre os fatores fisiológicos e biomecânicos são abundantes, nota-se uma carência de pesquisas no que diz respeito a como estes trabalhadores gerem suas atividades e as variabilidades nelas presentes. Quais são as estratégias adotadas pelos operadores de *checkout* para enfrentar as sobrecargas geradas pelo trabalho? Por que eles adotam essas estratégias? Como descobriram que a gestão do trabalho desta forma pode trazer vantagens no desenvolver da atividade?

Esse estudo visa conhecer as estratégias de regulação adotadas pelos operadores de *checkout* de um hipermercado da cidade de Itabira, Minas Gerais, para realização da atividade com mais agilidade, mais segurança e preservando a sua saúde.

## 2. Revisão Bibliográfica

As empresas atuais exigem um profissional competente e competitivo, polivalente e criativo, mas nem sempre fornece condições organizacionais que protejam a saúde do trabalhador (Simões et al., 2012). Diante dessa situação, é visível a distância entre o que a organização espera e prescreve (tarefa) e o que o trabalhador realiza (atividade).

Segundo Silva (2013), a prescrição em supermercados/hipermercados é pautada no que, muitas vezes, os gestores acreditam que deva ser feito, como: conferir o fundo de caixa, atender o cliente registrando as mercadorias unitariamente, proceder às cobranças dos valores registrados, fornecendo o troco devido juntamente com o ticket do produto, verificar o caixa, conferir os valores do início e término do expediente, e manter em ordem o local de trabalho. Mas como são realizadas estas atividades? Cada um desses passos vem acompanhado de variáveis que devem ser geridas pelos operadores. Como consequência, eles acabam tendo que desenvolver estratégias de modo a regular as disfunções do sistema de trabalho.

Nessa perspectiva, o operador de *checkout* desenvolve estratégias de regulação a fim de atender às demandas da empresa e, ao mesmo tempo, proteger a sua saúde física e psíquica. Entende-se, então, a necessidade de uma reelaboração ou reformulação das regras, ajustando-as às necessidades dos trabalhadores, que tem um papel de fundamental importância nessa construção, já que é o maior conhecedor da atividade (CAROLY, 2010).

A reformulação constante de regras é uma condição para a eficiência da atividade, e é tanto uma resposta à insuficiência da prescrição, como uma forma de transformar o significado de trabalho, evitando constrangimentos e potenciais conflitos de certas situações (CAROLY, 2010). Como mostram Rocha, Daniellou e Mollo (2014), uma das maneiras de se fazer isso, é integrar os trabalhadores no processo de criação e transformação das regras.

Segundo Abrahão (2000) todo indivíduo chega ao trabalho com seu capital genético, remontando o conjunto de sua história e as marcas acumuladas na vida. Traz seu modo de vida, seus costumes pessoais, seus aprendizados. Este conjunto de fatores influencia a forma como são abordadas as situações de trabalho com as quais este indivíduo é cotejado. Assim, como coloca Guérin (2001), como esse operador, tendo características pessoais particulares, faz para atingir os objetivos que ele se fixa em função da tarefa que lhe foi confiada? Não considerar essa dimensão leva a uma abordagem incompleta da situação de trabalho, não representativa da realidade dos funcionários.

## 3. Materiais e Métodos

O método utilizado para análise na empresa foi o *curso da ação*, definido por Theureau (2002) como um programa de pesquisa baseado na antropologia cognitiva e na ergonomia para analisar a atividade humana, especialmente como se interagem na percepção, ação, cognição e situação, buscando entender a atividade de trabalho no contexto onde ela ocorre, abordando a sequência da atividade no tempo e no espaço,

estabelecendo determinantes do comportamento observável (analista) e comentável (operador).

Estudar a percepção que o trabalhador tem de sua atividade é o mesmo que estudar a maneira pela qual o sujeito consegue guiar suas ações em uma situação de trabalho. A cognição é tratada como a manifestação do saber do sujeito a cada instante, fruto da relação do sujeito com o meio (ARENDDT, 2000).

A teoria do Curso da Ação se constitui como meio para investigar a relação do saber e da ação em circunstâncias específicas, ou seja, como se articulam na atividade a ação e o saber dos sujeitos ativos na atividade social, resolvendo problemas práticos. Em outras palavras, o curso da ação é a atividade de um ator determinado e engajado num ambiente físico e social específico, pertencente a uma cultura determinada (THEUREAU, 2002).

A aplicação do método foi realizada em três sessões individuais com cada operadora, totalizando quinze sessões, nos locais de trabalho dos indivíduos, após autorização dos responsáveis e com a concordância dos trabalhadores, que foram informados sobre os objetivos do estudo.

Este estudo caracteriza-se, segundo Thomas e Nelson (2002), como um estudo descritivo-exploratório, no qual foi realizado um levantamento de informações acerca da adoção de estratégias em uma determinada população – operadores de *checkout* de um hipermercado. Os resultados que serão mostrados no tópico seguinte foram obtidos através de 15 idas a campo para observação e obtenção de verbalizações espontâneas, entrevistas, filmagens e confrontações. Foram utilizadas câmeras fotográficas e gravadores para a coleta de dados e o estudo foi submetido e aprovado por um Comitê de Ética.

## 4. Resultados

Este estudo foi realizado em uma loja filial de uma rede de supermercados localizada na cidade de Itabira – MG, caracterizada por vendas em varejo. O corpo funcional desta loja é composto por 157 trabalhadores, sendo 23 operadores de *checkout* (todas do sexo feminino). O setor de operação de *checkout* é composto por 15 caixas, sendo 12 convencionais, 2 rápidos e 1 preferencial. As operadoras trabalham em um sistema de rodízio, no qual as alterações ocorrem semanalmente, quando são estabelecidas trocas de posto entre elas, de modo que todas operam todos os caixas no decorrer da atividade. O horário de trabalho é dividido em três turnos: de 07:50 às 17:00, de 12:00 às 21:00 e, quando necessário, o horário pode ser dobrado, indo de 09:00 às 21:00. Todas as operadoras têm direito a duas horas de almoço.

Foi observado durante o estudo que devido a uma prescrição não pautada na realidade as operadoras de *checkout* utilizam estratégias para tornar o trabalho mais pessoal e agradável, propiciando melhores condições de saúde, segurança e eficiência do processo no desenvolver da atividade. Essas estratégias foram classificadas de acordo com a sua natureza e estão categorizadas abaixo:

### 4.1. Estratégias de proteção à saúde

- i. Tratando da própria saúde, as operadoras não levantam objetos de peso mais elevados, como sacos de arroz, fardos de bebidas, entre outros. Apesar dos caixas deste supermercado serem dotados de esteiras automáticas, existe um espaço entre o final da esteira, o leitor do código de barras e o espaço para empacotamento. O produto é conduzido por este pequeno “trajeto” sendo empurrado, ou seja, não é

- suspensão, de modo que é evitado um esforço físico que realizado repetidamente, pode a longo prazo, causar distúrbios osteomusculares nas operadoras.
- ii. No decorrer da jornada as operadoras trabalham alternando as posições sentada e em pé, sendo a segunda adotada nos momentos em que o corpo começa a entrar em exaustão devido a permanência na mesma posição e indica a necessidade de um alongamento, de uma mudança de posição.
  - iii. As operadoras adotam um sistema não normatizado de pausas livres para uso de banheiro, de extrema importância para que sejam evitadas possíveis disfunções do trato urinário. Para que não haja desfalque, principalmente nos momentos de pico, elas se atentam a quantas funcionárias estão no posto e quantas saíram, ou seja, trabalham por meio de um revezamento, onde umas trabalham em ritmo um pouco mais acelerado para cobrir os minutos onde as outras funcionárias se ausentam e vice-versa.

#### *4.2. Estratégias de promoção da segurança do sistema*

- i. No decorrer da atividade, quando aparecem recipientes frágeis como materiais em vidro, as operadoras de *checkout*, sempre que possível, reposicionam esses recipientes na esteira, colocando-os na posição horizontal para evitar queda. Quando o reposicionamento, que depende de como o cliente colocou o produto na esteira, não é possível, as operadoras acionam a esteira em velocidade reduzida e processam o produto assim que conseguem acesso a este.
- ii. A contagem de dinheiro, e a abertura e fechamento de caixa são procedimentos sempre realizados em horários menos movimentados, onde menos atenção será atraída para aquela atividade, uma vez que é o momento de maior exposição da jornada, onde eles ficam mais susceptíveis a furtos e roubos.

#### *4.3. Estratégias que favorecem a eficiência do sistema*

- i. Foi observado que, ao processar produtos com a manipulação de código de barras mais difíceis, como embalagens de frutas, legumes e carnes, que costumam ser armazenados em sacolas transparentes maleáveis, pesados e etiquetados, as operadoras adotam estratégias como posicionar o produto com seu respectivo código em frente ao leitor com mais atenção e precisão, de modo que o produto tenha a sua leitura realizada rapidamente, não prejudicando o andamento do processamento da compra.
- ii. Quando se trata de produtos frios, mantido em congeladores e freezers, o código de barras pode ficar coberto por uma pequena camada de água, dificultando a sua leitura no sistema. Para que o processamento deste tipo de produto seja realizado com eficiência, as operadoras sistematicamente passam o dedo no código de barras, limpando a camada de água acumulada e facilitando a leitura do sistema.
- iii. Alguns produtos de sacolão (como abacaxi, salsa, etc.) são vendidos na unidade, e não no peso. Os códigos de barras destes produtos são entregues para as trabalhadoras no momento da contratação. A estratégia adotada por elas nesta situação é a de deixar o papel posicionado de modo que o cliente não o veja, mas elas tenham fácil visualização. Isso faz com que ao processar o produto, elas possam reproduzir o código do papel no teclado, uma vez que é muito difícil memorizar todos os códigos existentes.
- iv. Os operadores permanecem, a todo momento, atentos ao registro dos produtos exibidos pelo monitor. Isso ocorre porque o barulho e a iluminação emitidos pelo leitor nem sempre são confiáveis, pois podem ocorrer duplas-contagens ou não

- registro de produtos. O controle, portanto, acaba ficando a cargo dos operadores, por meio do controle visual no monitor.
- v. As operadoras auxiliam no processo de embalagem das compras quando os embaladores não conseguem acompanhar o ritmo do processamento da compra, ou seja, quando as operadoras passam os produtos em ritmo muito acelerado, os embaladores não dão conta de embalar os produtos, que acabam se acumulando e amontoando, impedindo que as operadoras executem suas funções. Nesses momentos elas pausam o processamento da compra e auxiliam os embaladores, embalando os produtos que se encontram mais próximos delas.

## 5. Conclusões

O presente estudo mostrou que se fazem necessárias mais pesquisas relacionadas a atividade dos operadores de *checkout*, como eles a realizam, como gerem as variabilidades e o porquê. Deve-se investir em estudos semelhantes para melhor realização da atividade, o que só acontecerá com a execução de novas pesquisas na área, que devem ser realizadas por estabelecimento tendo em vista que cada um é particular e tem as suas necessidades específicas.

As pesquisas que valorizam as regulações, estratégias e o saber dos trabalhadores são de extrema importância, pois como mostrado no decorrer deste artigo, podem auxiliar na promoção de saúde e segurança, na eficiência do processo e em outras categorias que podem ser avaliadas em diferentes pesquisas (Lima et al., 2015; Rocha et al., 2016), que impactam positivamente na organização do trabalho.

Como perspectiva deste trabalho, está sendo desenvolvida junto com os operadores uma cartilha com algumas das estratégias estudadas e mostradas acima. Essa cartilha poderá auxiliar as operadoras na realização de suas atividades.

## Referências Bibliográficas

- ABRAHÃO, J. (2000). Reestruturação Produtiva e Variabilidade do Trabalho: Uma Abordagem da Ergonomia. Em UFMG/Dep. Qualidade da Produção, Produção dos homens. Belo Horizonte. Acesso em: 07/11/15.
- ARENDETT, Ronald João Jacques. O desenvolvimento cognitivo do ponto de vista da enação. *Psicol. Reflex. Crit.* 2000, vol.13, n.2, pp. 223-231. ISSN 0102-7972. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-79722000000200003>>. Acesso em: 13/12/15.
- CAROLY, S. (2010). L'activité collective et la réélaboration des règles : des enjeux pour la santé au travail. Document d' HDR en Ergonomie, Bordeaux: Université Victor Segalen Bordeaux 2. Disponível em: < <https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-00464801/document>>. Acesso em: 25/10/15.
- GUÉRIN, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; DURRAFFOURG, J; KERGUELEN, A. 2001. Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia. 1ª ed., São Paulo, Edgard Bucher, p.17-19. Acesso em: 20/10/15.
- LIMA, F. P. A. ; DINIZ, E. H.; ROCHA, R.; CAMPOS, M. (2015). Barragens, barreiras de prevenção e limites da segurança: para aprender com a catástrofe de Mariana. *Rev. bras. Saúde ocup.*, São Paulo, 40 (132): 118-120. DOI: <https://doi.org/10.1590/0303-7657ED02132115>

- ROCHA, R., DANIELLOU, F. & MOLLO, V. (2014). O retorno de experiência e o lugar dos espaços de discussão sobre o trabalho. *Trabalho e Educação*, v.23 | n.1 | p. 61-74| jan-abr | 2014. Acesso em: 20/10/15.
- ROCHA, R.; MOLLO, V. ; DANIELLOU, F. . Les espaces de débat sur l'activité réelle. In: Violaine Bringaud; Benoit Journé; Safietou Mbaye; Geneviève Saliou; Stéphanie Tillement. (Org.). *Le Retour d'Expérience dans les organisations à risques*. 1ed.Paris: Presses des Mines, 2016, v. 1, p. 87-99.
- SILVA, P. Avaliação de um operador de caixa baseada na AET. Disponível em: < [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.aedb.br/seg-et/arquivos/artigos12/63416846.pdf&gws\\_rd=cr&ei=Y8uKVvqUK4m\\_wASdkIuQAg](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.aedb.br/seg-et/arquivos/artigos12/63416846.pdf&gws_rd=cr&ei=Y8uKVvqUK4m_wASdkIuQAg)>. Acesso em: 20/10/15.
- SIMÕES, R.; DANIELLOU, F.; NASCIMENTO, A. From prescribed to real rotations: a means of collective protection for the health of workers in a soft drink factory. *Work*, 41, Suppl. 1, 3136-42. Doi: 10.3233/WOR-2012-0574-3136.
- SOARES, E.. Cargas de trabalho na rotina de operadores de caixa de um supermercado. Disponível em: < [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013\\_TN\\_STO\\_180\\_031\\_21872.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013_TN_STO_180_031_21872.pdf) >. Acesso em: 20/10/15.
- TEIXEIRA, C.; TORRES, M.; MORO, A.; MERINO, E.. Fatores associados ao trabalho de operadores de checkout: investigação das queixas musculoesqueléticas. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-65132009000300012&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-65132009000300012&script=sci_arttext)>. Acesso em: 20/10/15.
- THEUREAU, J. Course-of-action analysis & course-of-action centered design. First version fully developed of a chapter « course of action centred design », proposed for E. Hollnagel ed., *Handbook of cognitive task design*, Lawrence Erlbaum Ass. 2002 Disponível em:< <http://www.coursdaction.fr/08-nonpublies/2002-JT-T15.pdf>>. Acesso em: 21/10/15.
- VIDAL, M. CESERG: Teorias em Ergonomia. Disponível em: < <http://pt.slideshare.net/mvidal007/teorias-em-ergonomia>>. Acesso em: 25/10/15.