

# O layout dos escritórios na expressão da cultura organizacional e da comunicação com colaboradores

*Caroline Rodrigues*

Ainda há companhias que apostam na divisão de áreas e de colaboradores, mas será que isso continua funcionando nas corporações mesmo com entrada da geração Y? Junto com o ingresso de novas gerações no mercado de trabalho, as empresas também estão em busca de inovação e criatividade. Diante disso, passam a se adaptar para atingir novos resultados e ser mais competitiva, além de receber melhor os profissionais que trazem consigo novos valores e interesses.

Com um mercado acirrado e que recompensa cada vez mais as novas ideias, as companhias se interessam em reter esses talentos e, com isso, adaptam seu ambiente de trabalho e, naturalmente, sua cultura organizacional. Temos visto diversas empresas reformando suas sedes, eliminando paredes, lugares fixos, divisão de áreas e dando mais espaço para colaboração no dia-a-dia. A ideia reflete em uma nova forma de comunicação, com colaboradores mais engajados, inspirados e um ambiente com mais interação. Esses fatores contribuem para que a empresa leve até seus clientes soluções e serviços diferenciados, além de gerar mais produtividade e trazer economia para seus negócios. Este artigo explorará essas questões.

## **Geração Y e o novo ambiente corporativo**

De acordo com a consultoria Booz Allen, a chamada geração Y, formada por pessoas que nasceram entre o início da década de 80 e meados da década de 90, "será 44% da população economicamente ativa do país (Brasil) ainda neste ano, movimentando R\$ 268 bilhões" (GUERRA, 2016). O dado mostra a importância das pessoas dessa faixa etária para o país e também para as empresas.

Com "necessidade de uma comunicação mais constante e profunda" (SALZBERG, 2013), a entrada no mercado de trabalho desses jovens, conhecidos por serem agitados, tecnológicos e versáteis, provocou mudanças na forma de trabalhar e também no layout dos escritórios. "As multitarefas cotidianas passaram a exigir espaços diferenciados, com condições de conforto e requerimentos funcionais e estéticos específicos". (SCHIO, 2013). Uma pesquisa realizada pelo Love Mondays (2015), com 115 mil profissionais de 24 setores da economia, mostrou que o bom local de trabalho é um dos aspectos mais valorizado pelo colaborador.

Além de ter essa importância, segundo pesquisas, o layout do local de trabalho também afeta a forma de se comportar e o sentimento dos funcionários, por isso, impacta diretamente na impressão que a empresa causa tanto para eles, como para clientes. (MENDONÇA; OLIVEIRA, 2008 apud VILNAY-YAVETZ et al., 2005). Uma mudança no espaço físico, por exemplo, pode recuperar a motivação do colaborador, mudar a relação entre o trabalho e sua vida pessoal e trazer mais satisfação, melhorando a comunicação entre colaboradores, facilitando processos de trabalho e, conseqüentemente, trazendo mais eficiência no serviço (QUEIROZ, 2002 apud BERG, 2001).

Além de ser um local valorizado pelo colaborador e também importante para o aumento da eficiência e produtividade, o espaço físico diz muito sobre uma empresa e é um dos fatores que expressam cultura organizacional. É por meio dele que se tem o reflexo da cultura, valores da empresa, entende a divisão de hierarquias e se aquele ambiente realmente valoriza o colaborador (GAGLIARD, 2001).

Essa cultura organizacional é um conjunto de valores, objetivos e princípios que norteiam os colaboradores, além de ter artefatos que permitem os mesmos reconhecê-la. Sua percepção vai além de depoimentos: compreende interação, hierarquias, documentos e instalações físicas da companhia (OLIVEIRA; MENDONÇA, 2008 apud BOWDITCH, 2006).

Com um papel fundamental na constituição da cultura, o layout passa mensagens sobre o ambiente, muitas vezes impactando mais do que discursos (OLIVEIRA; MENDONÇA, 2008 apud BOWDITCH, 2006). Com isso, pode-se considerar o espaço físico da organização "o retrato mais fiel de sua identidade cultural" (CLEGG; PARKER, 2001, p. 135).

Segundo entrevista dada por Albert Sugai, sócio do escritório de Arquitetura e Design de mesmo nome, à Revista Exame, o ambiente físico da empresa deve transmitir os valores e a cultura desejados:

Os valores das empresas devem refletir em seus espaços, com a cultura enraizada para que os funcionários possam ter um sentimento de ownership. Além disso, esta transparência atrai e retém os melhores talentos. É necessário

que a empresa tenha um apelo no mercado e é preciso ser bem vista de diversos ângulos, principalmente o interno (SCHERER, 2016).

E com uma geração que prefere encontros rápidos, objetivos e casuais ao ter longas e formais reuniões, as empresas apostam em ambientes descontraídos e que atendam uma das principais vontades desses jovens: fazer com que se sintam em casa no ambiente de trabalho (CANALTECH, 2012).

Para isso, os locais ganharam espaços amplos, de fácil reconfiguração e salas de desconpressão que valorizam a integração, interação e a colaboração (SCHIO, 2013).

Algumas das principais referências de locais assim são Google e Facebook, que têm como premissa que o local onde se trabalha deve ser um lugar que acolha seus colaboradores e que se sintam confortáveis:

(...) atualmente uma porcentagem considerável de funcionários vem da geração Y. Para eles a diferença entre lazer e trabalho possui uma linha muito tênue, o que é ótimo. Logo um escritório muito rígido e sem ambientes de interação e descontração é contra produtivo (SUGAI apud SCHERER, 2016).

### **Menos paredes, mais interação e colaboração**

Por terem o hábito de interagirem por meio de redes sociais e mensagens, algumas organizações acreditam que a geração Y não tem intenção alguma em socializar face-a-face e que não gostam desse tipo de situação. Mas um estudo realizado pelo Hogan Institute mostra que o cenário não é bem esse. Segundo a pesquisa, a geração em questão deseja conversar e interagir, mas de maneiras diferentes e, na maioria das vezes, utilizando a tecnologia como mediadora (LOVE MONDAYS, 2016).

Por isso, algumas empresas estão optando por sair do tradicional e eliminar obstáculos que possam interferir na interação entre os colaboradores, como as paredes. Além de ter o espaço mais bem aproveitado, a troca de informações e a tomada de decisão são mais velozes e tornam as empresas mais atrativas para os profissionais.

A ideia de escritórios abertos surgiu no final dos anos cinquenta. O conceito que revolucionou o layout de empresas abriu a possibilidade para ambientes sem separações entre colaboradores e focados em diminuir possíveis barreiras no fluxo de trabalho.

Estudos mostram ainda que as pessoas têm até quatro vezes mais chance de se comunicar com pessoas que estão até dois metros de distância. Outra pesquisa realizada pela Harvard Business Review, em 2014, mostrou também que encontros casuais são bastante valorizados pelos colaboradores e que possuem papel importante na performance de seu trabalho.

Diante disso, o resultado que temos são empresas tradicionais cada vez mais preocupações em disponibilizar espaços que possibilitem a interação entre os colaboradores. Paredes estão sendo eliminadas ou diminuídas dentro de escritórios, utilizadas apenas para delimitar o espaço de áreas dentro da organização (QUEIROZ, 2002 apud HEIMTRA; MCFARLING, 1978). As mudanças trazem um fluxo de trabalho mais veloz, colaboradores mais sociais e se comunicando com diferentes departamentos, abrindo espaço para a colaboração, fator de grande destaque da geração Y.

Os colaboradores, por sua vez, estão valorizando cada vez mais a proximidade dos colegas para interagir com eles.

### **A diversão abre espaço para produtividade**

A geração Y se diferencia de outras gerações por acreditar que equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho é essencial. Com isso, a flexibilidade no trabalho se torna fator importante e decisivo para escolha ideal do local em que gostaria de trabalhar. Esse conceito pode parecer uma vontade menor de trabalhar e produzir ao longo do dia-a-dia, mas não é bem isso que eles pensam.

Ao contrário do que se imagina, a possibilidade de ter mais tempo livre para se dedicar às suas atividades ou horários sem rigidez no trabalho faz com que

essas pessoas se sintam mais estimuladas a produzir mais e melhor. A geração Y costuma lidar bem com diversas demandas ao mesmo tempo, inclusive brincadeiras, games e pausas durante o dia (LOVE MONDAYS, 2015).

Segundo SCHAWBEL (2013), os membros da Geração Y querem se sentir em casa enquanto trabalham e se constitui no grupo que mais valoriza ter amigos dentro do ambiente de trabalho. Para eles, o pessoal e o profissional se entrelaçam.

Para contribuir com isso, as empresas estão criando os ambientes diversos, como os de descompressão. Segundo pesquisa realizada pelo Instituto de Artes Contemporâneas da Universidade de Lancaster, na Califórnia (EUA), atividades como pebolim, videogame e diferentes jogos inseridos dentro do ambiente de trabalho contribuem também para a produtividade e saúde dos colaboradores.

Esses tipos de ambiente mantém a mente dos colaboradores mais estimuladas e transformam a adrenalina em produtividade. Além disso, esses espaços estimulam a interação entre os colegas de trabalho e gestores (LOVE MONDAYS, 2016).

### **A liderança presente no dia-a-dia**

A distribuição dos lugares e espaços entre os colaboradores é algo que deixa a mensagem sobre a hierarquia da empresa e também seus valores sociais.

Esse modelo de distribuição de pessoas dentro de uma empresa mantém a fonte de conhecimento em apenas uma pessoa, no caso o gestor. Como visto anteriormente, a geração Y quer romper com a barreira do monopólio e do individualismo dentro do ambiente de trabalho, por isso essa estrutura passou a ser questionada. Uma vez que o conhecimento é algo que toda a equipe possui, são abertos espaços para maior colaboração, fator antes mencionado de grande importância para esses profissionais.

Com isso, a cultura organizacional das empresas vem modificando a figura do chefe e traz mais a presença daquele que é gestor de sua equipe. Com esse amadurecimento, a gestão participativa ganha espaço dentro do ambiente de trabalho e valoriza as iniciativas, opiniões e resultados obtidos por todos os colaboradores (SIMÕES, 2015).

Com a geração Y inserida no ambiente de trabalho, as hierarquias se tornaram mais flexíveis e a gestão tem retorno rápido.

### **Considerações finais**

O layout de um escritório vai muito além da estética. Por meio dele é possível entender a cultura organizacional e dar materialidade para seus valores e princípios.

Cada vez mais atentas às demandas de mercado e buscando valorizar e reter talentos, as companhias estão buscando transformar o ambiente de trabalho em um local mais agradável e flexível.

São inúmeras as formas de trazer mais inovação e conforto para o local de trabalho, mas é importante que seja condizente com o dia-a-dia da empresa. Por exemplo, de nada adianta ter uma sala com videogame ou mesa de pebolim se o colaborador não se sente confortável a usá-lo.

Com a mudança do layout, a cultura organizacional também expressa hierarquias, privilégios e o fluxo de trabalho da empresa.

O ambiente mais integrado, sem paredes ou lugares fixos, com ambientes de descompressão que incentivam a integração e a comunicação entre colaboradores, traz benefícios não só para os colaboradores, mas também para o negócio. Além disso, com espaços mais amplos e abertos, a comunicação é facilitada e muitas vezes se torna mais ágil.

Os colaboradores, por sua vez, conseguem mais equilíbrio entre qualidade de vida e trabalho e tem prazer em trabalhar em um ambiente que é pensado no seu bem-estar.

Essa relação de ganha-ganha tem tido destaque cada vez mais no mercado de trabalho. Muito mais que

“bairros” ou “departamentos”, o ambiente de trabalho é o cartão de visita da empresa, local de orgulho do colaborador e referência de clientes. Por isso, o layout é essencial na construção da identidade corporativa e espelho da cultura da organização.

## Referências

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. Elementos de comportamento organizacional. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2004.

CANALTECH. Prepare-se: Geração Y irá transformar a vida nos escritórios. 2012. Disponível em <https://corporate.canaltech.com.br/noticia/profissional-de-ti/Geracao-Y-ira-transformar-a-vida-nos-escritorios-e-sua-forma-de-trabalho>. Acesso em 26/10/2016.

CLEGG, Stewart R.; PARKER, Barbara (Org.). Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções. São Paulo, Atlas, 2001.

LOVE MONDAYS. Conheça empresas onde trabalhar é uma diversão. 2016. Disponível em <https://www.lovemondays.com.br/blog/empresas-onde-trabalhar-e-uma-diversao>. Acesso em 15/10/2016.

LOVE MONDAYS. Geração Millennial dita as novas regras do ambiente de trabalho. 2016. Disponível em <https://www.lovemondays.com.br/blog/geracao-millennial-dita-as-novas-regras-do-ambiente-de-trabalho>. Acesso em 25/10/2016.

LOVE MONDAYS. Você conhece bem a geração y? Saiba o que desejam e como podem mudar o ambiente de trabalho. 2015. Disponível em <https://www.lovemondays.com.br/blog/geracao-y-ambiente-trabalho>. Acesso em 20/10/2016.

LOVE MONDAYS. Conheça 7 qualidades mais valorizadas pelos funcionários brasileiros! 2015. Disponível em <https://www.lovemondays.com.br/blog/conheca-7-qualidades-mais-valorizados-pelos-funcionarios-brasileiros>. Acesso em 16/10/2016.

MALDONADO, Maria Tereza. A geração Y no trabalho: um desafio para os gestores. 2005. Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4142/a-geracao-y-notrabalho-um-desafio-para-os-gestores.html>. Acesso em 25/10/2016.

OLIVEIRA, Priscilla Galindo França de; MENDONÇA, José Ricardo Costa de. O Espaço Físico e a Formação das Impressões nas Organizações: integrando as dimensões instrumentalidade, estética e simbolismo sob a perspectiva dramaturgica. In: XXXII ENCONTRO DA ANPAD, 2008, Rio de Janeiro. Disponível em <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B1478.pdf>. Acesso em 07/10/2016.

PERRONE, Cláudia Maria et al. A percepção das organizações pela geração Y. Revista de Administração UFSM, Santa Maria, v. 6, n. 3, p.546-560, set. 2013. Disponível em <https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/6157/pdf>. Acesso em 08/10/2016.

QUEIROZ, Adriane Angélica Farias Santos Lopes de. Influências da mudança de layout: Uma análise das relações do indivíduo com o seu ambiente de trabalho. 2002. 116 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2002. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4757/1200300933.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 10/10/2016.

SALZBERG, Barry. O futuro é você. In: SCHAWBEL, Dan. Promova-se: As novas regras para uma carreira de sucesso. São Paulo, Cultrix, 2014. Cap. 1. Disponível em [https://books.google.com.br/books?id=lpJ1BQAAQBAJ&pg=PT29&lpq=PT29&dq=Promova-se++as+novas+regras+para+uma+carreira+de+sucesso+salzberg&source=bl&ots=AzbhULgKHz&sig=twA6ZN95AIHTXCz3uC5QbkgCybM&hl=pt-BR&sa=X&ved=oahUKEWjaj\\_KJ-YzQAhUD7BQKHRY2CPAQ6AEIjAB#v=onepage&q=Promova-se+as+novas+regras+para+uma+carreira+de+sucesso+salzberg&f=false](https://books.google.com.br/books?id=lpJ1BQAAQBAJ&pg=PT29&lpq=PT29&dq=Promova-se++as+novas+regras+para+uma+carreira+de+sucesso+salzberg&source=bl&ots=AzbhULgKHz&sig=twA6ZN95AIHTXCz3uC5QbkgCybM&hl=pt-BR&sa=X&ved=oahUKEWjaj_KJ-YzQAhUD7BQKHRY2CPAQ6AEIjAB#v=onepage&q=Promova-se+as+novas+regras+para+uma+carreira+de+sucesso+salzberg&f=false). Acesso em 04/10/2016.

SCHERER, Felipe. Seu escritório pode estar matando a inovação. 2016. Disponível em <http://exame.abril.com.br/blog/inovacao-na-pratica/seu-escritorio-pode-estar-matando-a-inovacao/>. Acesso em 22/10/2016.

SCHIO, Adriana. Ambientes conectados com a modernidade. 2013. Disponível em <http://www.andradeazevedo.com.br/blog/?tag=geracao-y>. Acesso em 06/10/2016.

SIMÕES, Ana Paula. Conhecimento, cultura organizacional e o ambiente físico de trabalho. 2015. Disponível em <https://www.linkedin.com/pulse/conhecimento-e-cultura-organizacional-o-ambiente-fisico-simoes>. Acesso em 07/10/2016.

WORK SOLUTION. 5 layouts de escritórios que são referências mundiais. Disponível em <http://www.worksolution.ws/5-layouts-de-escritorios-que-sao-referencias-mundiais>. Acesso em 06/10/2016.

