

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA
MESTRADO PROFISSIONAL**

PATRÍCIA FABRO CHINELATTO

**ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO COMO FATOR DE PROTEÇÃO
PSICOSSOCIAL: PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE
O SEU BEM-ESTAR**

CAXIAS DO SUL

2021

PATRÍCIA FABRO CHINELATTO

**ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO COMO FATOR DE PROTEÇÃO
PSICOSSOCIAL: PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE
O SEU BEM-ESTAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia - Mestrado Profissional, da Universidade de Caxias do Sul, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Área de Concentração: Linha 2 - Riscos e Recursos Psicossociais em Contextos de Trabalho: Diagnóstico e Intervenção

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Ana Maria Paim Camardelo

CAXIAS DO SUL

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
Sistema de Bibliotecas UCS - Processamento Técnico

C539a Chinelatto, Patrícia Fabro

Arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial
[recurso eletrônico] : percepção dos trabalhadores sobre o seu bem-estar /
Patrícia Fabro Chinelatto. – 2021.

Dados eletrônicos.

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de
Pós-Graduação em Psicologia, 2021.

Orientação: Ana Maria Paim Camardelo.

Modo de acesso: World Wide Web

Disponível em: <https://repositorio.ucs.br>

1. Ambiente de trabalho - Aspectos psicológicos. 2. Bem-estar social. 3.
Trabalho - Aspectos psicológicos. 4. Psicologia. I. Camardelo, Ana Maria
Paim, orient. II. Título.

CDU 2. ed.: 331.4:159.9

Catalogação na fonte elaborada pela(o) bibliotecária(o)
Carolina Machado Quadros - CRB 10/2236



***“Arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial:
percepção dos trabalhadores sobre o seu bem-estar”***

Patrícia Fabro Chinelatto

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pela Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado Profissional, da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Psicologia. Linha de Pesquisa: Riscos e recursos psicossociais em contexto de trabalho: diagnóstico e intervenções.

Caxias do Sul, 25 de novembro de 2021.

Banca Examinadora:

Participação por videoconferência

Profa. Dra. Ana Maria Paim Camardelo (Orientadora)
Universidade de Caxias do Sul

Participação por videoconferência

Profa. Dra. Magda Macedo Madalozzo
Universidade de Caxias do Sul

Participação por videoconferência

Profa. Dra. Lilia Aparecida Kanan
Universidade do Planalto Catarinense

Participação por videoconferência

Profa. Dra. Sheila Walbe Ornstein
Universidade de São Paulo

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que, de alguma forma, se fizeram presentes ao longo dessa jornada acadêmica e de vida, que acreditaram que seria possível e estiveram ao meu lado com paciência, suporte e apoio.

Agradeço aos meus pais, Flávio e Eliana, que me ensinaram o valor do estudo e sempre me apoiaram e me incentivaram a buscar pelos meus sonhos. Eles que, ao longo de todo o processo, estiveram ao meu lado incansavelmente, participando do início ao fim.

Agradeço a minha orientadora Ana Camardelo por toda dedicação e atenção ao longo desta construção. Quem esteve sempre ao meu lado, me ensinando e dando todo o apoio necessário, e mais do que isso, me incentivando nos momentos em que eu mais precisava. Ela que comprou a ideia desde o começo e acreditou, muitas vezes, mais do que eu.

Agradeço a equipe de apoio, que foi essencial para que a coleta de dados da pesquisa acontecesse e fosse assertiva. À gestão da empresa, objeto deste estudo, que abriu suas portas e possibilitou sua realização, como também permitiu a devolutiva dos resultados a todos trabalhadores.

À instituição, docentes do programa e banca examinadora por todos questionamentos, ensinamentos e valiosas contribuições ao longo desta etapa.

Sem vocês, nada disso teria sido possível da forma que foi.

Obrigada de coração!

RESUMO

A arquitetura do ambiente de trabalho, bem como o mundo do trabalho como um todo, transformou-se consideravelmente ao longo dos anos. Estas transformações, em grande parte, contribuíram para a manutenção e o surgimento de novos fatores de risco psicossociais neste contexto, os quais agem sobre a saúde integral dos trabalhadores. Pensar os ambientes de trabalho como um meio pelo qual é possível minimizar estes aspectos, além de proporcionar bem-estar, pressupõe pensar no ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial. A relação pessoa-ambiente, nesta perspectiva, contribui para o entendimento da reciprocidade de influência que ocorre entre os indivíduos e os ambientes nos quais estão inseridos, onde um influencia o outro. Assim, o problema de pesquisa foi delimitado da seguinte forma: Como a arquitetura do ambiente de trabalho pode atuar como fator de proteção psicossocial e fomentar o bem-estar dos trabalhadores, segundo suas percepções? Para responder este problema, o desenho da pesquisa pauta-se pela abordagem quanti-qualitativa, que atua complementarmente na busca por estudar tanto o ambiente de trabalho como a percepção que os trabalhadores apresentam sobre ele. Com natureza aplicada e objetivo exploratório, a pesquisa de campo possibilita aprofundar a realidade do objeto de estudo, uma empresa metalúrgica localizada na cidade de Carlos Barbosa – RS. A Avaliação Pós-Ocupação como estratégia investigativa adquire relevância em razão do envolvimento das áreas da Psicologia e Arquitetura em uma mesma pesquisa. A empresa conta com 22 trabalhadores, sendo apenas 15 elegíveis a participar da coleta de dados, cujo critério de inclusão foi determinado pelo tempo de trabalho na empresa (superior a um ano). Os instrumentos quantitativos englobam a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – EACT e a Escala do Trabalho com Sentido – ETS. Como complemento qualitativo, entrevistas com a gestão e grupos focais com os trabalhadores foram realizados, a fim de aprofundar o diagnóstico e poder refletir sobre soluções estratégicas assertivas. Além disso, observações diretas e análises técnicas também aconteceram. As análises dos dados qualitativos foram embasadas no método de análise de conteúdo de Bardin (2011), fundamentadas por referenciais teóricos. Os dados quantitativos foram analisados conforme o procedimento descrito em cada instrumento pré-selecionado. Dessa forma, buscou-se não somente ampliar a discussão sobre esse assunto, ainda pouco disseminado, mas também contribuir com fundamentos válidos e diretrizes de intervenção para profissionais das áreas de arquitetura, design de interiores e engenharia, oportunizando uma maior compreensão sobre a Psicologia, pertinente no trabalho com pessoas e para pessoas. Trabalhar a arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial, segundo a percepção dos próprios trabalhadores, demonstra que é possível e imprescindível ir além das normas e legislações. A escuta qualificada, neste sentido, adquire grande relevância, como também a utilização de instrumentos que validem os resultados entre si. Quando se entende que o propósito da arquitetura são as pessoas, o arquiteto passa a ter em mãos a possibilidade de qualificar os espaços de forma adequada e responsável, para que seja proporcionado bem-estar e qualidade de vida. Ambientes de trabalho saudáveis repercutem positivamente na sociedade como um todo.

Palavras-chave: Arquitetura. Ambiente de trabalho. Fator de Proteção Psicossocial. Bem-estar no trabalho. Avaliação Pós-Ocupação.

ABSTRACT

The architecture of the work environment, as well as the work as a whole, has considerably changed over the years. This transformation, mostly, contributed for keeping and increasing new psychosocial risk factors, which act on workers' health. Thinking of workplaces as a way to mitigate those risks, besides providing welfare, assume think of work environment as psychosocial protection factor. The relation personal-environment, in this perspective, contribute to the understanding of reciprocity of influence that occur between human being and the environment, where one influences the other. Thus, this research problem was delimited to: How the architecture of the work environment can act as psychosocial protection factor and supply the workers welfare demand, according to their perceptions? To answer this problem, the research design is guided by the quantitative-qualitative approach, which acts in a complementary way, studying both the work environment and the perception that workers have about it. With an applied nature and exploratory objective, the field research makes it possible to deepen the reality of the object of study, a metallurgical company located in the city of Carlos Barbosa, RS, Brazil. The Post-Occupancy Evaluation as an investigative strategy acquires relevance due to the involvement of the areas of Psychology and Architecture in the same research. The company has 22 workers, only 15 of which are eligible to participate in the research, whose inclusion criterion was determined by the time they worked in the company (greater than one year). The quantitative instruments include the Assessment Scale of Work Context – ASWC and the Meaningful Work Scale – MWS. As a qualitative complement, interviews with the management and focus groups with the workers were carried out, aiming to deepen the diagnosis and be able to reflect on assertive strategic solutions. Furthermore, direct observations and technical analyses also were applied. The qualitative data analyses were based on Bardin's content analysis (2011), supported by theoretical references. Quantitative data were analysed according to the procedure described in each pre-selected instrument. Thus, it was sought not only to broaden the discussion on this subject, which is still little disseminated, but also to contribute with valid foundations and intervention guidelines for architecture, interior design and engineering professionals, providing opportunities for a greater understanding of the Psychology, relevant in working with and for people. Working on the architecture of work environment as a psychosocial protection factor, according to the perception of the workers themselves, have shown that it is possible and essential to go beyond norms and laws. Qualified listening, in this case, acquires great relevance, as well as the use of instruments that validates the results with each other. When it is understood that the purpose of architecture is people, then the architect has the possibility of qualifying workplaces in an appropriate and responsible way, providing well-being and quality of life. Healthy work environments resulting a positive impact on society as a whole.

Keywords: Architecture. Workplace. Psychosocial Protection Factor. Well-being at work. Post-Occupancy Evaluation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Vias de influência para um ambiente de trabalho saudável.....	35
Figura 2 – Modelo teórico constitutivo de bem-estar no trabalho (BET).....	40
Figura 3 – Composição colorida.....	45
Figura 4 – Composição verde.....	45
Figura 5 – Fotografia da fachada da empresa.....	46
Figura 6 – Portão de acesso à edificação e acesso ao setor administrativo.....	47
Figura 7 – Esquema volumétrico.....	48
Figura 8 – Esquema condicionantes.....	48
Figura 9 – Organograma geral.....	49
Figura 10 – Planta baixa subsolo 2.....	51
Figura 11 – Planta baixa subsolo 1.....	52
Figura 12 – Planta baixa 1º pavimento.....	52
Figura 13 – Abordagem multimétodo na aplicação de APO.....	58
Figura 14 – Procedimentos da Avaliação Pós-Ocupação.....	60
Figura 15 – Detalhe do mapa comportamental no <i>hall</i> de distribuição do piso térreo.....	64
Figura 16 – Parâmetros básicos para interpretação de resultados da EACT.....	66
Figura 17 – Mapa comportamental – 1º dia – 15:15h.....	81
Figura 18 – Mapa comportamental – 2º dia – 13:00h.....	81
Figura 19 – Mapa comportamental – 3º dia – 14:00h.....	82
Figura 20 – Nuvem de palavras das lembranças da infância.....	88
Figura 21 – Armário setor 1.....	89
Figura 22 – Armário setor 2.....	89
Figura 23 – Disposição grupo 1.....	98
Figura 24 – Disposição grupo 2.....	99
Figura 25 – Disposição grupo 3.....	99
Figura 26 – Nuvem de palavras.....	102
Figura 27 – Cadeira sem adaptação.....	105
Figura 28 – Cadeira com adaptação.....	105
Figura 29 – Croqui proposta escritório.....	118
Figura 30 – Mapa de diagnóstico subsolo 1.....	137
Figura 31 – Mapa de diagnóstico 1º pavimento.....	138

Figura 32 – Recomendações categoria <i>Conforto</i>	139
Figura 33 – Recomendações categoria <i>Organização do espaço</i>	142
Figura 34 – Situação atual.....	144
Figura 35 – Proposta de intervenção.....	144
Figura 36 – Recomendações categoria <i>Cuidado estético</i>	145
Figura 37 – Recomendações categoria <i>Descanso</i>	147
Figura 38 – Proposta espaço de descanso.....	148
Figura 39 – Síntese das recomendações propostas.....	149
Figura 40 – Conjunto de imagens.....	169
Figura 41 – Imagens selecionadas para a dinâmica Figuras de Revista.....	171
Figura 42 – Fachada/acesso/entrada.....	172
Figura 43 – Temperatura/ventilação.....	172
Figura 44 – Escritório.....	172
Figura 45 – Peças coloridas.....	172
Figura 46 – Revestimento parede-laje.....	172
Figura 47 – Acesso banheiro.....	172

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modelos de <i>layout</i>	27
Quadro 2 – Programa.....	50
Quadro 3 – Atributos avaliados por meio da técnica <i>walkthrough</i>	63
Quadro 4 – Caracterização dos instrumentos utilizados na APO.....	75
Quadro 5 – Síntese dos atributos avaliados por meio da técnica <i>walkthrough</i>	76
Quadro 6 – Dados sociodemográficos.....	84
Quadro 7 – Deslocamento.....	86
Quadro 8 – Categorização, segundo a percepção dos trabalhadores.....	101
Quadro 9 – Categorias definidas <i>a posteriori</i>	103
Quadro 10 – Síntese das categorias 1º grupo focal.....	108
Quadro 11 – Síntese dos aspectos percebidos.....	109
Quadro 12 – Síntese das categorias/ <i>gaps</i> 2º grupo focal.....	119
Quadro 13 – Síntese das categorias entrevista semiestruturada.....	121
Quadro 14 – Percepção dos trabalhadores sobre seu ambiente de trabalho.....	130
Quadro 15 – Categorias de percepção sobre ambiente de trabalho.....	135

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Escolaridade.....	84
Gráfico 2 – Frequência de desconforto ou dor física.....	87
Gráfico 3 – Objetos que decoram o ambiente de trabalho e apresentam significado para os trabalhadores.....	88
Gráfico 4 – Diagrama de dispersão.....	93
Gráfico 5 – Escala do Trabalho com Sentido.....	95

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estatística Descritiva.....	90
Tabela 2 – Médias e desvios-padrão dos atributos de cada fator.....	91
Tabela 3 – Matriz de Correlações.....	94

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	ARQUITETURA E TRABALHO: UMA ABORDAGEM SÍNCRONA	20
2.1	O TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE	20
2.2	ASPECTOS PSICOSSOCIAIS RELACIONADOS AO TRABALHO	22
2.3	ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO	26
3	RELAÇÃO PESSOA-AMBIENTE NO CONTEXTO DE TRABALHO	31
3.1	AMBIENTE FÍSICO E AMBIENTE PSICOLÓGICO	33
3.2	SENTIDO DO TRABALHO	35
3.3	BEM-ESTAR NO TRABALHO	38
4	OBJETO DE ESTUDO	44
4.1	ENTORNO	44
4.2	CARACTERIZAÇÃO	46
4.3	TRABALHADORES	53
5	METODOLOGIA DE PESQUISA	54
5.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	55
5.2	AVALIAÇÃO PÓS-OCUPAÇÃO	56
5.2.1	Métodos centrado no ambiente	61
5.2.1.1	Reconhecimento físico, levantamento funcional e registros fotográficos	61
5.2.1.2	<i>Walkthrough</i>	62
5.2.1.3	Mapa comportamental	63
5.2.2	Métodos centrado na pessoa	65
5.2.2.1	Questionário Sociodemográfico	65
5.2.2.2	Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho - EACT	65
5.2.2.3	Escala do Trabalho com Sentido - ETS	67
5.2.2.4	Grupos Focais	68
5.2.2.4.1	<i>Dinâmica Classificação de Imagens</i>	71
5.2.2.4.2	<i>Workshop de Cocriação</i>	71
5.2.2.5	Entrevista semiestruturada	72
6	RESULTADOS E DISCUSSÃO	74
6.1	PROCEDIMENTOS DE ORGANIZAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	74
6.1.1	Métodos centrado no ambiente	75
6.1.1.1	<i>Walkthrough</i>	76
6.1.1.2	Mapa comportamental	79

6.1.2	Métodos centrado na pessoa	82
6.1.2.1	Questionário Sociodemográfico	83
6.1.2.2	Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho - EACT.....	89
6.1.2.3	Escala do Trabalho com Sentido - ETS	94
6.1.2.4	Grupos Focais.....	96
6.1.2.4.1	<i>Dinâmica Classificação de Imagens</i>	<i>97</i>
6.1.2.4.2	<i>Workshop de Cocriação</i>	<i>110</i>
6.1.2.5	Entrevista semiestruturada.....	121
7	ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO COMO FATOR DE PROTEÇÃO PSICOSSOCIAL	129
7.1	SÍNTESE INTERPRETATIVA DOS DADOS COLETADOS.....	129
7.2	DIRETRIZES PARA UM AMBIENTE DE TRABALHO SAUDÁVEL.....	136
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	153
	REFERÊNCIAS.....	157
	APÊNDICE A – Questionário Sociodemográfico.....	165
	APÊNDICE B - Dinâmica Classificação de Imagens.....	168
	APÊNDICE C – <i>Workshop</i> de Cocriação.....	170
	APÊNDICE D – Entrevista semiestruturada.....	173
	APÊNDICE E – Termo de Consentimento Livre Esclarecido – Trabalhadores.....	175
	APÊNDICE F – Termo de Consentimento Livre Esclarecido – Gestão.....	178
	APÊNDICE G – Parecer Consubstanciado do CEP.....	181
	ANEXO A – Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – EACT.....	185
	ANEXO B – Escala do Trabalho com Sentido – ETS.....	186

1 INTRODUÇÃO

Os avanços tecnológicos, como a automação e a Inteligência Artificial, apoiados pela evolução da população como um todo, tem transformado a dinâmica das relações humanas e sociais, como também o ritmo em que se vive, o qual se apresenta cada vez mais acelerado. Tais mudanças, somadas às cobranças internas e externas, vem a contribuir para um aumento considerável de distúrbios mentais e comportamentais, como a ansiedade, o estresse e a depressão. Embora nas sociedades atuais a ansiedade seja considerada “normal” dentro de certos parâmetros, devido aos desafios impostos diariamente a uma parcela considerável da população, segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), 9,3% dos brasileiros apresentam este sintoma, liderando o *ranking* mundialmente (WHO, 2017). Em relação ao contexto de trabalho, transtornos mentais e de comportamento estão entre as principais causas de afastamentos de trabalhadores no país (BRASIL, 2017). Tal fato coloca em relevo questões psicossociais, pouco consideradas nesta esfera.

A realidade dos fatores de risco e proteção psicossociais relacionados ao trabalho agem sobre os trabalhadores, positiva ou negativamente, causando impactos na sua saúde física e mental e nas suas relações dentro e fora do trabalho. Esses estão presentes em todos os setores produtivos de bens e serviços, em todos os níveis hierárquicos (ZANELLI; KANAN, 2018). A forma de organização do trabalho com caráter flexível, individualista e terceirizada tem como consequência o adoecimento no ambiente laboral (ANTUNES; PRAUN, 2015), onde a busca por índices cada vez mais altos de desempenho, produtividade e qualidade frequentemente não leva em consideração condições favoráveis ao trabalho. Os fatores enfatizados, neste caso, são, em sua maioria, as relações humanas e aspectos de gestão. Contudo, as condições arquitetônicas do ambiente de trabalho também impactam de forma significativa no comportamento das pessoas que dele usufruem (MOSER, 1998). Nas últimas décadas, os aspectos negativos ou de risco foram mais acentuados, porém são os aspectos positivos ou de proteção que apresentam incontestável relevância e pertinência, uma vez que faz parte da responsabilidade social das organizações incentivar e proporcionar condições saudáveis de trabalho.

Identificar os fatores que sujeitam os trabalhadores a maior ou menor risco de exposição, como também possíveis consequências físicas, psicológicas e sociais, pode ser considerado um valor estratégico para as organizações, demonstrando cuidado preventivo com os trabalhadores e se aproximando das organizações saudáveis. Segundo Zanelli e Kanan (2018), dentre os fatores psicossociais internos relacionados ao trabalho que interferem na

relação pessoa-ambiente encontra-se a categoria *condições do ambiente de trabalho*. Esta reúne situações de controle de agentes biológicos, químicos, físicos e ergonômicos, além de saneamento básico, funcionalidade e estética arquitetônica, disposição de recursos, equipamentos e mobiliário. Pensar de forma cautelosa nestes aspectos torna-se um fator de proteção psicossocial importante e, pode-se dizer, determinante para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores.

Ao entender que o ambiente, seja ele natural ou construído, impacta diretamente na vida dos seres humanos, afinal, em qualquer lugar que se esteja, se está inserido em um meio (MELO, 1991), torna-se pertinente o estudo do mesmo como forma de proporcionar bem-estar às pessoas. Em relação ao ambiente de trabalho, esse tema ganha uma relevância ainda maior, pois é nesse local que as pessoas tendem a passar a maior parte do seu dia, cujas sensações despertadas podem influenciar suas relações nas demais áreas da vida. Existe uma preocupação por parte da gestão das empresas acerca dos possíveis impactos que a política empresarial pode ter sobre os trabalhadores, em relação à saúde, bem-estar ou qualidade de vida (SIQUEIRA, 2008). Contudo, o mercado exige qualidade, eficácia e rapidez e, sabendo disso, os gestores são cobrados e tendem a cobrar cada vez mais resultados. Para atingi-los, é necessário que a configuração do ambiente de trabalho esteja em sintonia com as necessidades humanas, além de ser funcional, confortável e agradável. Ou seja, estar saudável, em uma organização saudável¹, é um requisito indispensável para a produtividade (ZANELLI; KANAN, 2018).

A aliança entre a Psicologia e a Arquitetura proporciona o pensar em ambientes físicos organizados, flexíveis e estimulantes, respeitando o perfil de cada empresa e de cada indivíduo. A percepção mais humana do ambiente de trabalho, impacta diretamente no comportamento dos trabalhadores, envolvendo não apenas seu bem-estar físico e mental, mas também os vínculos que cada um cria com o espaço e com as pessoas ao seu redor (CAVALCANTE; MACIEL, 2008). Se o ambiente não estiver de acordo, por mais qualidades, conhecimento e motivação que o profissional tenha, ele dificilmente irá executar suas tarefas com eficácia.

Emprego pleno, produtivo e trabalho decente estão entre as metas propostas pela Organização das Nações Unidas (ONU) para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O ODS 8: *Trabalho Decente e Crescimento Econômico*, além dos aspectos supracitados, engloba também a promoção de ambientes de trabalho seguros e protegidos para todos. Ou seja, olhar para os ambientes de trabalho, sua arquitetura, como forma de

¹ Uma organização pode ser reconhecida como organização saudável ao estabelecer processos de trabalho que busquem promover e manter o bem-estar físico, psicológico e social da comunidade organizacional, com indicadores consistentes de adesão às suas políticas e práticas (ZANELLI; KANAN, 2018, p.49).

proporcionar este trabalho seguro, protegido e decente torna-se indispensável quando se almeja promover bem-estar aos trabalhadores, além de possibilitar o aumento nos níveis de produtividade das economias. O benefício disso volta-se tanto ao trabalhador, como à organização e ao contexto no qual está inserida.

Nesta perspectiva, a presente pesquisa teve como objeto de estudo a arquitetura dos ambientes de trabalho de uma metalúrgica localizada na cidade de Carlos Barbosa – RS, e destaca-se ao analisar os ambientes como fator de proteção psicossocial, levando em consideração a influência que estes têm sobre os trabalhadores, no âmbito da percepção do seu próprio bem-estar. Logo, buscou-se diagnosticar tanto o ambiente de trabalho como a percepção que os trabalhadores têm sobre o mesmo, sobre o seu ofício e sobre a organização em questão. Com uma abordagem interdisciplinar, integrando a Psicologia e a Arquitetura, foi possível pensar sobre o ambiente de trabalho de uma forma mais completa, sob diferentes pontos de vista. Olhar com atenção estes espaços impacta diretamente no modo de viver das pessoas, sendo possível proporcionar maior sensação de bem-estar a elas.

Esta pesquisa tem aderência a Linha 2 – Riscos e recursos psicossociais em contextos de trabalho: diagnóstico e intervenção, do Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado Profissional, da Universidade de Caxias do Sul. A justificativa para a sua inserção se encontra no estudo das interações do trabalhador com as condições e formas de organização do trabalho, buscando ampliar a compreensão sobre recursos psicossociais neste contexto.

Ao refletir sobre o trabalho, levando em consideração a relação dinâmica pessoa-ambiente, tem-se a possibilidade de trabalhar o ambiente como um fator estimulante da produtividade, além de possibilitar maior percepção de bem-estar aos trabalhadores e aliviar as sensações negativas causadas, muitas vezes, pela pressão constante. Dessa forma, é possível desenvolver soluções assertivas em prol de um ambiente de trabalho adequado, flexível e estimulante, na busca por corroborar com a hipótese de que a arquitetura do ambiente de trabalho poder atuar como um fator de proteção psicossocial neste contexto, sendo um meio pelo qual é possível fomentar o bem-estar dos trabalhadores e, como consequência, influenciar seu desempenho e sua produtividade, segundo suas percepções sobre si, sobre o seu trabalho, o ambiente em questão e sobre a organização na qual estão inseridos.

A relevância deste estudo se encontra na possibilidade de intervenção futura, além de atuar como referência para profissionais e organizações em prol da construção de ambientes de trabalho saudáveis, considerando a saúde dos trabalhadores e das organizações como um todo. Neste sentido, buscou-se ampliar a discussão sobre o assunto, ainda pouco disseminado. Ao

pesquisar por trabalhos utilizando os descritores *arquitetura* e *fator de proteção psicossocial*, percebe-se a ausência de publicações na plataforma Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD, por exemplo, fato este que proporciona certo ineditismo a esta pesquisa.

Com caráter prático e interventivo², uma vez que possibilita o diagnóstico, a proposição e a execução de soluções estrategicamente pensadas para responder a demanda encontrada, esta pesquisa possibilita fundamentos válidos, cientificamente respaldados, para profissionais das áreas de arquitetura, design de interiores e engenharia que se encontrem em situações semelhantes. Sendo assim, oportuniza maior compreensão da Psicologia, a qual torna-se pertinente no trabalho com pessoas e para pessoas. De forma social e comunitária, proporcionar maior nível de bem-estar aos trabalhadores acarretará em um maior nível de bem-estar à população como um todo, uma vez que não há como dissociar a relação dentro e fora do trabalho, onde um atua como influente do outro.

Destarte, pensar nos espaços como meio para proporcionar bem-estar, sobre a perspectiva dos próprios trabalhadores, coloca em relevo a pergunta do problema de pesquisa: *Como a arquitetura do ambiente de trabalho pode atuar como fator de proteção psicossocial e fomentar o bem-estar dos trabalhadores, segundo suas percepções?*

A partir do problema apresentado, a pesquisa teve como objetivo geral *analisar a arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial e sua influência no bem-estar dos trabalhadores, segundo suas percepções*.

Como objetivos específicos, este estudo também almejou:

- a) Sistematizar conhecimento sobre aspectos psicológicos relacionados com o ambiente de trabalho;
- b) Identificar as condições arquitetônicas do ambiente de trabalho de uma metalúrgica localizada na cidade de Carlos Barbosa – RS;
- c) Compreender a percepção dos trabalhadores sobre o seu ambiente de trabalho, em relação às condições arquitetônicas do mesmo e ao bem-estar neste contexto;
- d) Propor soluções arquitetônicas para delinear um ambiente de trabalho adequado e estimulante.

Este estudo foi realizado a partir de uma abordagem quanti-qualitativa, com destaque para a Avaliação Pós-Ocupação (APO), a qual se apresenta de forma relevante ao envolver as

² Por se tratar de uma pesquisa na área da arquitetura, finalizá-la com uma intervenção no ambiente de trabalho era algo desejado. Contudo, devido ao cenário econômico ocasionado pela pandemia de Covid-19 não foi possível. A presente pesquisa apresenta como produto final proposições para um ambiente de trabalho adequado, flexível e estimulante, que promova bem-estar aos trabalhadores.

áreas da Psicologia e Arquitetura numa mesma pesquisa, conforme descrito no Capítulo 5. Esta avaliação atua como um procedimento técnico da pesquisa de campo e se designa a auxiliar na compreensão dos aspectos positivos e negativos do ambiente de trabalho, sob o ponto de vista técnico e, em especial, do trabalhador. Neste sentido, os métodos utilizados para a coleta dos dados centraram-se tanto no ambiente como na pessoa, de modo a atingir os objetivos propostos. Além disso, um embasamento teórico estruturado foi fundamental para orientar e subsidiar as análises e interpretações, bem como entender o desenvolvimento evolutivo dos ambientes de trabalho ao longo do tempo e das transformações do mercado. Com uma base teórica consistente e um diagnóstico detalhado da situação encontrada, foi possível analisar e refletir sobre soluções estratégicas, a fim de contribuir de forma assertiva para futuras intervenções em contextos de trabalho.

No início do ano de 2020, o mundo foi confrontado com uma crise de saúde desencadeada pela pandemia de Covid-19 (SARS-Cov-2), a qual provocou alterações significativas na realidade, inclusive na realidade das organizações. No momento da coleta dos dados da pesquisa, todas as medidas de segurança orientadas pela Organização Mundial da Saúde foram adotadas, a fim de viabilizá-la. Ademais, houve a preocupação em compreender como trabalhadores e gestão da empresa lidaram com a situação, bem como quais alterações foram necessárias para se adaptar ao novo momento.

Nesta perspectiva, a presente dissertação se estrutura em sete capítulos, somados à introdução e às considerações finais, de modo a demonstrar o caminho percorrido, os dados coletados, suas análises e resultados, como a discussão e as recomendações para um ambiente de trabalho saudável. Enquanto os Capítulos 2 e 3 proporcionam a conversa entre autores, com a revisão da literatura acerca dos aspectos relacionados à arquitetura e ao trabalho, e os conhecimentos da Psicologia pertinentes à temática, respectivamente. O Capítulo 4 é destinado a apresentação do objeto de estudo, seu entorno, caracterização e participantes. Os Capítulos 5 e 6 referem-se à metodologia de pesquisa, à coleta dos dados, às suas análises, aos resultados e à discussão. A divisão entre eles ocorreu de modo a apresentar a proposta metodológica no Capítulo 5, e os dados coletados e analisados no Capítulo 6. O Capítulo 7, por sua vez, buscou compilar e sumariar os resultados, por meio de uma síntese interpretativa e finalizar com diretrizes para um ambiente de trabalho saudável, estruturando o produto técnico construído, bem como apresenta o relato da devolutiva dos resultados a todos os envolvidos no processo (gestão e trabalhadores). As Considerações Finais da pesquisa expressam suas descobertas, limitações e as possibilidades de estudos futuros.

2 ARQUITETURA E TRABALHO: UMA ABORDAGEM SÍNCRONA

A correlação entre arquitetura e trabalho, elucidada pela arquitetura do ambiente de trabalho, volta o olhar ao usuário, o trabalhador. À medida em que se atribui relevância ao ambiente físico, percebe-se a capacidade que este apresenta em influenciar ações e comportamentos. Por outro lado, pensar na esfera do trabalho e a relação que a produtividade, tão almejada, e o bem-estar apresentam neste contexto possibilita a arquitetura atuar como uma importante ferramenta de promoção destes conceitos, impactando na saúde física e mental dos trabalhadores.

Neste sentido, considerar a arquitetura do ambiente de trabalho como meio pelo qual é possível fomentar o bem-estar e, como consequência, elevar a produtividade, coloca em relevo a importância de um ambiente físico bem pensado e adequado a cada situação e contexto. Para tanto, a compreensão da manifestação do trabalho na sociedade contemporânea, bem como sua arquitetura, auxilia no entendimento do momento atual, com suas transformações e tendências. Esse conhecimento torna-se necessário ao pensar na qualificação dos ambientes de trabalho de forma mais assertiva. Ao delinear a contemporaneidade do trabalho, percebe-se como os fatores psicossociais se fazem presentes. Por um lado, como ponto de cautela, os fatores de risco, e, por outro, como um potencial para transformar os ambientes em ambientes saudáveis, os fatores de proteção. Dessa forma, este Capítulo se estrutura, de modo a buscar compreender a importância da associação entre a arquitetura e o trabalho. Pensar a arquitetura como um fator de proteção psicossocial do trabalho é pensar em uma forma de qualificar este contexto e, consequentemente, a vida da população como um todo, pela influência nas relações dentro e fora do trabalho.

2.1 O TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE

Profundas transformações têm ocorrido no mundo do trabalho desde as últimas décadas no século XX, ocasionando consequências na área da saúde, do bem-estar e da segurança no trabalho (CHAMBEL, 2016). Este cenário, decorrente também dos avanços tecnológicos, tem contribuído para o surgimento de novas formas de organização, sendo que as incertezas relativas à segurança no emprego é um dos aspectos que colabora com a persistência e o aumento dos fatores de risco psicossociais neste contexto. As implicações da exposição a estes riscos são variadas e vão desde o aumento do absenteísmo, acidentes e doenças, até a

diminuição da produtividade, fatores que influenciam a saúde integral dos trabalhadores. A flexibilização, por sua vez, diminui consideravelmente as fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal, seja pelo desmonte da legislação trabalhista, seja pelas formas de contratação (ANTUNES, 2009). Como uma expressão multifacetada, a flexibilização pode sintetizar o que autores como Ricardo Antunes (2009, 2018) compreendem como *precarização do trabalho*, contribuindo com uma maior incidência de adoecimentos no contexto laboral.

Com destaque na vida do ser humano, estruturando-a e influenciando-a positiva ou negativamente, o trabalho, na contemporaneidade, se apresenta como uma centralidade. Tal ocorrência pode ser percebida desde a entrada da criança na educação formal, a qual precocemente inicia sua preparação para o exercício profissional. Dessa mesma forma, ao considerar que é no trabalho, por vezes, onde se passa a maior parte do dia, e que é por meio dele que muitos desenvolvem seus talentos e suas capacidades, como também patologias (NARDI; PALMA, 2015), torna-se necessário refletir sobre este aspecto da vida humana.

A classe trabalhadora alterou consideravelmente suas características desde as últimas décadas do século passado, abarcando tanto homens como mulheres e, nos últimos anos, com a tendência de inversão na composição etária da população, pessoas idosas também (CAMARANO, 2014). A retração do binômio taylorismo/fordismo, devido à redução dos trabalhadores estáveis na indústria, cede espaço para novas formas desregulamentadas de trabalho, um intenso e significativo processo de informalização e precarização da classe trabalhadora (ANTUNES, 2011).

Historicamente, o trabalho foi centrado na capacidade física do trabalhador, porém, as transformações ocorridas resultaram em uma reestruturação das formas de trabalho, as quais passaram a exigir também a dimensão psíquica do mesmo, sobre a qual ampliaram-se os impactos (NARDI; PALMA, 2015). Conforme Ione Vasques-Menezes *et. al.* (2016, p. 251) apontam, o trabalho “envolve o homem em todas suas dimensões e exerce importante papel na construção da subjetividade humana e da saúde mental”. Esta relação entre saúde mental e trabalho desencadeia a reflexão sobre os fatores psicossociais relacionados ao trabalho, em especial os fatores de risco, os quais estão associados ao adoecimento neste contexto. Para reconhecer a dimensão do trabalho potencialmente saudável, ou seja, aspectos que podem atuar como fatores de proteção psicossocial e promover saúde e bem-estar, é necessário envolver a compreensão de ambos os conceitos, além da identificação dos fatores de risco relacionados.

No primeiro semestre de 2020, o mundo foi confrontado com a pandemia de Covid-19 (SARS-Cov-2), provocando alterações significativas na realidade, inclusive na realidade das

organizações. O “futuro chegou mais cedo do que o previsto para muitos países, empresas e trabalhadores” (INOVA CONSULTING, 2020, p.8). Formas de trabalho remotas, não tão disseminadas até então, como o teletrabalho, se tornaram realidade. A pesquisa PNAD-Covid-19 (2020) apontou 7,9 milhões de brasileiros trabalhando remotamente em setembro de 2020, tendo seu ápice no final dos meses de maio e junho desse mesmo ano.

No Brasil, as taxas de desemprego cresceram e tendem a ascender em um cenário econômico recessivo (MATTEI; HEINEN, 2020; BENTIVI; CARNEIRO; PEIXOTO, 2020). No mês de setembro de 2020 o país chegou a registrar 14,4% de taxa de desocupação (IBGE, 2020). Diante de um cenário de demissões, licenças e paralisações, muitas organizações buscaram alternativas para proteger a saúde e a segurança de seus trabalhadores, respeitando as medidas de prevenção individual e coletiva como: uso de máscaras, distanciamento mínimo de 1,5 metros e portas e janelas abertas (BRASIL, 2020).

Ao pensar o futuro do trabalho, no pós-pandemia, percebe-se a modalidade de trabalho híbrido despertando interesse, uma vez que integra e contempla as vantagens tanto do trabalho remoto como do presencial. Contudo, cada situação e contexto requer um olhar diferente em busca de soluções e alternativas. Segundo Bentivi, Carneiro e Peixoto (2020), é possível um aumento no número de trabalhadores com vínculos alternativos de trabalho, onde a tendência é crescer os trabalhadores por conta própria.

2.2 ASPECTOS PSICOSSOCIAIS RELACIONADOS AO TRABALHO

Os fatores psicossociais relacionados ao trabalho estão vinculados com as interações situacionais que ocorrem neste contexto, considerando circunstâncias intrínsecas e extrínsecas aos trabalhadores. Estes apresentam natureza dinâmica e complexa, referindo-se às relações entre ambiente e condições de trabalho, condições organizacionais, funções, esforços e características individuais dos trabalhadores, bem como questões externas ao trabalho (ILO, 1984). Nesta mesma ótica de complexidade, a subjetividade dos trabalhadores contribui para a dificuldade de assimilação e compreensão destes fatores, uma vez que cada indivíduo percebe e interpreta a realidade segundo suas próprias características e experiências (SERAFIM; CAMPOS; CRUZ & RABUSKE, 2012). Ou seja, a interação contínua e relacional existente entre o trabalhador, seu ambiente de trabalho e seu trabalho em si, envolvendo todas as variáveis internas e externas, pode influenciar de forma significativa sua saúde, seu desempenho e sua satisfação no contexto laboral (ILO, 1984).

A associação entre os fatores psicossociais relacionados ao trabalho, seus efeitos adversos e, consequentemente, sua repercussão sobre a saúde integral dos trabalhadores foi colocada em destaque em uma publicação conjunta da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da Organização Mundial da Saúde (OMS). Este documento, datado em 1986, já apontava que o crescimento e o progresso econômico, o aumento da produtividade e a estabilidade social não dependiam apenas dos diferentes meios de produção disponíveis, mas também das condições de trabalho e de vida, saúde e bem-estar dos trabalhadores e suas famílias. Logo, fica claro que os fatores psicossociais presentes no contexto do trabalho não só ecoam como também influenciam os demais aspectos da vida do trabalhador.

Nesse sentido, sendo subjetivos e relacionais, estes fatores apresentam capacidade de potencializar ou agravar as demais variáveis presentes no ambiente de trabalho (CHAMBEL, 2016). Sendo assim, estes podem ser interpretados como favoráveis, ou de proteção, ou, seu extremo oposto, como desfavoráveis, ou de risco, resultando em danos físicos, biológicos, psicológicos e sociais, aos indivíduos ou a grupos destes. De acordo com Sauter *et al.* (2002), dentre os fatores psicossociais inerentes ao trabalho encontra-se o desenho do ambiente físico, o qual produz demandas sensoriais que afetam a capacidade do trabalhador. Estas incluem elementos como a qualidade do ar, temperatura, umidade, ruídos e condições ergonômicas. Atuando em conjunto com este aspecto, destaca-se a relação pessoa-ambiente, a carga e a jornada de trabalho, a autonomia, o controle, o ritmo, a supervisão eletrônica, a transparência dos papéis e a sobrecarga de funções. Todos estes fatores podem influenciar significativamente na saúde integral do trabalhador, dependendo das combinações que ocorrerem entre eles.

Ao ter em mente as transformações que ocorrem nas últimas décadas, e ainda ocorrem, relacionadas ao mercado trabalho, observa-se a contribuição significativa destas para a persistência e o aumento dos fatores de risco neste meio, os quais conduzem cada vez mais trabalhadores ao absenteísmo e os expõem ao cenário dos acidentes de trabalho, trazendo consequências negativas não só para sua saúde física e mental, mas para as organizações. Esta realidade afeta todos os setores produtivos de bens e serviços, em todos os níveis hierárquicos (ZANELLI; KANAN, 2018).

Cox e Griffiths (2005 apud EU-OSHA, 2014) apontam que os fatores de risco psicossocial podem comprometer o bem-estar psicológico e físico do trabalhador, decorrente das interações no contexto organizacional e social no qual está inserido. Estas interações podem ser compreendidas por meio da percepção e das experiências vivenciadas por cada indivíduo. Segundo Sauter *et al.* (2002), os fatores de risco psicossociais podem conduzir a situações de

estresse, problemas de saúde e de segurança. Estes estão relacionados aos aspectos do posto de trabalho e de seu entorno, como o clima e a cultura organizacional, às funções desempenhadas, às relações interpessoais e o desenho e conteúdo das tarefas. Este conceito se estende também para questões externas à organização e aspectos individuais de cada trabalhador.

Dessa mesma forma, Guimarães (2013) aponta os fatores de risco psicossociais do trabalho como situações estressoras, as quais demandam grandes exigências do trabalhador, combinadas com a insuficiência de recursos internos e externos para o seu enfrentamento. A exposição a essas situações adversas pode afetar negativamente o desempenho e, quando prolongadas, pode originar problemas de saúde graves, além de prejudicar o bem-estar e gerar sofrimento psíquico, sentimentos de insatisfação e desmotivação no trabalho (SERAFIM; CAMPOS; CRUZ & RABUSKE, 2012).

Contudo, a interpretação destas condições psicossociais adversas é subjetiva. A associação das características da personalidade de cada trabalhador às suas expectativas, vulnerabilidades, capacidade de adaptação e recursos de enfrentamento determinarão a dimensão e a natureza tanto das reações como das consequências que ecoarão em sua vida (SERAFIM; CAMPOS; CRUZ & RABUSKE, 2012). Ou seja, estes fatores de risco psicossociais podem ser compreendidos tanto pelas condições de trabalho e seu contexto, como pelas vivências individuais de cada trabalhador. Torna-se imperativo perceber a importância destes fatores e do alinhamento das percepções e necessidades dos trabalhadores com as organizações nas quais estão inseridos.

Para garantir ambientes de trabalho saudáveis, os fatores de risco psicossociais devem ser previstos e abordados antecipadamente, como também deve ser trabalhado com os fatores de proteção psicossocial. São estes fatores de proteção que promovem interações saudáveis e favoráveis de confiança e respeito interpessoal, resiliência, engajamento e aprendizagens compartilhadas, tanto no ambiente de trabalho, como relacionadas ao mesmo (ZANELLI; KANAN, 2018). Ao serem geridos de forma harmônica, humana e assertiva, podem contribuir para a diminuição das desigualdades e o aumento da sensação de bem-estar dos indivíduos e, como consequência, impactar positivamente na sociedade como um todo (CHAMBEL, 2016). Sendo modificada de pessoa para pessoa, de acordo com suas crenças, características e experiências, a interpretação das condições psicossociais é subjetiva, tornando-se, de certa forma, uma tarefa complexa. Trabalhar com fatores de proteção psicossociais significa analisar cada contexto de forma única, levando em consideração todos os aspectos intrínsecos e

extrínsecos ao mesmo, além dos riscos psicossociais identificados e a percepção dos envolvidos.

Desse modo, ouvir como cada um percebe o ambiente, segundo suas experiências e expectativas, é indispensável na busca por soluções assertivas, que façam a diferença. A intervenção psicossocial busca identificar, caracterizar, analisar, planejar ações, executar e avaliar situações, positivas ou negativas, que demandem adequações ou fortalecimentos (ZANELLI; KANAN, 2018). Neste sentido, torna-se imprescindível reconhecer os riscos para então pensar nos fatores de proteção psicossociais que podem auxiliar na atenuação e prevenção deles.

No âmbito dos fatores internos relacionados ao trabalho, Zanelli e Kanan (2018) sugerem recursos e práticas psicossociais que devem ser observadas ao almejar organizações saudáveis. Pertinentes às condições do ambiente de trabalho, os autores apontam: assegurar segurança física nas atividades, promover adaptação ergonômica de máquinas, equipamentos e mobiliário, eliminar possíveis agentes biológicos e químicos perniciosos, conservar o ambiente em condições apropriadas de limpeza e saneamento, eliminar luminosidade e ruídos nocivos, como também manter a luminosidade e a sonoridade compatível com as atividades e preferências, ajustar a estética geral do ambiente, de modo a adequá-lo às atividades e às preferências.

Considerar o ambiente de trabalho como um fator de proteção psicossocial proporciona que este seja pensado em sintonia com as necessidades humanas, dado cada contexto. Conforme Zanelli e Kanan (2018) mencionam: estar saudável, em uma organização saudável, é um requisito indispensável para a produtividade. Consideradas espaços sociais organizados, de acordo com políticas e práticas de gestão caracterizadas como positivas, organizações saudáveis buscam pelo alinhamento incessante da qualidade de vida, do bem-estar e da felicidade com a produtividade, a qualidade dos produtos/serviços e a rentabilidade (BOEHS; SILVA, 2020). Culturas de produtividade saudável facilitam o desenvolvimento de recursos pessoais de enfrentamento de conflitos e tensões intrapessoais, interpessoais, dentro e fora do trabalho (ZANELLI; KANAN, 2018). Ou seja, pensar no ambiente de trabalho por este ângulo possibilita que ele seja transformado em um espaço não só de promoção e prevenção de saúde, como também um local que proporcione uma maior sensação de bem-estar aos trabalhadores. Tais fatores, como consequência, implicam em um aumento dos níveis de desempenho e produtividade, acarretando resultados positivos tanto para os trabalhadores,

como para as organizações e a sociedade. Um ambiente qualificado torna-se um fator de proteção psicossocial para todos.

2.3 ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO

Os ambientes de trabalho, assim como o mundo do trabalho como um todo, transformaram-se profundamente nas últimas décadas. Essa revolução, em grande parte, foi motivada pelo advento da tecnologia, a qual mobilizou investimentos da sociedade na criação de formas de organização do trabalho voltadas cada vez mais à maximização da eficiência.

A expansão industrial do século XX não somente passou a demandar uma maior diversidade de atividades, processos e práticas de trabalho, como também promoveu a organização e padronização dos processos, em especial dos fabris, onde o foco estava na eficiência operacional e no rendimento do trabalhador. Este contexto originou o taylorismo, movimento desenvolvido por Frederick Winslow Taylor, que, segundo Francis Duffy (1997), pode resumir a cultura dominante no século passado.

A grande contribuição de Taylor foi a elaboração de um método de trabalho baseado nas observações e no controle minucioso das tarefas realizadas pelos trabalhadores, buscando extrair ao máximo a produtividade deles. Neste sentido, os ambientes de trabalho eram configurados, padronizados, de forma a facilitar os processos e o fluxo de trabalho, evitando, assim, desperdícios de espaço, materiais, tempo de serviço e mão de obra. Esse método tornou possível a produção em massa desenvolvida posteriormente por Henry Ford (DUFFY, 1997).

Ao substituir processos artesanais por automatizados, com a padronização da produção, a implantação da esteira rolante e da linha de montagem, Ford possibilitou, no início do século XX, a diminuição do tempo de produção, além de baratear os produtos produzidos em massa. Os trabalhadores, neste contexto, realizavam funções específicas sem precisar sair do seu lugar, o que aumentava sua produtividade e reduzia custos. A implantação de linhas de montagem foi amplamente adotada nos mais diversos setores da indústria (SILVA *et al.*, 2015).

A introdução da planta livre nos edifícios, na década de 1920, (lajes apoiadas por estruturas em concreto armado ou aço permitindo grandes espaços livres) favoreceu a ordem, a hierarquia, a supervisão e a despersonalização (DUFFY, 1997). As funções desenvolvidas eram centralizadas e organizadas, contribuindo com a padronização do trabalho. O alto escalão localizava-se nos pavimentos superiores, enquanto o baixo escalão ocupava o salão aberto, como linha de montagem, lado a lado. O médio escalão, responsável pela vigilância,

encontrava-se em local privilegiado em relação ao baixo escalão. A planta livre tornou-se o conceito arquitetônico mais implementado nas organizações. Porém, apesar de permitir a organização do espaço, e a vigilância do mesmo, questões relacionadas ao conforto, como a ventilação e a iluminação natural, a acústica e aspectos como privacidade não haviam sido pensados.

Contudo, no início do século XXI, a demanda passou a ser orientada pelos consumidores, motivando a adoção de sistemas de manufatura baseados na produção em lote, com a finalidade de disponibilizar uma variedade maior de produtos. Assim, linhas de montagem voltadas para a produção de modelos mistos permitiram maior responsividade às flutuações do mercado, sem necessidade de manter grandes estoques (SILVA *et al.*, 2015).

O *layout* ou arranjo físico, neste sentido, impacta diretamente na produtividade das organizações e pode atuar como ferramenta de redução de custos (PEINADO; GRAEML, 2007; KAMARUDDIN *et al.*, 2013), ao ser projetado de forma estratégica. A sua definição depende do produto ou serviço que será desenvolvido, ou seja, depende do objetivo que a organização precisa atingir, podendo se apresentar em cinco diferentes tipologias (PEINADO; GRAEML, 2007).

O Quadro 1 possibilita a visualização destes modelos, como também suas definições e objetivos, diferenciado uns dos outros.

Quadro 1 – Modelos de *layout*

Modelo	Definição	Objetivo
Linear ou Produto	Máquinas ou estações de trabalho são posicionadas de acordo com a sequência de montagem dos produtos	Alta produtividade
Funcional ou Processo	Agrupar processos ou equipamentos com mesma função numa mesma área	Minimizar custos com o fluxo de produtos e recursos no processo, além de permitir flexibilidade em relação a demandas menos previsíveis
Celular	Máquinas, processos e mão de obra no mesmo local, formando uma célula	Unir as vantagens dos modelos de <i>layout</i> por produto e por processo
Fixo	Produto permanece no mesmo local e os recursos e operações se deslocam ao seu redor	Melhorar a eficiência dos recursos transformadores
Híbrido, Combinado ou Misto	Combina as características de dois ou mais modelos citados acima	Conciliar os processos, produtos e máquinas de acordo com o objetivo correspondente

Fonte: A Autora (2021), baseado em Peinado e Graeml, 2007.

De acordo com Peinado e Graeml (2007), estes *layouts* têm como princípios básicos proporcionar *segurança* aos trabalhadores, isto é, os processos que podem representar perigo só podem ser acessados por pessoas autorizadas. Além disso, as saídas de incêndio devem estar livres e sinalizadas de forma clara. A *economia de movimentos* também se caracteriza como um princípio, a qual busca minimizar as distâncias percorridas. Já a *flexibilidade de longo prazo* permite alterações futuras no arranjo físico da organização. O *princípio da progressividade* refere-se ao caminho de produção que deve ser seguido, evitando retornos, e, por fim, o *uso do espaço* indica que o ambiente deve ser apropriado e adequado para a realização das atividades.

A arquitetura do ambiente de trabalho, nesta perspectiva, atua como um elemento chave e, pode-se dizer, determinante para o bom andamento do fluxo de trabalho, ou seja, define como a organização vai produzir. O *layout* é a parte visível, a disposição dos equipamentos, máquinas e/ou estações de trabalho no ambiente (PEINADO; GRAEML, 2007).

Em relação aos escritórios, no final da década de 1950, pesquisadores alemães desenvolveram o conceito *office landscape*, *Burolandschaft* em alemão (DUFFY, 1992). A ideia dos irmãos Schnelle era escritórios completamente abertos, livres de quaisquer divisórias, flexíveis e saudáveis. Dessa forma, a disposição orgânica das estações de trabalho, setorizadas por tipologia, reduziria, em grande parte, a imagem de hierarquia presente nos ambientes de trabalho, deixando todos no mesmo nível. Para absorver o ruído, materiais acústicos seriam utilizados, assim como salas específicas para diferentes atividades, como telefonemas e reuniões, seriam pensadas. As máquinas de café, antes espalhadas pelo ambiente, seriam substituídas por espaços de descompressão, possibilitando não somente o descanso e o relaxamento, como também rápidas reuniões. Pensar em um escritório que funcione de forma eficiente, sem reduzir a produtividade dos trabalhadores, demanda compreensão sobre o seu funcionamento diário.

Este conceito foi largamente utilizado em países europeus. Ao chegar aos Estados Unidos da América, em um período turbulento, marcado pela derrota na Guerra do Vietnã, crise econômica e movimentos sociais em prol de mudanças nas condições de vida (ANDRADE, 2007), novas propostas para os ambientes de escritórios começaram a surgir. Dentre elas, a empresa norte-americana Herman Miller desenvolveu um sistema de mobiliário pensando que os escritórios deveriam ser dinâmicos, flexíveis e práticos. Projetado por Robert Prost, o *Action Office System* consistia em um conjunto de mesas de trabalho, móveis suspensos e acessórios acoplados a biombos com diversas alturas. Esse sistema originou um novo conceito, o *open plan*, ou planta livre, como é conhecido no Brasil. A privacidade proporcionada pelos biombos

nas estações de trabalho individuais resultou em melhorias na comunicação e facilidade de acesso à gerência, a qual também se adaptou, além de uma maior flexibilidade e adaptabilidade dos espaços. Contudo, uma planta livre com arranjo flexível e estações de trabalho móveis rapidamente tornou-se uma forma de economia, deixando de respeitar um distanciamento adequado, passando a “amontoar” os trabalhadores. Neste sentido, o escritório de planta livre, na década de 1960, passou a configurar o modelo mais utilizado até o final do século XX (ANDRADE, 2007).

As configurações em planta livre, como as formas de trabalho, foram evoluindo seguindo os avanços da tecnologia e as mudanças na gestão dos negócios. A introdução da Tecnologia da Informação (TI) e formas flexíveis de trabalho possibilitaram o surgimento do *Activity Based Working* (ABW). Mais do que uma estratégia de economia de espaço, o ABW conforma uma estratégia de transformação. Celulares e *notebooks* favoreceram o escritório fora do escritório, ou seja, tornou possível trabalhar de qualquer lugar. Com trabalhadores cada vez mais capacitados e com horários irregulares, o nível de exigência por autonomia aumentou, bem como por espaços que suprissem as necessidades dessa nova forma de trabalhar, focados no conhecimento e na criatividade.

O ABW incentiva os trabalhadores a reconhecerem que suas diferentes atividades e tarefas podem ser realizadas em espaços com recursos pensados de forma específica, ou seja, a ideia de poder escolher entre uma variedade de configurações a que se enquadra melhor em determinado momento é a base desse conceito (LEESMAN, 2017). O aumento da flexibilidade do ambiente de trabalho e estações de trabalho não territoriais permite que as organizações economizem em espaço físico e reduzam custos gerais de serviços. Mais que uma nova abordagem de desenho, este conceito integra questões voltadas ao comportamento e ao ambiente virtual. Os ambientes de trabalho deixaram de ser vistos apenas por meio dos aspectos técnicos e funcionais. Olhar para estes espaços como um meio pelo qual é possível proporcionar vivências e interações cotidianas é cuidar não somente da saúde física do trabalhador, mas da saúde mental também. Ambientes mais fluidos e integrados permitem amenidades e colaboração.

Tal fato ganhou notoriedade com a eclosão da pandemia de Covid-19, no início de 2020, a qual submeteu muitos trabalhadores e organizações a se adaptarem a novas modalidades de trabalho, como o *home office*. O trabalho híbrido, por sua vez, destacou-se, intercalando dias em escritórios em busca da troca de experiência e o convívio com os colegas, e dias trabalhando de forma remota, visibilizado pela tecnologia disponível.

Quando se entende que o propósito da arquitetura são as pessoas, o arquiteto passa a ter em mãos a possibilidade de qualificar os espaços em que os usuários vivem e convivem, para que seja proporcionado bem-estar e satisfação, reduzindo os níveis de estresse e ansiedade. Isto tem como consequência melhores resultados às organizações. Nesse sentido, tem-se um cuidado maior ao projetar. Ambientes de trabalho que aflorem a criatividade e a colaboração afirmam que a arquitetura é uma ferramenta de transformação de comportamento humano de grande valia.

3 RELAÇÃO PESSOA-AMBIENTE NO CONTEXTO DE TRABALHO

O campo de estudos da Psicologia Ambiental (PA), uma das subdivisões da Psicologia, se caracteriza por buscar compreender as inter-relações pessoa-ambiente, tanto a partir da perspectiva do indivíduo inserido em determinado contexto físico e social e suas interações, como também a influência que este contexto exerce sobre ele. A reciprocidade, neste sentido, enfatiza a bidirecionalidade e a interdependência entre ambos (GÜNTHER, 2009). Dessa forma, a interdisciplinaridade se faz necessária na investigação de aspectos específicos acerca dessa relação e toda a complexidade que a envolve.

Com a ampliação dos conhecimentos nesta área, o modelo adotado para explicar a relação pessoa-ambiente “passou a ser chamado de transacional, onde a importância foi atribuída aos objetivos dos indivíduos numa determinada situação” (MELO, 1991, p. 87). Neste sentido, a interação da pessoa com o ambiente no qual ela está inserida é analisada como uma unidade, onde um é recíproco do outro e não componentes individuais e distintos. No estudo da unidade global ambiente-comportamento deve-se levar em consideração a atividade na qual cada indivíduo está envolvido, atentando-se ao seu papel no exercício da mesma e os propósitos de cada um individualmente. Além disso, deve-se refletir também sobre o tipo de interação entre os envolvidos. Reconhece-se que esses possuem diferentes objetivos numa mesma situação e são essas diferenças, com base nas expectativas e em experiências passadas de cada um, que vão justificar as diversas percepções do meio. Logo, o ambiente apresenta grande impacto no processo social e/ou organizacional, de forma a determinar as ações que são desenvolvidas em dado espaço, interferindo significativamente no modo de vida dos seres humanos.

Our vision of human nature finds expression in the buildings we construct, and these constructions in turn do their silent yet irresistible work of telling us who we are and what we must do³ (GETZELS, 1975, p.12).

Segundo Canter (1975), o homem molda seu próprio ambiente para que atenda suas necessidades e, depois disso, esse ambiente molda o seu comportamento. Ou seja, a ausência ou presença de elementos nos espaços interfere na percepção do homem sobre eles e causa efeitos diferentes sobre o comportamento de um único indivíduo ou de um grupo deste. Como

³ Nossa visão da natureza humana encontra expressão nos edifícios que construímos, e essas construções, por sua vez, cumprem sua tarefa silenciosa, porém irresistível, de nos dizer quem somos e o que devemos fazer (tradução livre da autora).

cenário de convívio social, cada ambiente é uma troca cotidiana, repleto de estímulos complexos e subjetividade. Dessa forma, o homem desloca-se no espaço renovando seus vínculos ambiente a ambiente. A cada momento, estas interações são recriadas pelas novas percepções do indivíduo, influenciando o meio em que se encontra e sendo influenciado por ele próprio.

Goffman (2010) corrobora com essa ideia ao demonstrar que os indivíduos se comportam de diferentes modos, de acordo com o lugar e com as pessoas que nele se encontram. Assim, o conhecimento do processo perceptivo se faz necessário para a compreensão das inter-relações pessoa-ambiente, onde observar a dimensão ambiental, física e social torna-se imprescindível na busca por compreender as percepções, atitudes e comportamentos humanos manifestados na vida cotidiana.

No contexto de trabalho, os estudos desenvolvidos inicialmente apresentavam um caráter mecanicista, seguindo a linha de pensamento taylorista. Entretanto, segundo Rosane Gabriele Melo (1991), foi o caráter humanista que adquiriu importância neste cenário, onde o papel social de grupos e indivíduos passou a ser enfatizado. Neste momento, os sentimentos dos trabalhadores em relação ao seu ambiente de trabalho, ao ambiente total da organização e a arquitetura da mesma passou a ser observado, constatando-se que, de alguma forma, estes aspectos exerciam influência sobre os seus comportamentos. Sendo assim, levar em consideração estas variáveis torna-se necessário ao pensar na qualificação e humanização dos ambientes de trabalho. Da mesma maneira, a individualidade de cada trabalhador também adquire relevo, uma vez que a percepção é inerente ao ser humano e baseia-se nas vivências e experiências específicas de cada um.

Adequar os ambientes de trabalho às necessidades humanas e suas expectativas possibilita o desenvolvimento de relações positivas no e com o trabalho. Para tanto, destaca-se que compreender as diferenças entre ambiente físico e ambiente psicológico se faz necessária, uma vez que o ambiente não é um espaço neutro e a inter-relação pessoa-ambiente pode ser considerada dinâmica, onde há reciprocidade de influência. Entender os constructos *sentido do trabalho* e *bem-estar no trabalho* torna-se fundamental quando se busca compreender as subjetividades dos trabalhadores e como o ambiente de trabalho pode contribuir para uma vida com mais qualidade. Dessa forma, este Capítulo se estrutura, tendo como foco os aspectos supracitados e relacionando os mesmos ao ambiente físico de organização, cenário do cotidiano de trabalho.

3.1 AMBIENTE FÍSICO E AMBIENTE PSICOLÓGICO

Considerado multidimensional pela Psicologia Ambiental, o ambiente compreende tanto o espaço físico, concreto, natural ou construído, como as condições sociais, econômicas, políticas, culturais e psicológicas em um determinado contexto. Conforme Mara Ignez Campos-de-Carvalho *et. al.* (2017), qualquer alteração nos componentes de um ambiente implica em modificações nos demais, conferindo, assim, novas características ao espaço. Neste sentido, o ambiente pode ser considerado dinâmico e completo, onde as partes impactam no todo. Na perspectiva sistêmica, pessoa-ambiente se complementam, ou seja, um não pode ser abordado desassociado do outro.

Leonardo Schvarstein (2002), qualifica os ambientes como suporte para as interações cotidianas, referindo-se à causalidade recíproca existente entre a materialização da distribuição espacial e as interações que ocorrem. O ambiente não é um espaço neutro, ele está constantemente transmitindo significados e mensagens. Segundo Moser e Uzzell (2003), o ambiente incorpora as psicologias das pessoas que nele vivem e convivem, dessa forma confere significado ao promover identidade, senso de localização social, cultural e econômica. O contexto ambiental, onde ocorrem as percepções, onde as atitudes são formadas e o comportamento decorre, também apresenta uma dimensão temporal. Ou seja, para compreender o ambiente é preciso levar em consideração tanto o tempo presente, como seu passado e futuro, os quais influenciam as interpretações (MOSER; UZZELL, 2003).

O *ambiente físico*, por sua vez, engloba aspectos materiais, concretos, como arquitetura, mobiliário, acústica, iluminação, temperatura, equipamentos. São estes aspectos, ou as alterações nos mesmos, que condicionam e interferem nos comportamentos humanos em determinado espaço. Para Ching (2002, p. 92):

O espaço engloba constantemente nosso ser. Através do volume do espaço nos movemos, percebemos formas, ouvimos sons, sentimos brisas, cheiramos as fragrâncias de um jardim em flor. É uma substância material como a madeira ou a pedra. Ainda assim, constitui uma emanção inerentemente informe. Sua forma visual, suas dimensões e escala, a qualidade de sua luz – todas essas qualidades dependem da nossa percepção dos limites espaciais definidos pelos elementos da forma. À medida que o espaço começa a ser capturado, encerrado, moldado e organizado pelos elementos da massa, a arquitetura começa a existir.

Dessa forma, o ambiente pode induzir ou inibir ações e comportamentos. Nos contextos de trabalho, as variáveis presentes podem implicar no desempenho e na produtividade dos trabalhadores (VILLAROUÇO; ANDRETO, 2008). Conduzir estes elementos que

compõem o ambiente de forma negativa, pode impactar na segurança e na saúde física, podendo ter como resultado graves consequências (OMS, 2010). Além disso, a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores também podem ser afetados. Logo, percebe-se a importância de olhar com atenção e cuidado para o ambiente físico e todos os aspectos que se relacionam ao mesmo.

Já o *ambiente psicológico*⁴ é o espaço tal como é percebido e interpretado por cada indivíduo. Relacionado com as suas necessidades intrínsecas, este ambiente é integrado por componentes não físicos (psicológicos ou pessoais) e aspectos sociais, culturais, econômicos e políticos. No âmbito do trabalho, a cultura organizacional, as atitudes, valores, crenças e práticas cotidianas da organização são elementos que compõem esta esfera, os quais podem afetar positiva ou negativamente o bem-estar físico e mental dos trabalhadores (OMS, 2010). Em situações de desequilíbrio entre as exigências e às capacidades e recursos do trabalhador, onde o suporte organizacional é pouco favorável, pode ser desencadeado respostas físicas e psíquicas negativas, alterando o seu estado de saúde.

Semelhante aos perigos no ambiente físico, os perigos no ambiente psicológico devem ser identificados e avaliados por meio de ferramentas adequadas e pertinentes a cada situação. A partir disso, é possível eliminar ou modificar a origem destes perigos encontrados, diminuir o impacto sobre os trabalhadores e/ou protegê-los. Um ambiente gerido de maneira saudável pode proporcionar experiências enriquecedoras ao trabalhador, ao promover sua saúde e bem-estar. Tal situação repercute positivamente no seu desempenho e na sua produtividade, como também na organização na qual está inserido (BURTON, 2010).

Conforme a Organização Mundial da Saúde (2010), um ambiente de trabalho saudável é aquele em que tanto os trabalhadores como os gestores contribuem para o processo contínuo de proteção e promoção da segurança, saúde e do bem-estar. Para isso, a organização deve levar em consideração as vias de influência, ou seja, as áreas-chave que possam ser mobilizadas ou influenciadas por meio de iniciativas voltadas a este objetivo. Este modelo enfatiza a mobilização e participação de todos de forma contínua no empreendimento de ações positivas centradas na ética e nos valores.

⁴ Apesar de diferentes autores utilizarem diferentes nomenclaturas ao se referirem ao ambiente psicológico, ou psicossocial, entende-se que ambas expressões fazem alusão ao ambiente para além do físico, do palpável. Este engloba aspectos psicológicos, sociais, culturais, econômicos, políticos.

Figura 1 – Vias de influência para um ambiente de trabalho saudável



Fonte: OMS (2010).

Como demonstra a Figura 1, não é somente questões de segurança e saúde no *ambiente físico de trabalho* e questões de segurança, saúde e bem-estar no *ambiente psicossocial de trabalho* que possibilitam mobilização e influência. Tanto os *recursos para a saúde pessoal*, como o *envolvimento da empresa na comunidade* também são consideradas áreas-chave importantes. Enquanto os recursos para a saúde pessoal referem-se ao apoio aos trabalhadores, seja para incentivar seus esforços para manter um estilo de vida saudável, seja para acompanhar e apoiar sua saúde física e mental, as condições de trabalho inadequadas, como também a falta de informação e conhecimento, podem ir contra a adoção de um estilo de vida saudável ou a permanência no mesmo. Em relação ao envolvimento da empresa na comunidade, este pode, por meio de ações participativas, apoiar ou proporcionar conhecimento e recursos à sociedade, na promoção da saúde física e mental, segurança e bem-estar dos trabalhadores e suas famílias. Este envolvimento não somente pode fazer grande diferença para a saúde ambiental da comunidade, como também para cada um, de forma individual.

3.2 SENTIDO DO TRABALHO

Nas sociedades industrializadas, o trabalho representa um valor importante na vida do ser humano, o qual pode exercer influência sobre a sua motivação, satisfação e produtividade. A possibilidade de não ser apenas uma simples repetição e execução mecânica de tarefas,

propicia ao trabalho apresentar sentido para quem o realiza. Em pesquisa realizada por Morin (2002) com estudantes de administração e administradores no Canadá e na França, fortemente influenciada por pesquisas desenvolvidas pelo grupo *Meaning of Work International Research Team* (MOW), observou-se que as características do trabalho devem estar consoantes com os motivos que estimulam os trabalhadores para poder dizer que o trabalho faz sentido. Nesta perspectiva, foram elencadas seis características que corroboram essa ideia. São elas: um trabalho que tem sentido é feito de maneira eficiente e gera resultados, um trabalho que tem sentido é intrinsecamente satisfatório, um trabalho que tem sentido é moralmente aceitável, um trabalho que tem sentido é fonte de experiências de relações humanas satisfatórias, um trabalho que tem sentido garante a segurança e a autonomia e um trabalho que tem sentido é aquele que nos mantém ocupados.

A primeira característica refere-se ao trabalho como algo feito de forma eficiente, organizada e que possibilite um resultado útil. O processo de trabalho, como seu resultado, contribui para a formação da identidade do indivíduo, assim como a organização das tarefas e atividades favorece o alcance dos seus objetivos. Por outro lado, o prazer e o sentimento de realização ao desempenhar tarefas e atividades também dão sentido ao trabalho. Apontado como segunda característica, esta permite exercer talentos, competências, aprender e desenvolver novas habilidades. Além disso, o trabalho precisa ser moralmente aceitável, como também possibilitar a construção de laços de afeição. Essas interações entre as pessoas é uma consequência do trabalho, na possibilidade de ajudar outros a resolver problemas, prestar um serviço e ser reconhecido pelas suas habilidades, por exemplo. As trocas que ocorrem com clientes, superiores e colaboradores permitem que o trabalho seja fonte de experiências de relações humanas satisfatórias. Como quinta característica coloca-se em relevo a garantia da segurança e a autonomia, as quais implicam positiva ou negativamente na percepção dos trabalhadores. Por fim, o trabalho ocupa tempo de vida, evitando, assim, o vazio e a ansiedade. Por se tratar de uma atividade programada, com rotina e horários, o trabalho ajuda os trabalhadores a se situarem, se tornando uma dimensão importante da vida (MORIN, 2002).

No entanto, o sentido do trabalho pode assumir três dimensões: a dimensão individual, a organizacional e a social (MORIN; TONELLI; PLIOPAS, 2007). A primeira, a *dimensão individual*, engloba aspectos como a satisfação pessoal, a autonomia e a sobrevivência, aprendizados e conhecimentos, e a identidade. A *dimensão organizacional*, por outro lado, é composta por características como a utilidade e relacionamentos. O trabalho apresenta sentido se servir a algum propósito, se seu resultado/produto for útil para a sociedade ou se houver

reconhecimento por parte dos superiores, como também possibilita desenvolver relacionamentos entre as pessoas. Já a *dimensão social* refere-se à inserção na sociedade, o papel e a importância que o trabalho apresenta como uma maneira de se sentir pertencente ao todo, ao social, contribuindo com a sociedade, transcendendo as duas dimensões anteriores.

A intencionalidade, ou seja, o motivo, transforma o trabalho realizado em uma vivência com propósito, direção e finalidade, a qual encontra-se em sincronia com a autorrealização. Esta intenção pode estar relacionada com o desejo de contribuir com a sociedade, com o desenvolvimento pessoal ou até mesmo com a remuneração a ser recebida pelo trabalho realizado. Ao trabalhar com sentido, mecanismos sociocognitivos são ativados e permitem que o indivíduo interprete seu trabalho de modo a transformar sua realidade e a si mesmo (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2015). A ideia geral, segundo os autores, é que quanto mais características positivas as pessoas perceberem no seu trabalho, mais sentido encontrarão nele. Esta situação é propícia para o desenvolvimento psicológico do trabalhador, como também resulta no seu bem-estar e na sua satisfação no trabalho.

Nas organizações, torna-se pertinente entender que este sentido compreende a importância que o trabalho tem na vida das pessoas, nas suas atitudes em relação a ele, nas suas expectativas, valores, como também nas orientações.

A organização do trabalho deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos e seu livre-arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar (MORIN, 2001, p.9).

Ao pensar a arquitetura do ambiente de trabalho como um aspecto passível de oportunizar sentido neste contexto, vislumbra-se a valorização e a satisfação dos trabalhadores por meio da qualificação dos seus espaços. Ambientes de trabalho bem pensados e organizados favorecem não somente o bem-estar dos trabalhadores, como também possibilitam a autonomia e a segurança, além da construção de laços afetivos, relacionamentos, os quais podem ser fortalecidas nos momentos entre tarefas, ou seja, nos momentos de decompressão, em espaços adequadamente projetados para tal finalidade. Com isso, é possível aprimorar o engajamento dos trabalhadores, possibilitando que atinjam seus objetivos e sejam ouvidos. Ao perceber sentido no trabalho, conduzido também pelo ambiente físico pensado de forma estratégica, a sensação de bem-estar no trabalho pode ser favorecida, bem como os níveis de desempenho e produtividade dos trabalhadores podem ser elevados, tornando-se uma via de mão dupla, onde ambos os lados (trabalhador e organização) saem ganhando.

3.3 BEM-ESTAR NO TRABALHO

No espaço arquitetônico, com seu significado e valor cultural, cada indivíduo apresenta uma reação aos estímulos diferente, a qual origina, orienta e favorece a vida qualitativa dos mesmos (OKAMOTO, 2002). Esses estímulos se apresentam de diferentes formas que, uma vez compreendidos e interpretados, possibilitam ao ser humano sentir o ambiente. Nesta perspectiva, o bem-estar no trabalho, apesar de apresentar diversas designações, tem como ponto central o equilíbrio que o ambiente sociolaboral pode transmitir ao trabalhador. Segundo Warr (2003), a construção e o desenvolvimento do bem-estar pessoal e da satisfação são fundamentais no contexto do trabalho, levando em consideração o tempo que é dedicado ao mesmo.

Entretanto, a realidade se encontra dissonante. Em razão da competitividade, perpetuidade e sustentabilidade econômica, muitas organizações exercem influência negativa sobre a saúde do trabalhador. Este fato costuma receber mais atenção e interesse de pesquisadores do que aspectos positivos, que promovam bem-estar (KANAN; MARCON, 2017). Isto é, um olhar atento e cuidadoso por parte dos estudiosos se faz necessário ao objetivar experiências assertivas aos trabalhadores, voltadas à proteção de vínculos positivos no e com o trabalho. Apesar dos avanços tecnológicos e da Inteligência Artificial, são as pessoas que representam “o principal diferencial competitivo das organizações” (KANAN; MARCON, 2017, p. 78). Para Gaulejac (2007), é legítimo preocupar-se com a produção e a rentabilidade, mas também é necessário pensar em condições melhores para as relações humanas e sociais.

Neste contexto, o bem-estar no trabalho (BET), considerado um constructo multifacetado, inclui uma *dimensão hedônica de felicidade*, o bem-estar subjetivo, e uma *dimensão eudaimônica de autorrealização*, o bem-estar psicológico (DECI; RYAN 2008). Estas duas ideias, segundo os autores, refletem visões distintas sobre a felicidade.

A primeira aborda o bem-estar como prazer ou felicidade, ou seja, o bem-estar subjetivo está ligado ao reconhecimento de um nível elevado de satisfação com a vida, além de alta frequência de experiências emocionais positivas. Considerado auto avaliativo, só pode ser relatado pelo próprio indivíduo, apoiado em suas próprias expectativas, valores, emoções e experiências, e não por indicadores externos definidos por terceiros. Em contrapartida, o bem-estar psicológico aparece como crítica à fragilidade destas ideias que sustentam a visão hedônica (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008). Este apoia-se na capacidade do ser humano de pensar, usar o raciocínio e o bom senso, ou seja, a plena utilização das suas potencialidades. Construído sobre formulações psicológicas relacionadas com o desenvolvimento humano e a

capacidade de enfrentar os desafios da vida, o bem-estar psicológico, segundo Ryff e Keyes (1995), integra seis componentes, definidos como: auto aceitação, relacionamento positivo com outras pessoas, autonomia, domínio do ambiente, propósito de vida e crescimento pessoal.

A conceituação desenvolvida por Paschoal e Tamayo (2008) para BET compreende tanto fatores hedonistas como os presentes na abordagem eudaimonica. Esta é embasada na proposta de Waterman para bem-estar geral e na proposta de Warr para o bem-estar laboral. Segundo esta abordagem, o bem-estar no trabalho apresenta a prevalência de emoções positivas, considerando a percepção do indivíduo sobre seu próprio trabalho, abordando tanto aspectos afetivos (emoções e humores) quanto aspectos cognitivos, os quais englobam questões da percepção, de expressividade e realização.

Chambel (2016) apresenta o modelo de Karasek e Theorell ao buscar compreender o bem-estar no trabalho. Neste, os autores apontam que é preciso reconhecer as exigências as quais os trabalhadores são submetidos; o controle sobre seu próprio trabalho, ou seja, sua autonomia; e o suporte de chefes e colegas. Estes três aspectos são fundamentais para transformar o ambiente de trabalho em um espaço estimulante e de agradável convívio, proporcionando a sensação de bem-estar aos envolvidos.

Por outro lado, a união entre satisfação, envolvimento e comprometimento com o trabalho também pode gerar essa sensação agradável aos trabalhadores, afinal, o foco está nos sentimentos que o ser humano nutre ao estabelecer vínculos (BOEHS; SILVA, 2020). Desse modo, o modelo teórico de bem-estar no trabalho desenvolvido por Mirlene Siqueira, Virginia Orengo e José Peiró (2014), baseado na psicologia positiva, compreende um estado mental positivo, formado pela articulação de três vínculos: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo, conforme demonstra a Figura 2. Estes se apresentam como conceitos clássicos do campo do comportamento organizacional, os quais contemplam aspectos psicológicos de natureza cognitiva. A articulação entre eles está inserida nas crenças e nos sentimentos positivos que se manifestam no contexto de trabalho.

Figura 2 – Modelo teórico constitutivo de bem-estar no trabalho (BET)



Fonte: Siqueira *et al.* (2014, p.40).

A mudança dos modelos de prevenção de risco para os modelos de bem-estar, os quais enfatizam o desenvolvimento pessoal, vem sendo reconhecida, segundo Siqueira, Orengo e Peiró (2014). No contexto do modelo teórico constitutivo BET, o vínculo *satisfação no trabalho* apresenta concepção multidimensional e conduz a três grandes fontes de satisfação. Estas se estruturam quando o trabalhador estabelece conexões acerca dos sentimentos relacionados às relações com outras pessoas no local de trabalho, as retribuições organizacionais ofertadas (salário e promoções) e as atividades que desempenha. O *envolvimento com o trabalho*, por outro lado, foi inspirado no *estado de fluxo* concebido por Csikszentmihalyi, em 1999 (SIQUEIRA *et al.*, 2014). Este estado pode ser definido pela sensação de ação sem esforço, o que, geralmente, envolve equilíbrio entre a capacidade do indivíduo de agir e as oportunidades disponíveis. Ou seja, refere-se à interação pessoal e subjetiva entre o indivíduo e o trabalho a ser realizado, ao entender que por meio dele pode ser possível entrar em estado de fluxo. Neste modelo mental se articulam pensamentos a respeito de metas a serem atingidas, reconhecimento e a sensação de realização da tarefa com sucesso. Isto é, enquanto o indivíduo trabalha é possível reconhecer satisfação pessoal, transformando o dia-a-dia no ambiente de trabalho em um complemento agradável para a sua vida.

Como terceiro componente do BET, o *comprometimento organizacional afetivo* representa um vínculo positivo com o trabalho e a organização, possibilitado pela identificação do trabalhador com a mesma, a qual proporciona sentimentos como entusiasmo, orgulho, contentamento, confiança, apego e dedicação (SIQUEIRA *et al.*, 2014). Em estudo desenvolvido por Paula Agapito, Angelo Filho e Mirlene Siqueira (2015) foi apontado uma relação de influência direta entre o comprometimento organizacional afetivo e a intenção de rotatividade dos trabalhadores (*turnover*). Em outras palavras, quando o trabalhador se sente

animado, entusiasmado e interessado pelo trabalho, há o desejo implícito de permanecer na organização, evitando, assim, que a rotatividade ocorra. Em estudo desenvolvido por Paz (2004), é evidenciado o papel ativo do trabalhador na construção do seu bem-estar, avaliado pela percepção dele mesmo, por meio da sua subjetividade. Este bem-estar, segundo a autora, decorre das interações e trocas com o meio, com a organização, e pode ser afetado por características individuais e organizacionais. Como um dos indicadores de bem-estar, o suporte ambiental refere-se à percepção do trabalhador em relação à existência de apoios materiais, sociais e tecnológicos para desenvolver as tarefas em segurança. Neste sentido, condições adequadas do ambiente de trabalho adquirem relevo ao despertarem a sensação de amparo e suporte.

Como consequentes de BET pode-se constatar, segundo pesquisa realizada por Kanan e Marcon (2017), o aumento da lucratividade e da produtividade à medida que os níveis de bem-estar são elevados, como também redução de custos nos cuidados com a saúde dos trabalhadores. Ou seja, a promoção do bem-estar no contexto de trabalho não somente beneficia os trabalhadores, mas as organizações como um todo. Ao verificar as diversas categorias e os pontos de vista diferentes que a conceituação de bem-estar no trabalho envolve, entende-se que esta “associa-se ao desenvolvimento das potencialidades dos trabalhadores e ao conceito positivo de saúde” (KANAN; MARCON, 2017, p. 91), conceito esse oposto a simples ausência de doenças. Além disso, a Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho – Eurofound (2019) considera que o apoio e suporte social no trabalho, de indivíduo para indivíduo, independentemente do nível hierárquico, pode atuar como um fator de proteção psicossocial do trabalho, proporcionando bem-estar neste contexto. Promover bem-estar no trabalho é essencial para que a rotina seja mais saudável, confortável e produtiva (ZANELLI; KANAN, 2018).

O gosto pelo trabalho desempenhado nas suas diferentes dimensões faz referência a satisfação no trabalho que, segundo Spector (1997), é resultado da avaliação das experiências anteriores. Mas não somente isto. Torna-se basilar considerar outras esferas relacionadas à vida humana quando se busca o bem-estar neste contexto (KANAN; MARCON, 2017). Além da profissional, os âmbitos familiar e pessoal também demandam reflexão, uma vez que o bem-estar no trabalho constitui parte do bem-estar individual e influencia as relações dentro e fora do trabalho.

Neste mesmo sentido, Kanan e Marcon (2017) colocam em relevo a necessidade de um olhar atento sobre o ambiente no qual os trabalhadores estão inseridos. Isso porque atitudes

e comportamentos no contexto laboral são reflexos do modo que cada um percebe e vivencia este ambiente. Ou seja, ele não apenas orienta comportamentos, mas também afeta como os trabalhadores se sentem em determinado espaço. Ao levar em consideração que o ambiente de trabalho faz parte da rotina dos trabalhadores, onde passam grande parte do tempo, ele adquire relevância na busca por promover bem-estar. Para compreender de uma forma mais completa o fenômeno do bem-estar no trabalho, Paz e Dessen (2012) apontam a necessidade de identificar variáveis ambientais e individuais, uma vez que o bem-estar pode ser influenciado por ambas.

O relatório *Bem-estar no trabalho*, elaborado pela New Economics Foundation – NEF (2014), aponta fatores cuja influência está diretamente relacionada ao bem-estar e suas possíveis implicações à saúde do trabalhador. Dentre os fatores destacados, evidencia-se a importância de sistemas e práticas de gestão voltados a garantir, no mínimo, um ambiente de trabalho fisicamente seguro e equipado, com materiais e recursos disponíveis para que as tarefas possam ser realizadas com eficácia. Segurança, nesta perspectiva, significa ausência de perigo, ou seja, equipamentos ergonomicamente adequados, níveis seguros de temperatura e ruído, iluminação e qualidade do ar satisfatórios, além de compatíveis com as normas regulamentadoras. Ainda segundo o relatório, o alcance de bons padrões de bem-estar no trabalho possibilita o desenvolvimento de trabalhadores mais criativos, leais, produtivos e com um maior desempenho e, como consequência, que proporcionem melhor satisfação aos clientes. Elevar estes níveis por meio de ambientes com condições adequadas de trabalho relaciona-se com a satisfação dos trabalhadores, o envolvimento deles com as tarefas e o comprometimento com a organização (KANAN; MARCON, 2017). Quando eles percebem valores voltados à satisfação e ao bem-estar na organização, percebem que esta atua como uma organização saudável (JUNIOR *et al.*, 2012). Logo, entende-se que o ambiente de trabalho, o bem-estar neste contexto e desempenho dos trabalhadores atuam complementarmente e se encontram à mercê de um contexto financeiro e psicologicamente saudável (HARTER *et al.*, 2003).

É notável a importância que o ambiente físico apresenta ao refletir sobre as relações de trabalho e como elas se desenvolvem nos espaços da organização. O ambiente físico pode ser um fator estressante e levar trabalhadores ao adoecimento. Por isso, promover ambientes saudáveis faz-se essencial por meio da realização de planejamentos cuidadosos e consistentes. Uma abordagem destacada como promissora é o desenvolvimento e a adoção de processos e metodologias para avaliar o ambiente de trabalho, comparar condições de trabalho e, assim, identificar as melhores práticas (KANAN; MARCON, 2017). Contudo, vale destacar que a subjetividade de cada trabalhador deve ser levada em consideração, como também o contexto

no qual a organização está inserida, uma vez que cada organização apresenta suas particularidades, pluralidades e especificidades, fato que as torna únicas. Além disso, a participação ativa dos trabalhadores no processo torna-se fundamental quando se almeja promover seu bem-estar (KANAN; MARCON, 2017).

Por fim, reconhece-se que aspectos relacionados ao BET dependem de características ambientais e pessoais, as quais podem ainda variar ao longo dos anos. Ambientes de trabalho pensados e projetados com a finalidade de inspirar, estimular e promover bem-estar aos trabalhadores podem oportunizar experiências positivas e, assim, desenvolver habilidades e criatividade na solução de problemas, além de proporcionar meios para lidar com as solicitações e os desafios presentes nas organizações (KANAN; MARCON, 2017). O bem-estar no trabalho desempenha um papel central na criação de sociedades prósperas, não se restringindo apenas à vida profissional, mas abrangendo a vida além do trabalho e todos os seus beneficiários. Organizações voltadas à promoção do bem-estar não somente beneficiam seus trabalhadores, mas também podem proporcionar a qualificação da vida de toda a sociedade, que, de alguma forma, se encontra circundada/envolvida.

4 OBJETO DE ESTUDO

Localizada na cidade de Carlos Barbosa, no estado do Rio Grande do Sul, a empresa metalúrgica, objeto deste estudo, foi escolhida em razão da sua preocupação com os trabalhadores. Além de flexibilizar horários para aposentados e estudantes, incentivando-os, sua gestão busca desenvolver o capital psicológico positivo de todos que ali trabalham, de modo que o sentimento de bem-estar se estabeleça na empresa e, como consequência, não só aumente o desempenho e a produtividade, mas também impacte positivamente nas relações dentro e fora do trabalho. Tal fato encontrou-se alinhado com o objetivo geral desta pesquisa, onde a arquitetura do ambiente de trabalho foi pensada como um fator de proteção psicossocial, sendo um meio pelo qual é possível proporcionar bem-estar aos trabalhadores, segundo suas percepções.

Composta pelos setores administrativo e de montagem, a empresa trabalha com a prestação de serviços desde 2007, quando iniciou suas atividades, sendo responsável pela montagem de materiais elétricos para a instalação em circuitos de consumo. Desde então, a empresa vem crescendo, tanto em número de trabalhadores, como na quantidade de maquinário, uma vez que a demanda de serviço está ascendente. No momento da coleta dos dados (dezembro de 2020), a empresa contava com 22 trabalhadores, incluindo as duas pessoas responsáveis pela gestão. Contudo, a demanda por serviço aumentou e o quadro de trabalhadores também, o que favoreceu novas admissões.

Por se tratar de uma empresa de pequeno porte, foi trabalhado com a sua totalidade, tanto nas etapas de diagnóstico como nas proposições de intervenção futura. Tal abrangência oportuniza relevância a este estudo, ao olhar com cuidado para ambos os setores e pensar em estratégias para transformar estes ambientes, de tal forma que todos os trabalhadores sejam impactados, independentemente do seu nível hierárquico.

4.1 ENTORNO

A localização⁵ da empresa foi estrategicamente pensada. Além de estar próxima a uma via de importante conexão entre os municípios de Bento Gonçalves, Garibaldi e Carlos Barbosa,

⁵ Por questões éticas e para preservar a identidade da empresa e de seus trabalhadores, conforme explicado nos documentos enviados ao Comitê de Ética em Pesquisa, informações passíveis de identificação foram resguardadas.

seguindo sentido a capital do estado, Porto Alegre, também se encontra próxima geograficamente a seu cliente, facilitando a logística entre as empresas.

Seu entorno é marcado por áreas verdes, uma vez que se localiza afastada do centro da cidade, onde apresenta uma maior densidade populacional. O lado oposto da via onde a empresa está situada é predominantemente marcado por vegetação, possibilitando visuais interessantes aos trabalhadores ao longo do ano. As Figuras 3 e 4 registram diferentes paisagens encontradas ao longo da via.

Figura 3 – Composição colorida



Fonte: A Autora (2020).

Figura 4 – Composição verde



Fonte: A Autora (2020).

A conexão com a natureza é um fator importante quando se almeja o bem-estar dos trabalhadores, seja pela vivência ou pelas visuais possibilitadas do ambiente de trabalho. Neste sentido, o projeto de pesquisa intitulado *Green Cities: Good Health* (2018), desenvolvido por um grupo de pesquisadores da Universidade de Washington, aponta que a proximidade com a natureza contribui para aliviar a fadiga mental, relaxando e restaurando a mente. Tanto o acesso visual quanto o contato com a natureza podem melhorar o desempenho no trabalho, além de ajudar a aliviar o estresse mental e o desenvolvimento de doenças. Ou seja, trabalhar em um ambiente onde esta conexão é possível e/ou incentivada demonstra preocupação com a saúde e o bem-estar dos trabalhadores e, em contrapartida, a organização ganha também.

4.2 CARACTERIZAÇÃO

O terreno onde a empresa está sediada apresenta uma declividade considerada, a qual condicionou a implantação da edificação no início da década de 1990. Composta por dois pavimentos, estratégia pensada para se adequar a declividade do terreno, a edificação apresenta seu acesso principal no subsolo, ou seja, mais da metade do pé direito da edificação está situado abaixo do nível do passeio na testada média do lote (CARLOS BARBOSA, 2017). Neste sentido, é necessário descer a rampa, que também é destinada ao acesso dos veículos, para entrar na edificação, dificultando sua legibilidade. A falta de uma placa/pórtico identificando a empresa também contribui para a dificuldade de orientação de fornecedores, novos trabalhadores e/ou visitantes. Por se tratar de uma edificação da década de 1990, a vizinhança tem conhecimento da sua localização e, muitas vezes, auxilia quem está procurando. Contudo, torna-se pertinente facilitar a orientação e o acesso de todos.

Por se tratar de um pavilhão industrial, seu impacto na vizinhança poderia ser negativo, dado suas dimensões. Contudo, a estratégia de implantação, com o acesso pelo subsolo por meio de uma rampa, possibilitou que a edificação respeitasse a altura do entorno, predominantemente residencial. Assim, não ocorrem prejuízos por sombreamento, por exemplo. A Figura 5 demonstra como ocorre este acesso e como a edificação é vista do passeio público.

Figura 5 – Fotografia da fachada da empresa



Fonte: A Autora (2020).

Como mencionado anteriormente, a empresa, objeto deste estudo, iniciou suas atividades em 2007, contudo, anterior a este período a edificação foi ocupada por outra empresa, responsável pela construção da mesma. No momento do projeto, o acesso de pessoas foi traçado na lateral da edificação, no mesmo portão destinado a carga e descarga, fato este que se mantém até hoje. Internamente, o *layout* e os fluxos são organizados de forma a favorecer a logística, com dias pré-estabelecidos para a carga e descarga de materiais.

Com o aumento da demanda pelo serviço, em 2014 foi construído um anexo à edificação, designado ao setor administrativo. Este apresenta seu acesso por meio de uma escada, conforme demonstra a Figura 6, configurando um abrigo para carros logo abaixo.

Figura 6 – Portão de acesso à edificação e acesso ao setor administrativo



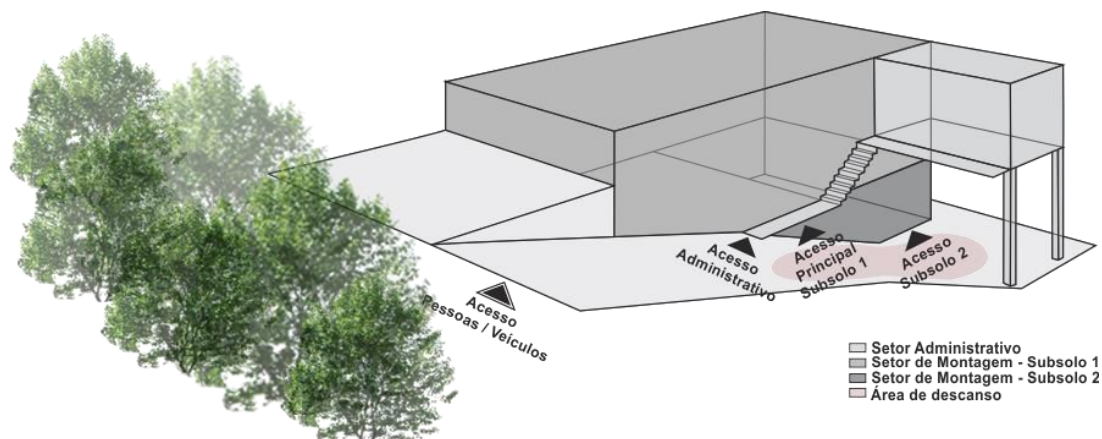
Fonte: A Autora (2020).

Composta pelo pavilhão, com dois pavimentos, e o setor administrativo, a edificação da empresa configura o formato de “L”. A ideia de unidade decorre do revestimento externo eleito para todo o conjunto, pintura na cor cinza. O espaço formado entre os acessos é comumente utilizado como área de descanso, nos intervalos oferecidos ao longo do dia. Nele não há bancos ou elementos que contribuam para a permanência no local, neste caso, as muretas e a escada fazem as vezes de assento. Apesar de estar voltado ao norte, a residência que faz divisa com a empresa sombreia este espaço durante parte do dia.

Os pavimentos não apresentam conexão interna entre si, sendo possível acessá-los apenas por meio dos acessos externos. Logo, a cobertura em telha translúcida que interliga o portão de acesso ao pavilhão e o anexo destinado ao setor administrativo torna-se indispensável,

principalmente em dias de chuva. A Figura 7 apresenta um esquema tanto da volumetria da edificação, como dos acessos em seus diferentes níveis.

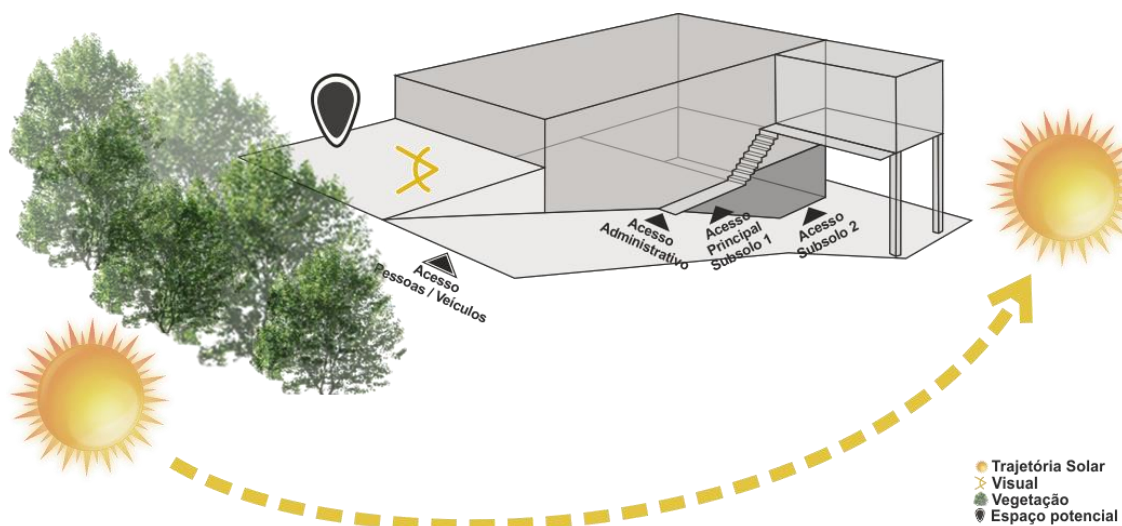
Figura 7 – Esquema volumétrico



Fonte: A Autora (2021).

No afastamento frontal, com vista voltada para a vegetação que emoldura o passeio público, existe um espaço vazio em potencial, conforme mostra a Figura 8. Este pode ser explorado de modo a configurar uma área de descompressão, um espaço de descanso para os trabalhadores durante os momentos de almoço/intervalo, uma vez que muitos fazem suas refeições na estrutura da própria empresa. O trajeto do sol também favorece a utilização deste espaço, o qual apresenta frente leste e é iluminado na maior parte do dia. Como o entorno é predominantemente residencial, as edificações apresentam um ou dois pavimentos, em sua maioria, sendo assim, não há grandes sombreamentos no espaço em questão.

Figura 8 – Esquema condicionantes



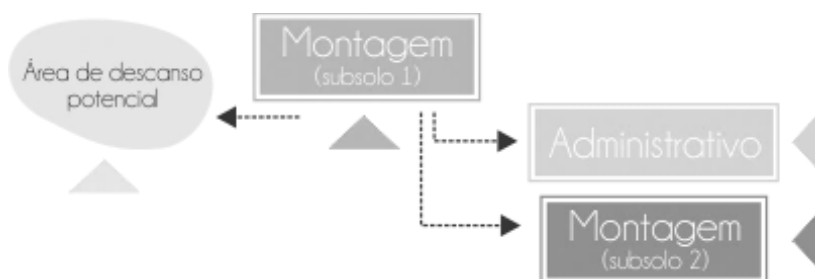
Fonte: A Autora (2021).

Quando a empresa iniciou suas atividades, a edificação do pavilhão já havia sido construída, sendo assim, os novos serviços precisaram se adaptar aos espaços existentes. A crescente demanda de serviços instigou a construção do anexo destinado ao setor administrativo anos depois. Dessa forma, observa-se que cada setor apresenta seu acesso externo e independente, sendo a única forma de conexão entre eles, não existindo ligação interna. O ponto central que conecta todos os espaços é o portão de acesso ao pavilhão, no pavimento principal (subsolo 1).

A área de descanso em potencial também não apresenta ligação direta com nenhum setor, contudo, ao levar em consideração o espaço disponível, a vista privilegiada para a natureza e o sol que incide sobre ele, torna-se pertinente olhar com atenção. Este espaço encontra-se junto ao acesso à empresa, podendo proporcionar um ambiente de troca e descanso aos trabalhadores, tanto no horário do almoço e intervalos, como nos momentos de chegada na empresa, antes de iniciar suas atividades.

O organograma a seguir (Figura 9) demonstra de forma esquemática a relação entre os setores, como também o ponto de encontro entre eles.

Figura 9 – Organograma geral



Fonte: A Autora (2021).

Em relação ao programa, a edificação é composta pelo setor administrativo e o setor de montagem, conforme mencionado anteriormente. O primeiro apresenta um espaço destinado a ele, separado do restante da edificação. Este ambiente divide-se entre escritório, configurado por uma mesa de trabalho destinada às tarefas administrativas, com computador, impressora e móvel para guardar documentos, e um espaço para cozinha, com geladeira, fogão, micro-ondas e mesa para quatro pessoas. A cozinha é utilizada por todos os trabalhadores da empresa, durante os intervalos e no horário do almoço. A mesa redonda também é utilizada para reuniões, quando necessário. O conflito de usos neste espaço é um fator apontado pela gestão da empresa, a qual já pensa em alternativas para solucioná-lo, uma vez que interfere diretamente na sua privacidade.

O setor de montagem, por sua vez, se divide entre os dois pavimentos do pavilhão e o mezanino presente em um deles (subsolo 1). Para a logística de serviço funcionar, esta divisão decorre das características da tarefa executada, ou seja, diferentes tarefas são realizadas nos diferentes espaços disponíveis. O estoque de materiais, presente no pavimento principal e no seu mezanino, é organizado por uma única pessoa, a qual é responsável por abastecer os demais trabalhadores e, assim, manter a produtividade. Nesta organização leva-se em consideração o fluxo de carga e descarga de materiais, uma vez que ocorre pelo próprio portão de acesso à edificação.

No Quadro 2, o programa de necessidades é elucidado, desmembrado conforme o pavimento em que cada setor se encontra.

Quadro 2 – Programa

Pavimento	Setor	Ambiente	Características
Subsolo 2	Montagem	Montagem	Estações de trabalho individuais
		Lavatório	Um lavatório
		Sanitário	Um sanitário
Subsolo 1 (principal)	Montagem	Montagem	Estações de trabalho individuais e coletivas
		Estoque	Espaços destinados a guardar materiais e peças prontas para carga
		Lavatório	Um lavatório com bebedouro
		Sanitário	Um sanitário
Subsolo 1 (mezanino)	Estoque	Mezanino	Espaço destinado ao estoque
1º Pavimento	Administrativo	Administrativo	Espaço com mesa para trabalho administrativo e móveis aéreos para guardar documentos
		Cozinha	Espaço para almoço/lanche com geladeira, fogão, micro-ondas e mesa para 4 pessoas
		Reunião	Mesa para 4 pessoas

Fonte: A Autora (2020).

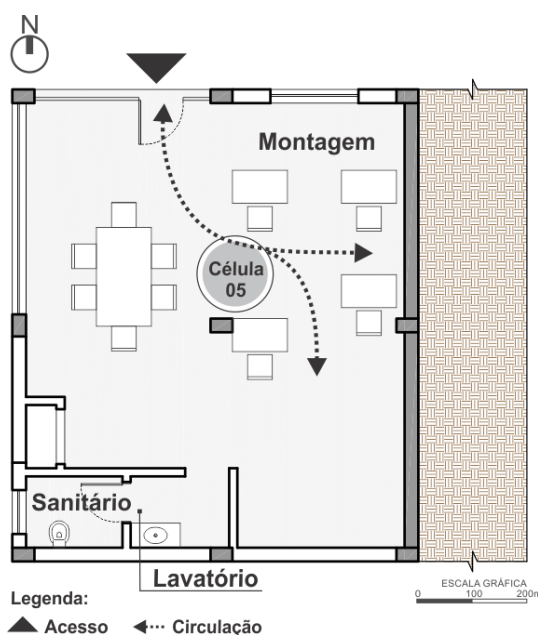
O pavimento principal apresenta aberturas tanto na fachada voltada ao leste, como na fachada voltada ao oeste, logo, é proporcionada ventilação cruzada ao ambiente, a qual é intensificada pela presença do portão de acesso, aberto, na fachada voltada ao norte.

As circulações internas derivam do *layout* pensado para cada pavimento. Este tem como princípio o fluxo das atividades, ou seja, a entrada de material e a saída das peças prontas, de modo a favorecer a produtividade e o fluxo contínuo. Apesar do estoque estar presente entre as estações de trabalho e, algumas vezes, também nas circulações, este é dinâmico e altera suas dimensões conforme a carga e descarga de peças e materiais, isto é, está em constante transformação. As estações de trabalho, individuais ou coletivas, são organizadas em células, de acordo com as tarefas desempenhadas. Estas também são ajustadas conforme a demanda.

A pandemia de Covid-19 (SARS-Cov-2), trouxe consigo mudanças na logística do trabalho, as quais foram implementadas de modo a possibilitar a continuidade do mesmo na empresa, especialmente no início do ano de 2020. Anterior a esta situação, o subsolo 2 não era ocupado por trabalhadores, apenas funcionava como apoio em momentos de confraternização, uma vez que dispõe de uma cozinha, mesa e churrasqueira. Contudo, as medidas de prevenção orientadas pela Organização Mundial da Saúde indicavam o distanciamento entre trabalhadores, o uso de máscaras e álcool em gel e o resguardo de pessoas do grupo de risco. Neste sentido, estações de trabalho foram transferidas para este subsolo, a fim de possibilitar que pessoas do grupo de risco trabalhassem com mais segurança, uma vez que a empresa conta com trabalhadores nesta categoria. Tal fato viabilizou o afastamento entre as estações de trabalho no subsolo 1, mantendo assim todos os trabalhadores mais seguros.

Nas plantas a seguir é possível compreender a disposição das estações de trabalho, bem como as células que são compostas.

Figura 10 – Planta baixa subsolo 2



Fonte: A Autora (2021).

Figura 11 – Planta baixa subsolo 1

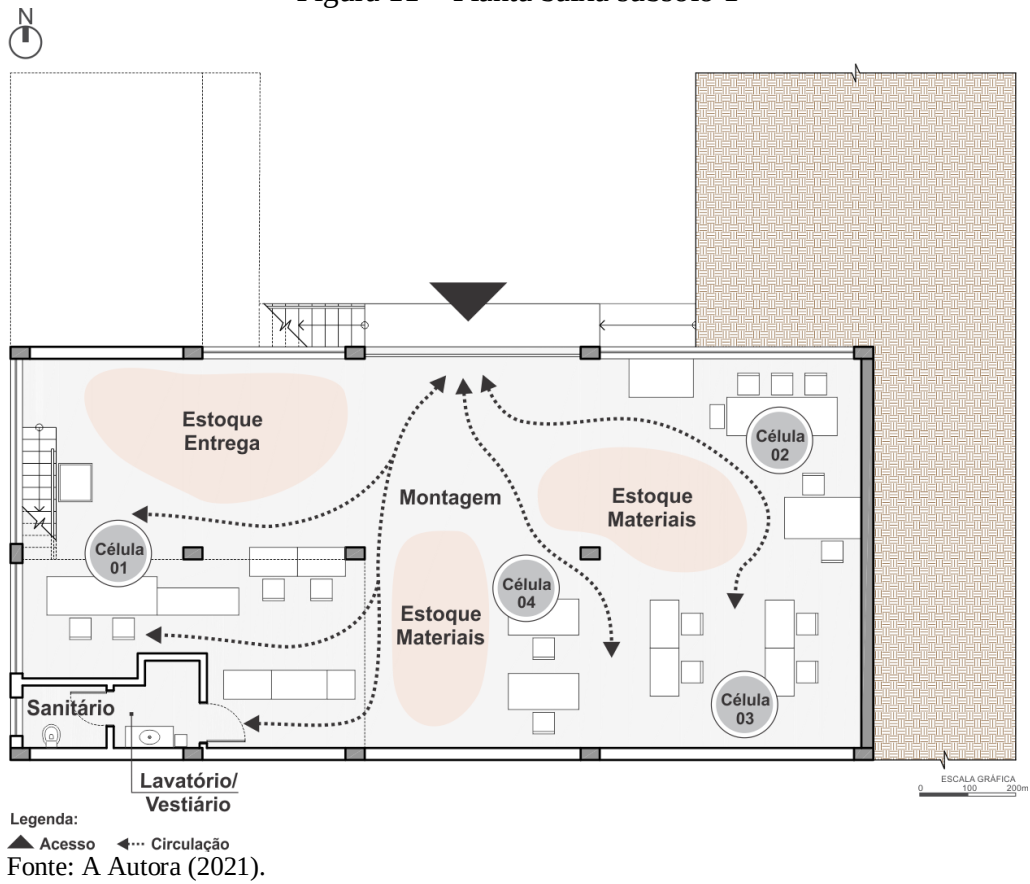
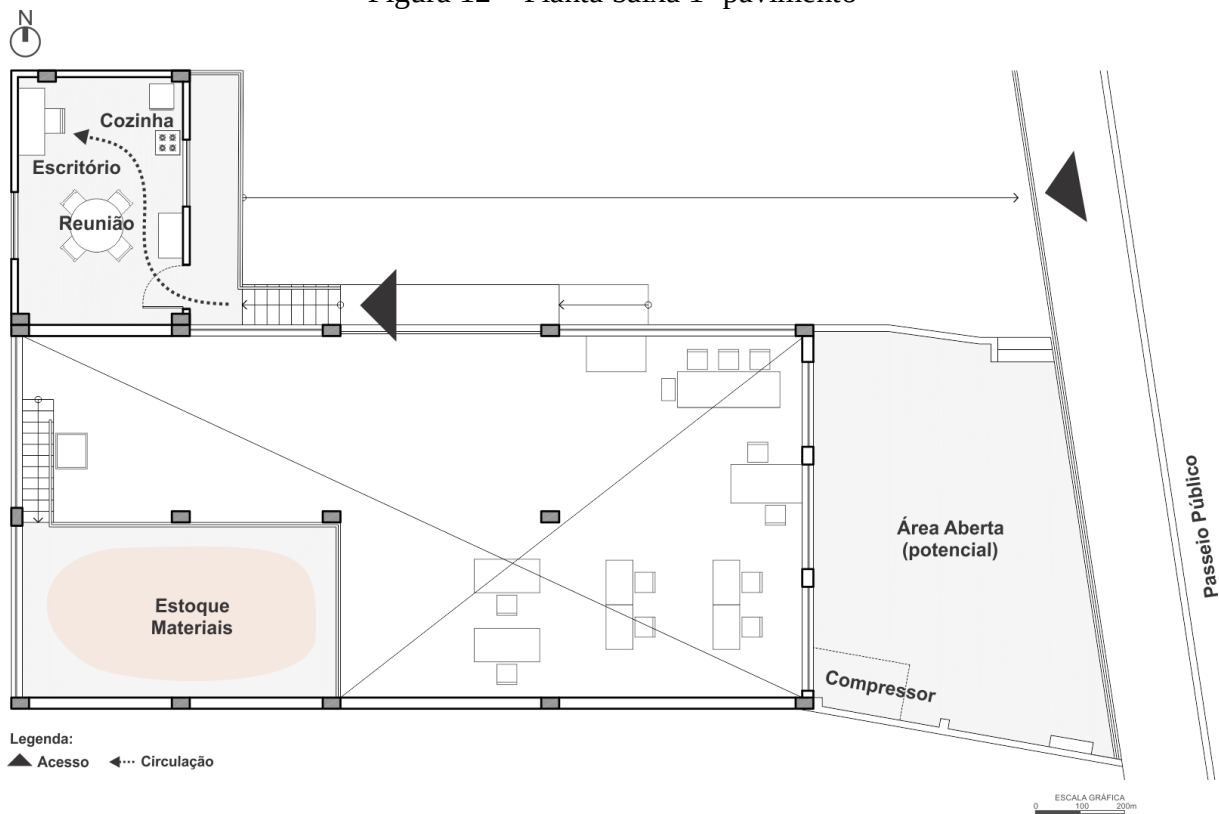


Figura 12 – Planta baixa 1º pavimento



O sistema estrutural utilizado é composto pelo tripé: pilar, viga e laje, em concreto armado, sem uma modulação rígida. Observa-se que a modulação pode ter sido derivada da declividade do terreno, uma vez que a inclinação da rampa de acesso é um fator importante para o conforto da sua utilização. Sendo assim, o módulo onde se encontra o portão foi deslocado, repercutindo nas dimensões dos demais módulos, mas favorecendo seu acesso.

4.3 TRABALHADORES

A empresa metalúrgica em questão conta com o setor de montagem, composto pela maior parte dos trabalhadores, e o setor administrativo, composto pelo assistente administrativo e dois gestores. Apesar da maioria trabalhar no setor destinado a montagem, 19 pessoas, todas mulheres, estas são responsáveis por tarefas distintas, de acordo com a demanda e com suas habilidades. Dentre as 20 mulheres que compõem o quadro de trabalhadores da empresa, 10 se enquadram acima dos 50 anos, sendo quatro destas já aposentadas. Tal fato possibilita pensar em propostas de intervenção com caráter universal, ou seja, que permita a utilização dos espaços por todos, de forma adequada e acolhedora, sem necessitar de adaptações futuras.

Com o objetivo de trabalhar com toda a empresa, trabalhadores de ambos os setores foram convidados a participar do estudo. Estes qualificavam um número pequeno, 22 trabalhadores no total, sendo apenas dois do sexo masculino, atuantes no setor administrativo. Deste total, apenas 15 trabalhadores foram elegíveis a participar de fato, cujo critério de inclusão/exclusão foi determinado pelo tempo de trabalho na empresa. Ou seja, estar trabalhando por um período maior que um ano, no momento da coleta dos dados. Vivenciar o ambiente de trabalho por um período de tempo significativo deve ser levado em consideração, de modo que só assim é possível perceber o espaço de fato.

Com uma população diversificada, composta por pessoas exercendo diferentes tarefas, em diferentes níveis hierárquicos, em período integral e meio turno (três aposentadas), numa mesma organização, coloca-se em relevo como os diferentes papéis desempenhados podem influenciar na percepção das condições do ambiente de trabalho e no sentido que o mesmo proporciona individualmente.

5 METODOLOGIA DE PESQUISA

Analisar a percepção que os trabalhadores têm sobre o seu ambiente de trabalho, além do espaço físico em si, é o ponto chave para identificar possíveis mudanças que possam proporcionar um sentimento maior de bem-estar neste contexto. Como a empresa metalúrgica, objeto deste estudo, se encontra de acordo com a documentação exigida para seu bom funcionamento, onde informações e medições ergonômicas foram coletadas na documentação vigente do PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais), desconsiderou-se a possibilidade de nova medição. Neste sentido, normas regulamentadoras relacionadas com os aspectos ergonômicos do trabalho não foram ponderadas, uma vez que se objetivou ir além e compreender a percepção dos trabalhadores. Para tanto, a presente pesquisa apresenta abordagem mista, onde o quantitativo e o qualitativo se complementam, com o propósito de ampliar e aprofundar o entendimento dos resultados (CRESWELL, 2010). A união dos dois métodos possibilita uma visão sistêmica sobre o problema de pesquisa, a qual enseja decisões projetuais assertivas.

A aproximação interdisciplinar, integrando a Psicologia e a Arquitetura, possibilitou trabalhar de diferentes formas o desenrolar metodológico de modo a obter um diagnóstico completo, sob diferentes pontos de vista. Ao determinar o recorte da pesquisa, foi possível traçar o delineamento mais adequado, com a finalidade de compreender tanto as condições do ambiente de trabalho como o sentido que o mesmo apresenta aos trabalhadores.

Desse modo, a abordagem dialética incorporou-se à pesquisa. Segundo Gil (2019), esta fornece base para uma interpretação dinâmica da realidade, ao entender que os fatos sociais não podem ser analisados isoladamente, ou seja, não podem ser compreendidos ao abstrair as influências externas. Neste mesmo sentido, Marconi e Lakatos (2019) discorrem sobre a importância de levar em consideração a qualidade do movimento ao analisar a realidade, onde o fim de um processo nada mais é do que o começo de outro. As autoras também enfatizam a primeira lei da dialética, denominada ação recíproca, onde nada existe de forma isolada ou independente, mas como um conjunto, onde objetos e fenômenos estão conectados entre si, dependendo uns dos outros e, ao mesmo tempo, condicionando-se reciprocamente.

5.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Ao buscar soluções alternativas para o problema de pesquisa e, assim, contribuir para fins práticos, ou seja, propor diretrizes de intervenção no ambiente de trabalho por meio de adequações arquitetônicas, a pesquisa em questão apresenta natureza aplicada, cujo objetivo se enquadra como exploratório.

Segundo Cozby (2003), uma pesquisa realizada com a finalidade de examinar questões relativas a problemas práticos e suas potenciais soluções, com o intuito de transformar em ação concreta os resultados do trabalho, é considerada de natureza aplicada. Ao proporcionar maior familiaridade com o problema, ou seja, explicitá-lo, define-se o objetivo como exploratório, cujo planejamento se apresenta de forma flexível ao considerar os mais variados aspectos relativos ao objeto de estudo (GIL, 2019).

O delineamento bibliográfico, presente nos procedimentos técnicos desta pesquisa, teve como propósito a busca por referências e respaldo científico em livros e publicação de fontes confiáveis para questões relacionadas ao objeto de estudo, a fim de encontrar situações semelhantes e soluções assertivas. Com esse mesmo desígnio, ao realizar a pesquisa de campo foi possível o aprofundamento de uma realidade específica, tanto no âmbito físico como psicológico, ao compreender, por meio de observação direta, o que de fato ocorre naquele contexto (GONSALVES, 2001). Por se caracterizar como uma pesquisa que se desenrola no próprio espaço em que acontecem os fenômenos, a pesquisa de campo contribui para um diagnóstico mais completo da situação. Em síntese, este delineamento constitui uma triangulação, ou seja, uma integração de diferentes abordagens e técnicas, tanto quantitativas como qualitativas no mesmo estudo (GÜNTHER, 2006).

A fim de aliar as vantagens destes dois métodos de pesquisa para obter um diagnóstico amplo e profundo, a abordagem da pesquisa é mista convergente. Esta se caracteriza pela coleta e análise dos dados quantitativos e qualitativos numa mesma etapa do processo de pesquisa, onde essa complementaridade possibilita uma visão mais ampla do problema estudado e uma interpretação em conjunto (GIL, 2019), uma vez que um não exclui o outro. Com caráter quantitativo, procura-se identificar as características componentes do universo pesquisado, por meio de uma análise geral, rápida e eficaz, porém não profunda. Por outro lado, ao utilizar a investigação qualitativa busca-se explicar o porquê dos fatos e a dinâmica das relações, levando em consideração os aspectos da realidade que não podem ser quantificados, uma vez que esta é multidimensional. Neste sentido, a interpretação do objeto de estudo é aprofundada e

analisada na sua totalidade, como também é levado em consideração a importância do contexto no qual está inserido.

Para tanto, a Avaliação Pós-Ocupação (APO) foi utilizada como forma de unir os campos da Psicologia e Arquitetura em uma mesma pesquisa, uma vez que se apresenta com caráter interdisciplinar ao envolver áreas tecnológicas, humanas e sociais. Por meio de um conjunto de métodos e técnicas, definidos conforme o objetivo pretendido e aplicados a ambientes construídos e ocupados por algum tempo, a APO atua como uma estratégia de avaliação retrospectiva, sistêmica e realimentadora (ONO *et al.*, 2018). Ou seja, proporciona a continuidade do ciclo vital de uma edificação, visto que esta pode ser considerada um produto que está sempre sendo experimentado e repensado por diferentes usuários. Sua diferenciação das demais avaliações encontra-se na sua preocupação com estes usuários, com sua satisfação e bem-estar. Desse modo, ao considerar variáveis objetivas e subjetivas do ambiente construído, possibilita um diagnóstico completo e consistente. Por meio da compreensão dos aspectos tanto positivos como negativos do espaço, sob a ótica técnica e, em especial, das pessoas que dele usufruem, mostra-se como um caminho promissor na busca por ambientes saudáveis e que proporcionem a sensação de bem-estar às pessoas.

Ao trabalhar a escuta qualificada durante todo o processo de diagnóstico, como também na análise e interpretação dos dados, pensar em uma devolutiva dos resultados, ao final da pesquisa, se fez necessário. Mas não somente para a gestão, para todos os trabalhadores da empresa. Tal fato demonstra cuidado ético e compromisso social do pesquisador, ao expressar quanto as participações foram importantes para a elaboração do diagnóstico da situação atual e, posteriormente, das propostas arquitetônicas. Não somente o trabalhador se sente valorizado neste momento, como também a empresa ganha com envolvimento, engajamento e integração socioemocional, além do sentimento de pertencimento em relação ao ambiente e a organização, fatos diretamente relacionados com o desempenho e a produtividade no trabalho. Ou seja, a participação de todos é essencial quando se almeja atingir resultados assertivos e que promovam bem-estar.

5.2 AVALIAÇÃO PÓS-OCUPAÇÃO

Ao buscar analisar os aspectos do ambiente e o impacto dos mesmos sobre o comportamento e a percepção do espaço pelos trabalhadores, utilizou-se a abordagem da

Avaliação Pós-Ocupação, a qual engloba ambas análises citadas, além da avaliação do próprio espaço físico.

Como um desdobramento da Psicologia Ambiental, a APO está inserida no estudo da relação pessoa-ambiente, o qual tem como objetivo a compreensão dos comportamentos e experiências que ocorrem nos espaços, sejam eles naturais ou construídos. Em relação ao ambiente de trabalho, por exemplo, estações em locais inadequados podem reduzir a produtividade dos trabalhadores (ONO *et al.*, 2018). Desse modo, compreender esta relação torna-se necessário quando se almeja qualificar os ambientes e a vida das pessoas dentro e fora do trabalho.

A Avaliação Pós-Ocupação pode ser considerada uma estratégia de pesquisa multimétodo, que possibilita identificar respostas das edificações diante de solicitações relacionadas com a percepção ambiental e o comportamento dos usuários do espaço, cujo objetivo encontra-se na identificação de dados que possibilitem a recuperação consciente dos ambientes. Com isso, é possível fundamentar recomendações e intervenções, de forma a qualificar a vida dos usuários em determinado contexto e proporcionar bem-estar.

As primeiras pesquisas relacionadas com a Avaliação Pós-Ocupação inseriram a variável *ambiente* na relação *indivíduo-comportamento*, sendo fruto da multidisciplinariedade dos pesquisadores no final da década de 1940, onde os primeiros conceitos e teorias começaram a ser fundamentados.

Na década de 1970, já haviam estudos que evidenciavam a influência recíproca entre o comportamento humano e os ambientes construídos. No Brasil, foi em meados desta mesma década que pesquisadores do Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo (IPT) reconheceram sua importância. Contudo, foi apenas nas décadas de 1980 e 1990 que a APO se disseminou no meio acadêmico, em instituições públicas de ensino superior. A partir do século XXI, métodos e técnicas da APO passaram a ser aperfeiçoados, incorporando também aspectos relacionados ao conforto ambiental e a economia (ONO *et al.*, 2018). A tecnologia da informação também se inseriu nesta avaliação, com novas técnicas de obtenção de dados, questionários *online*, dispositivos de presença, entre outros (VILLA; ORNSTEIN, 2013).

Composta por um conjunto de métodos e técnicas combinados entre si, a Avaliação Pós-Ocupação deve ser pensada de acordo com o objetivo de cada pesquisa, adaptando-se ao mesmo, seu prazo e recursos humanos e financeiros disponíveis. Contudo, coloca-se em relevo a abrangência de três instâncias básicas: o ambiente, a instituição/organização e os usuários, de modo a envolver tanto métodos centrados no ambiente, como métodos centrados na pessoa

(VILLA *et. al.*, 2015). Após a elaboração do diagnóstico, se faz pertinente a comparação da situação encontrada com *benchmarks*, ou seja, referências semelhantes ao objeto de estudo. Assim, é possível endossar a análise e propor recomendações com consistência para projetos futuros, conforme demonstra a Figura 13.

Figura 13 – Abordagem multimétodo na aplicação de APO



Fonte: Ono *et al.* (2018).

Levar em consideração os fatores psicossociais apresenta um papel importante ao buscar compreender as preocupações dos usuários com os espaços nos quais estão inseridos. Tal fato pode implicar na percepção sobre o desempenho da edificação. Dessa mesma forma, ponderar demandas e experiências também são fundamentais no processo de projeto, contribuindo para alcançar resultados mais assertivos (ONO *et al.*, 2018).

A partir de fatores técnicos, funcionais, estéticos, econômicos, socioambientais e comportamentais é possível diagnosticar o desempenho do ambiente construído ao identificar os aspectos positivos e negativos presentes no mesmo. Estes aspectos são indispensáveis na elaboração de diretrizes de intervenção, melhoria ou manutenção do espaço, como também apontamentos para projetos futuros (ROMÉRO; ORNSTEIN, 2003). Assim, é possível enfatizar determinados aspectos, em detrimento de outros, de acordo com a situação e os objetivos demandados, possibilitando uma aproximação maior com o objeto de estudo. Ou seja, a definição da estratégia metodológica na APO, em conformidade com os objetivos a serem alcançados, torna-se fundamental para o seu sucesso, uma vez que cada situação apresenta demandas e particularidades específicas. Sendo assim, a variedade de métodos constituintes da Avaliação Pós-Ocupação podem ser combinados de acordo com cada contexto e tipologia.

Entretanto, estes devem atender as três instâncias básicas anteriormente mencionadas, envolvendo instrumentos centrados no ambiente e na pessoa.

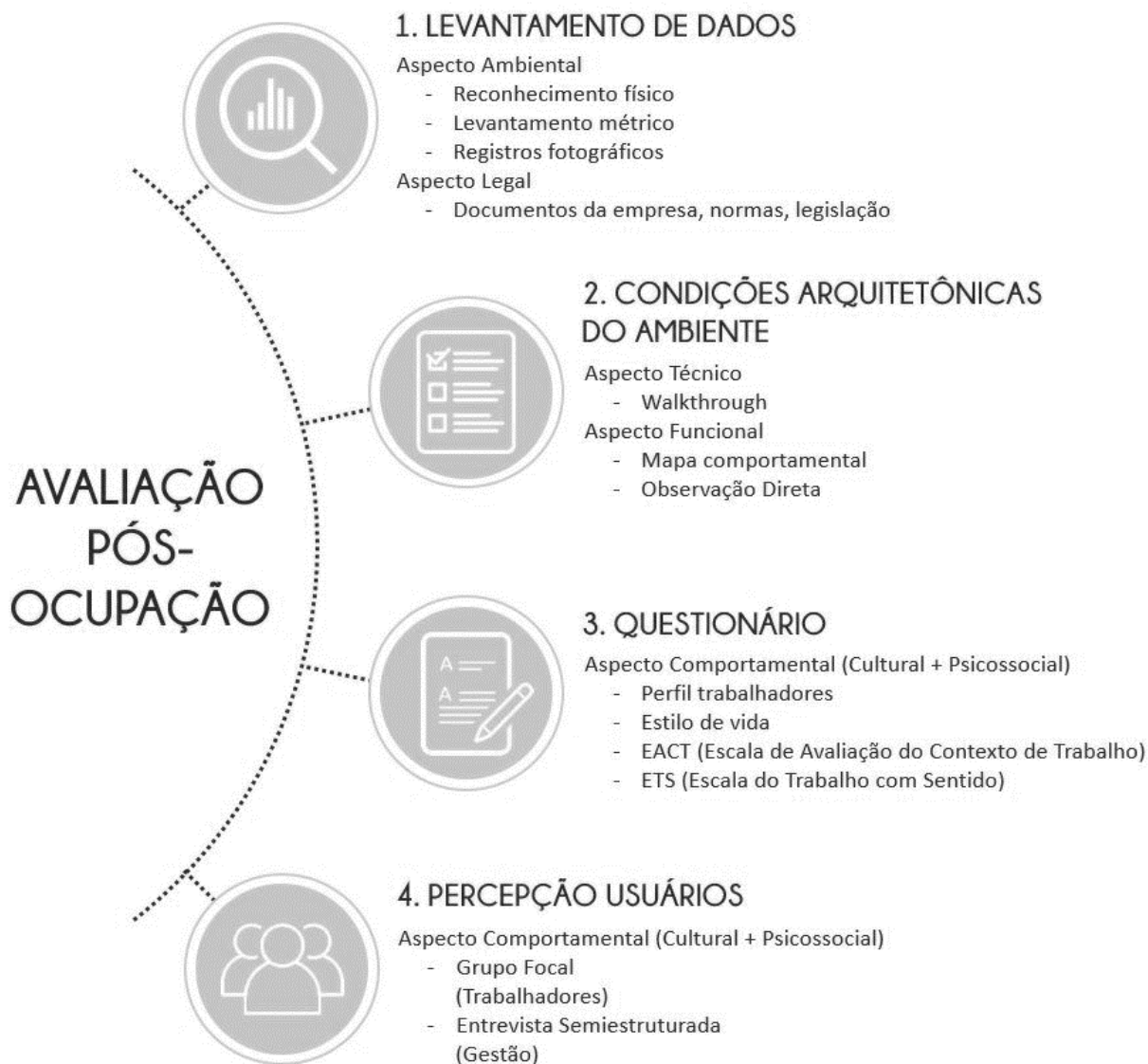
Conforme Wolfgang Preiser (2001), a Avaliação Pós-Ocupação pode ser dividida em três níveis de aplicação, os quais diferem entre si em relação à profundidade da investigação, a finalidade, os prazos e recursos disponíveis, conforme descrito a seguir:

- a) APO indicativa ou de curto prazo: aponta os principais aspectos positivos e negativos do ambiente, como também é caracterizada por entrevistas com usuários-chave;
- b) APO investigativa ou de médio prazo: além dos pontos positivos e negativos, possibilita uma compreensão mais completa dos critérios de avaliação de desempenho, por meio da explicitação dos mesmos;
- c) APO diagnóstico ou de longo prazo: são detalhados os critérios de desempenho correlacionados com o ambiente físico e a percepção subjetiva dos usuários.

Além destes níveis, a APO divide-se também em três fases, com três etapas cada uma. A primeira delas é a de planejamento, a qual busca preparar a avaliação. Esta é composta pelas etapas de reconhecimento e viabilidade, planejamento de recursos e planejamento de pesquisa, onde todos os parâmetros são estabelecidos. A fase dois consiste no processo de coleta e análise de dados. Nomeada como condução, esta engloba o início do processo, o monitoramento e gerenciamento do mesmo, como também a análise dos dados propriamente dita. Como terceira e última fase, a fase da aplicação é composta pelas etapas de relatar as descobertas, recomendar ações e revisar os resultados. Esta se apresenta como a fase mais significativa do processo, a qual demonstra a importância e os benefícios da Avaliação Pós-Ocupação e sua contribuição na elaboração de projetos assertivos e adequados às necessidades humanas e ambientais, levando em consideração o contexto no qual estão inseridos.

Devido ao tempo proposto para a pesquisa, optou-se por abordar a APO investigativa, ou de médio prazo, a qual proporciona uma compreensão mais completa dos critérios de avaliação de desempenho, porém não de forma tão detalhada e correlacionada como a APO de longo prazo. Neste mesmo sentido, o procedimento de avaliação abordou aspectos técnico-funcionais e comportamentais, como também questões relacionadas com o ambiente físico e seus aspectos legais, conforme demonstrado na Figura 14.

Figura 14 – Procedimentos da Avaliação Pós-Ocupação



Fonte: A Autora (2020).

A “ética em pesquisa implica o respeito pela dignidade humana e a proteção” (BRASIL, 2016). Logo, o projeto desta pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa, sob o parecer número 4.295.218. Com a aprovação do mesmo e a autorização da empresa participante, por meio da assinatura da Carta de Anuência, a coleta de dados pode ser iniciada. Esta ocorreu de forma presencial, na estrutura da própria empresa, durante o horário de trabalho. Ou seja, nenhum participante foi exposto além das circunstâncias habituais.

Para que fosse possível a aplicação dos instrumentos, foi necessário a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), tanto pelos trabalhadores, como pela gestão da empresa. De forma clara e de fácil entendimento, o TCLE foi formalizado, com o objetivo de resguardar todos os direitos dos participantes.

Dos 15 trabalhadores elegíveis a participar da pesquisa, apenas 12 se dispuseram a contribuir com a etapa quantitativa (aplicação do questionário sociodemográfico e das escalas), no primeiro momento de coleta dos dados. A etapa qualitativa (grupos focais e entrevista semiestruturada) foi marcada pela participação de 6 trabalhadores e os dois representantes da gestão da empresa.

O momento vivenciado neste período da pesquisa, desencadeado pela pandemia de Covid-19, ainda era de cuidado com a segurança e saúde de todos. Neste sentido, medidas foram adotadas conforme orientação da Organização Mundial da Saúde a fim de viabilizá-la. Foram elas: distanciamento social, o uso de máscara e álcool em gel e a ventilação cruzada no ambiente.

Com o objetivo de proporcionar à pesquisa profundidade e coerência, uma equipe de quatro pessoas foi formada para auxiliar a pesquisadora na etapa da coleta dos dados. Destas, uma possui graduação em Psicologia, duas eram estudantes, no último ano do curso de Psicologia, e a quarta pessoa possui experiência com palestras e dinâmicas. Como diferentes métodos foram elencados para este momento, diferentes olhares foram essenciais para compreender o todo. A escolha deste grupo de apoio foi de suma importância para o bom andamento da coleta de dados, ao contribuir tanto nas dúvidas que surgiam no decorrer das técnicas, como na observação direta dos acontecimentos. Destaca-se que toda equipe assinou o Termo de Confidencialidade, onde foi previsto o sigilo das informações.

5.2.1 Métodos centrado no ambiente

Os métodos centrados no ambiente têm como foco observá-lo enquanto o mesmo é utilizado pelas pessoas (PINHEIRO; GÜNTHER, 2008). Como um dos métodos mais específicos dos estudos pessoa-ambiente, este pode englobar o *walkthrough*, ou caminhada pelo espaço, e o mapa comportamental. Ainda pode ser acrescentado o reconhecimento físico do espaço, seu levantamento funcional e o registro fotográfico.

5.2.1.1 Reconhecimento físico, levantamento funcional e registros fotográficos

A etapa de levantamento de dados é desenvolvida pelo próprio pesquisador com o objetivo de coletar as informações iniciais sobre o objeto de estudo (VILLA *et al.*, 2015).

Composta por questões relacionadas ao ambiente físico da empresa, as quais são reconhecidas, mensuradas e fotografadas, esta etapa tem como finalidade contribuir e endossar as análises, bem como as propostas de intervenção. Isto é, no momento da coleta de dados, o ambiente físico foi medido, bem como as estações de trabalho, possibilitando posicioná-las em planta. Neste momento, fotografias da empresa (internas e externas) e de seu entorno também foram registradas, de modo a colaborar nas análises.

Documentos da empresa, como o PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais), e normas foram verificadas, além de ter sido estabelecido os primeiros contatos com pessoas-chave na organização.

5.2.1.2 *Walkthrough*

A *walkthrough* ou “caminhada pelo local” (PINHEIRO; GÜNTHER, 2008) possibilita uma compreensão inicial e abrangente do local de estudo, segundo um olhar técnico, cujos aspectos físicos encontrados auxiliam na articulação do comportamento dos trabalhadores em relação ao ambiente em questão. O percurso contemplado com fotografias, croquis, registros, *check-lists* e observações permite ao pesquisador uma maior familiaridade com o objeto de estudo. Neste sentido, é possível identificar as principais qualidades, como também as falhas, de um determinado ambiente, além dos aspectos que merecem um estudo aprofundado e quais técnicas e instrumentos são mais aconselháveis utilizar (RHEINGANTZ *et. al.*, 2009).

Considerada um instrumento flexível, a *walkthrough* possibilita diferentes abordagens e procedimentos, elencados de acordo com os objetivos almejados. Seu propósito está na coleta e análise de dados multidisciplinares do ambiente construído, ao identificar os pontos positivos e negativos presentes, além de possibilitar a compreensão da estrutura física do objeto de estudo pelo pesquisador, por meio de um passeio com roteiro orientado (VILLA; ORNSTEIN, 2013). Com caráter exploratório, a *walkthrough* consiste em um percurso dialogado, onde o pesquisador é acompanhado por uma, ou mais, pessoas-chave (RHEINGANTZ *et. al.*, 2009).

Para a *walkthrough*, foi elaborado um *check-list*, conforme o Quadro 3. Neste, aspectos funcionais, técnicos, formais e comportamentais foram analisados, bem como os atributos referentes a cada um deles. A fim de facilitar a aplicação, uma escala de valores de quatro pontos foi utilizada: muito bom, bom, ruim e muito ruim, como também um campo para observações, destinado à avaliação qualitativa do pesquisador a cada atributo estudado durante

o percurso. A elaboração deste quadro baseou-se na adaptação feita por Villa *et al.* (2015) do *building assessment* criado por Sanoff.

Com o intuito de manter imparcialidade na avaliação, os critérios utilizados para a classificação foram:

- a) Muito bom: atributo completamente adequado, sem necessidade de aprimoramento;
- b) Bom: atributo adequado, porém com potencial de aprimoramento;
- c) Ruim: atributo que precisa de aprimoramento;
- d) Muito ruim: atributo inexistente ou que precisa ser revisto na íntegra.

Quadro 3 – Atributos avaliados por meio da técnica *walkthrough*

Avaliação Pós Ocupação do Ambiente Construído						
Data: xx/xx/xxxx			Pesquisadora: Patrícia		Técnica: <i>walkthrough</i>	
					Local: objeto de estudo	
Aspectos	Atributos avaliados	Muito Bom	Bom	Ruim	Muito Ruim	Observações
Funcionais	Dimensões					
	Compartimentação					
	Setorização					
	Circulação					
	Espaço disponível para trabalho					
	Espaço disponível para armazenar material necessário ao trabalho					
Técnicos	Iluminação					
	Ventilação					
	Acessibilidade					
	Acústica					
	Instalações					
	Revestimentos					
	Estações de trabalho (mobiliário/equipamentos)					
	Sistema construtivo					
Formais	Consumo de energia					
	Qualidade estética - acabamentos					
Comportamentais	Qualidade formal					
	Privacidade					
	Sobreposição de atividades					
	Condições de higiene e limpeza					

Fonte: A Autora (2020).

5.2.1.3 Mapa comportamental

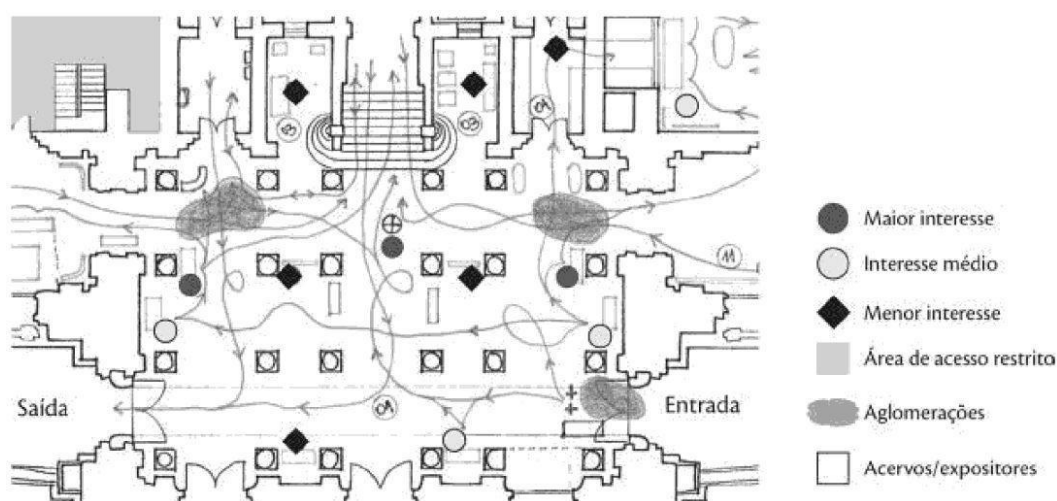
Como instrumento de registro de observações acerca do comportamento e atividades dos usuários em um determinado espaço, o mapa comportamental, segundo Rheingantz *et. al.*

(2009), possibilita identificar usos, arranjos espaciais ou *layouts*, fluxos e relações espaciais, bem como indicar graficamente as interações, os movimentos e a distribuição de pessoas, seja em relação ao espaço ou ao tempo em que permanecem no mesmo. Assim, é possível verificar a congruência do ambiente construído a sua efetiva utilização.

A observação do ambiente físico, seja ele externo ou interno, natural ou construído, permite a produção de informações sobre os usos e atividades esperados ou novos, além das relações nele ocorridas; sobre as regularidades de conduta, bem como acerca da influência do ambiente sobre o comportamento dos usuários (RHEINGANTZ *et al.*, 2009, p.35).

De acordo com Sommer e Sommer (1997), os mapas comportamentais podem ser elaborados centrados no espaço ou no indivíduo. Para fins desta pesquisa, optou-se por utilizar o mapa com foco no espaço, onde o observador posiciona-se em um ou mais pontos estratégicos, com boa visibilidade e interferindo o mínimo possível no fluxo e na utilização, para assim registrar, por meio de desenhos, todos os movimentos e ações que ocorrerem, conforme demonstrado na Figura 15. Tal registro oportuniza embasamento para outras análises e tomadas de decisões relacionadas com o ambiente físico.

Figura 15 – Detalhe do mapa comportamental no *hall* de distribuição do piso térreo



Fonte: Fomin, Cavalheiro, Sánchez, Silva e Queiroz (2013 apud Ono *et al.*, 2018, p.221).

Ao utilizar o mapa comportamental, com desenhos e observação direta, foi possível verificar como os usuários se apropriaram dos espaços e quais atividades desempenharam. No contexto da pesquisa, este foi realizado em três momentos diferentes, um em cada dia de coleta de dados, em horários distintos, durante 30 minutos. Além da observação direta e do registro das movimentações realizadas pelos trabalhadores, fez-se o uso da gravação em vídeo, em um

ponto estratégico (onde era possível observar a maior parte dos trabalhadores e seus movimentos), a fim de auxiliar nas análises.

5.2.2 Métodos centrado na pessoa

Os métodos centrados na pessoa incluem métodos herdados da psicologia social (PINHEIRO; GÜNTHER, 2008), cujo foco se encontra no indivíduo. Como exemplo tem-se a entrevista, o questionário, a observação, o grupo focal, entre outros.

5.2.2.1 Questionário Sociodemográfico

O questionário é um dos métodos mais empregados em APO (ORNSTEIN; ROMÉRO, 1992), uma vez que com sua aplicação é possível verificar regularidades em um grupo de pessoas, de forma rápida e precisa. Este se apresenta como um roteiro estruturado, com perguntas padronizadas, onde é possível generalizar informações coletadas (ONO *et al.*, 2018).

Associado a outras duas escalas, a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – EACT e a Escala do Trabalho com Sentido - ETS, questões referentes aos hábitos de vida dos trabalhadores e dados sociodemográficos também foram aplicados (Apêndice A). Dessa forma, foi possível compreender o perfil dos participantes, como também exemplificar relações existentes com o ambiente de trabalho, o trabalho em si e a organização em questão, cuja finalidade se encontrou em promover o alinhamento das expectativas trabalhador-trabalho.

O questionário sociodemográfico foi aplicado a todos os trabalhadores da empresa, elegíveis a participar da pesquisa, que se disponibilizaram no momento da coleta de dados. Para facilitar o preenchimento e as análises, o questionário foi elaborado na plataforma *Google Forms* e aplicado por duas pessoas simultaneamente.

5.2.2.2 Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho - EACT

A Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – EACT (Anexo A), validada por Ferreira e Mendes, tem como finalidade compreender como o ambiente de trabalho se apresenta sob a ótica do próprio trabalhador. Esta possibilita a produção de um diagnóstico organizacional

rápido dos principais indicadores críticos existentes no contexto de trabalho, identificar seus aspectos satisfatórios, críticos e graves e fornecer informações para o planejamento de ações globais e específicas, além do aprofundamento do diagnóstico como um todo (FERREIRA; MENDES, 2008). Composta por três dimensões interdependentes: organização do trabalho, condições de trabalho e relações socioprofissionais de trabalho, esta escala foi desenvolvida apoiada no conceito do Contexto de Produção de Bens e Serviços – CPBS.

Como esse estudo buscou a correlação entre Psicologia e Arquitetura na avaliação das condições do ambiente de trabalho e o impacto que essas têm sobre o comportamento dos trabalhadores, a segunda parte da EACT foi colocada em relevo. O fator que analisa essa dimensão tem como objetivo verificar a qualidade do ambiente físico, bem como dos equipamentos e materiais disponíveis para a execução dos serviços. Ou seja, almeja verificar se o ambiente de trabalho é adequado ou não para o desempenho das funções. Dentre os itens, encontram-se conforto térmico e acústico, mobiliário, suficiência dos instrumentos, equipamentos e materiais de trabalho, condições do espaço físico em si e segurança.

Após a coleta dos dados, estes foram planilhados e submetidos ao IBM SPSS, na versão 25. Assim, foi possível realizar as análises estatísticas, em nível descritivo. Os resultados (médias e desvio padrão) obtidos foram interpretados conforme os parâmetros da própria escala, a qual foi construída com base em itens negativos, ou seja, a análise deve ser realizada por fator. A Figura 16 direcionou a interpretação dos dados.

Figura 16 – Parâmetros básicos para interpretação de resultados da EACT

1,0	2,3	3,7	5,0
Satisfatório	Crítico	Grave	
Resultado positivo e produtor de bem-estar no trabalho. Aspecto a ser mantido e consolidado no ambiente organizacional.	Resultado mediano. Indicador de "situação-limite", potencializando o mal-estar no trabalho e o risco de adoecimento. Sinaliza estado de alerta, requerendo providências imediatas a curto e a médio prazo.	Resultado negativo e produtor de mal-estar no trabalho. Forte risco de adoecimento, requerendo providências imediatas nas causas visando eliminá-las e/ou atenuá-las.	

Fonte: Ferreira; Mendes (2008).

Entretanto, como limite para essa escala tem-se a falta de clareza das causas para os fatos observados. Neste sentido, os demais instrumentos utilizados na coleta de dados contribuem para aprofundar a compreensão do todo.

5.2.2.3 Escala do Trabalho com Sentido - ETS

Com a finalidade de avaliar o sentido que os trabalhadores percebem no seu trabalho, a Escala do Trabalho com Sentido – ETS (Anexo B) foi utilizada. Nesta, a percepção de coerência e sentido tem como ideia geral o fato de “quanto mais as pessoas avaliarem, positivamente, a presença de certas características no trabalho, mais sentido elas encontrarão nele” (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2015, p. 223). Tal fato propicia a elas desenvolvimento psicológico pessoal, bem-estar e satisfação no trabalho.

Durante o processo de adaptação e validação do instrumento no Brasil, o questionário, que antes contava com 25 itens, passou a contar com 24, uma vez que um deles foi excluído por não alcançar o critério da carga fatorial de 0,40. Estes itens possibilitam compreender os sentidos do trabalho a partir de seis dimensões:

- a) Utilidade social do trabalho;
- b) Ética no trabalho;
- c) Liberdade no trabalho;
- d) Aprendizagem e desenvolvimento;
- e) Qualidade das relações no trabalho;
- f) Coerência e expressividade do trabalho.

Como se trata de uma escala multifatorial, os resultados foram apurados considerando cada uma das seis dimensões que a compõem e seus respectivos itens:

- a) Utilidade social do trabalho (itens 2,4,15 e 23);
- b) Ética no trabalho (itens 9,10,11 e 17);
- c) Liberdade no trabalho (itens 6,19,22 e 24);
- d) Aprendizagem e desenvolvimento (itens 12,8,14 e 21);
- e) Qualidade das relações no trabalho (itens 3,5,7 e 20);
- f) Coerência e expressividade do trabalho (itens 1,13,16 e 18).

Sendo assim, o sentido do trabalho foi diagnosticado pelo resultado obtido por meio da média fatorial de cada dimensão. Quanto maiores forem as médias fatoriais, maior é a percepção de sentido no trabalho. Ou seja, é possível afirmar que o trabalho tem sentido, ou

não, para os trabalhadores por meio desta escala. Logo, ao comparar as médias das dimensões, é possível identificar quais fatores apresentam mais e menos sentido. Com esse nível de detalhamento, o processo de pensar em estratégias de intervenção levando em consideração o sentido do trabalho pode ser facilitado e desempenhado de forma mais assertiva. A partir destes dados também é possível desenvolver outras estratégias de diagnóstico, como grupos focais e entrevistas, a fim de obter uma visão sistêmica sobre a organização ou o setor em questão.

5.2.2.4 Grupos Focais

Com base qualitativa, dois grupos focais foram realizados com os trabalhadores, com o intuito de aprofundar o diagnóstico. Por critérios éticos, ao realizar esta etapa a gestão da empresa foi dispensada, a fim de possibilitar uma maior liberdade de posicionamento a eles. O local destinado à realização destes grupos foi na própria estrutura da empresa, em ambiente confortável e com privacidade, o qual fornecia infraestrutura necessária para o bom desenvolvimento das dinâmicas propostas. Dado o momento vivenciado durante a coleta de dados, desencadeado pela pandemia de Covid-19, as medidas de saúde e segurança orientadas pela OMS foram levadas em consideração, como o distanciamento, o uso de máscara e álcool em gel e a ventilação cruzada no ambiente.

Caracterizados como uma atividade coletiva, os grupos focais têm como objetivo a escuta qualificada e a coleta de informações, sentimentos e experiências, a partir de uma determinada temática. Segundo Luciana Kind (2004), é a interação entre os participantes do grupo que possibilita a produção de dados, como a manifestação de percepções, atitudes e crenças, além de *insights* que dificilmente seriam alcançados com outras técnicas. Neste sentido, não há certo ou errado, a discussão deve ser totalmente aberta e dinâmica, onde toda contribuição é importante para a pesquisa (GATTI, 2005). Ao ser conduzido por um moderador, assegura-se que o foco seja mantido no objetivo central, cuidadosamente planejado, delimitado por questões gerais e específicas. O sucesso da coleta de dados dependerá que os participantes se sintam à vontade, para isso, cabe ao moderador explicitar, no início, o problema de pesquisa e os objetivos da mesma, como também o tempo de duração do grupo focal, a forma de registro, a anuência dos participantes e garantir sigilo acerca das informações coletadas e demais dados pessoais.

O tema proposto foi trabalhado por intermédio de dinâmicas semiestruturadas, as quais contaram com questões norteadoras relacionadas com as condições do ambiente de trabalho e

os sentimentos que o mesmo desperta nos trabalhadores. Este formato permite tanto manter o foco específico nos pontos centrais, sem aprofundar nos sentimentos de cada participante, como abrir margem para questões não previstas que apareçam durante a discussão, as quais, de alguma, forma impactem nos trabalhadores e estejam relacionadas com o objetivo central do grupo. O papel do moderador, neste caso, é de facilitar o processo de discussão, cujo foco encontra-se na análise do próprio grupo, não na opinião individual de cada participante (BISOL, 2012).

Com duração de aproximadamente uma hora e meia, os dois grupos focais foram realizados em dois momentos distintos (dias alternados), a fim de explorar diferentes técnicas relacionadas à percepção que os trabalhadores apresentam sobre o seu ambiente de trabalho, sem tornar esse momento exaustivo ou o diagnóstico superficial. Priorizou-se a qualidade e riqueza das discussões. Por se tratar de livre escolha, apenas seis trabalhadores participaram dos grupos, dos dez trabalhadores que assinaram o TCLE, uma vez que os dois responsáveis pela gestão foram dispensados neste momento. O critério de inclusão/exclusão utilizado foi estar trabalhando a mais de um ano na empresa, uma vez que o trabalhador precisa ter vivenciado o ambiente por certo tempo para poder ter uma percepção mais clara do mesmo. Antes de iniciar as atividades propostas, foram realizadas dinâmicas quebra-gelo com o intuito de descontrair o grupo formado e tornar o ambiente mais agradável e propício à colaboração.

No primeiro encontro, a dinâmica quebra-gelo proposta buscou contribuir para que a pesquisadora, moderadora do grupo, conhecesse os participantes e eles a ela, de modo a melhorar o entrosamento entre todos. A dinâmica aplicada, *Nomes e Características*, consistiu em cada participante se apresentar ao falar seu nome e, em seguida, falar alguma característica sua e um valor com a primeira letra do seu nome. Muitas vezes é difícil lembrar palavras com a inicial do próprio nome, ou já foram faladas anteriormente, neste momento percebe-se como a ajuda dos colegas é importante e bem-vinda. Essa dinâmica teve duração aproximada de cinco minutos e permitiu conhecer uns aos outros, suas características e valores.

Por outro lado, para o segundo encontro foi pensada a dinâmica *Figuras de Revista*, cuja finalidade estava na introdução do assunto a ser abordado. Para começar a falar sobre o ambiente de trabalho de uma forma leve e descontraída, imagens com projetos referenciais foram espalhadas pelo ambiente. Aos participantes, foi solicitado que escolhessem a imagem que mais se identificaram e explicassem o porquê da escolha para o grande grupo. O objetivo foi mostrar que um mesmo ambiente pode ter mais do que uma interpretação. Neste sentido, a percepção de cada um é fundamental para a construção de um espaço qualificado e agradável a

todos. Ao pensar no ambiente organizacional, pode-se associar essa dinâmica ao ato de colocar-se no lugar do outro e, a partir disso, encontrar soluções até então imperceptíveis.

Com isso, um diagnóstico profundo e detalhado foi possível, aproximando-se ao máximo do objeto de estudo. Para possibilitar uma análise completa e aprofundada dos dados coletados, os grupos focais foram gravados, mediante autorização prévia dos participantes, com a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e posteriormente foram transcritos e analisados.

Para a análise destes dados qualitativos utilizou-se a análise de conteúdo descrita por Laurence Bardin (2011), a qual possibilita compreender as causas e consequências que os dados poderão oferecer após serem tratados, não apenas mera descrição deles. Neste sentido, quem os analisa pode inferir conhecimentos sobre o emissor da mensagem ou sobre seu meio, uma vez que é possível compreender outros significados de natureza psicológica, sociológica, política, histórica, por meio de significantes ou significados manipulados (BARDIN, 2011).

Dessa forma, a análise foi organizada em três momentos, contemplando a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados. No primeiro momento, o material exaustivamente coletado foi organizado e transcrito na íntegra, de modo a possibilitar uma compreensão maior do fenômeno estudado. O contato inicial, denominado leitura “flutuante”, permitiu conhecer o texto, até o momento em que a leitura se tornou mais precisa e técnicas de análise foram utilizadas. Então, a exploração do material foi realizada, etapa composta pela codificação, decomposição ou enumeração dos dados, processo pelo qual estes são agrupados em unidades e categorizados *a posteriori*. Este processo de categorização permite a organização das informações em duas etapas: inventário (onde isolam-se os elementos em comum) e classificação (onde divide-se os elementos e impõe-se a organização). As características a serem pesquisadas advêm das hipóteses e objetivos estabelecidos inicialmente, contudo, vale destacar que estes podem ser modificados e/ou ampliados, conforme a demanda encontrada.

Para o tratamento e a interpretação dos resultados, utilizou-se a técnica da inferência, a qual é orientada por diferentes polos de comunicação (emissor, receptor, mensagem, canal). Neste momento, é necessário a retomada do referencial teórico, com a finalidade de embasar as análises, possibilitando, assim, sentido à interpretação delas, uma vez que as interpretações pautadas em inferências buscam o que está por trás dos significados das palavras para apresentar, de forma profunda, o discurso enunciado.

5.2.2.4.1 *Dinâmica Classificação de Imagens*

A dinâmica *Classificação de Imagens* (Apêndice B) foi eleita como dinâmica geral para no primeiro encontro, a qual se estruturou a partir de um conjunto de imagens pré-selecionadas de diferentes ambientes apresentadas aos trabalhadores. Estas continham aspectos positivos e negativos alusivos ao bem-estar do trabalhador, onde as percepções, falas e reações em relação às imagens foram observadas (PINHEIRO; GÜNTHER, 2008). O foco principal de análise foi o trabalhador, em conjunto com as suas respostas direcionadas às diferentes imagens apresentadas. O objetivo deste exercício foi identificar tendências e padrões, após análise criteriosa e sistemática dos dados. Para tanto, foi utilizado o procedimento de classificação de imagens (PINHEIRO; GÜNTHER, 2008), onde foi solicitado aos participantes que separassem as imagens segundo critérios de livre escolha, a fim de evitar distorções e imposições por parte do pesquisador, como também possibilitar a expressão da subjetividade deles. Dessa forma, foi possível compreender as dimensões fundamentais dos estímulos apresentados, as quais embasam a percepção.

As doze imagens pré-selecionadas foram apresentadas de forma impressa, de modo a facilitar o manuseio das mesmas ao agrupá-las por semelhança. Para complementar a dinâmica, *post-its* foram distribuídos aos participantes para que pudessem escrever palavras-chave que fizessem sentido à associação das imagens, podendo ser estas por critérios positivos ou negativos. O grande grupo foi subdividido em três duplas, de modo a promover uma maior interação e participação entre os integrantes. A divisão das duplas ocorreu por ordem alfabética, onde cada um recebeu um número (1, 2 ou 3) e, em seguida, se juntou com seu semelhante.

Em relação ao conteúdo das imagens, estas foram pensadas de modo a representar aspectos positivos e negativos alusivos ao bem-estar. O conteúdo das imagens refere-se a variável independente, a qual pode ser modificada com o intuito de observar possíveis variações na percepção e no comportamento dos participantes (PINHEIRO; GÜNTHER, 2008). Após a classificação, foi solicitado aos participantes que explicassem os critérios utilizados.

5.2.2.4.2 *Workshop de Cocriação*

Em um segundo encontro, foi realizado um *Workshop de Cocriação* (Apêndice C), uma das técnicas de *Design Thinking*, com o intuito de engajar os trabalhadores no processo de repensar os ambientes de trabalho, além de promover o sentimento de pertencimento neles, em

relação ao espaço físico, seu trabalho e a organização em questão. Nesta dinâmica centrada nas pessoas, a criatividade e a colaboração são trabalhadas, onde diferentes perspectivas possibilitam a criação de soluções inovadoras para o (s) problema (s) apresentado (s) (VIANNA *et. al.*, 2018). Estes problemas ou *gaps* foram identificados na etapa de reconhecimento do espaço físico. Os participantes, novamente divididos em três duplas, pelo mesmo critério da dinâmica anterior, receberam formulários e fotografias relacionadas a pontos específicos dos ambientes que, de certa forma, precisam de solução, para preencherem com *post-its*. Imagens selecionadas para a dinâmica Classificação de Imagens foram utilizadas como referências, de forma a despertar a criatividade e a inspiração, e auxiliar no desenvolvimento das soluções.

A atividade aconteceu em formato de rodadas, de curta duração, ou seja, cada *gap* encontrado representou uma estação e, de forma cronometrada, as duplas passaram por todas elas com a finalidade de discutir o problema apontado e registrar as ideias nos *post-its*. Após todas as duplas passarem por todas as estações e retornarem à posição inicial, as ideias registradas foram compiladas e as sugestões que apresentaram maior sentido, naquele momento, para a solucionar determinado problema foram apresentadas para o grande grupo. Cada dupla ficou responsável por compilar e apresentar as ideias de dois *gaps*. De forma conjunta, também foi apresentado pelas duplas o principal benefício que a empresa teria se aderisse a solução proposta. Esta dinâmica possibilitou importantes *insights*, vindos dos próprios trabalhadores, além de ser realizada sem influência externa ou tecnológica, estimulando a criatividade e a colaboração na sua totalidade.

5.2.2.5 Entrevista semiestruturada

Como forma de compreender a percepção da gestão da empresa, representada por duas pessoas, acerca dos ambientes de trabalho e do sentido que eles apresentam, tanto para ela como para os trabalhadores que lidera, uma vez que esta não participou dos grupos focais, utilizou-se entrevista semiestruturada individual (Apêndice D). Segundo Marconi e Lakatos (2019), o principal objetivo de uma entrevista é obter informações do entrevistado sobre determinado assunto ou problema, podendo auxiliar na averiguação de “fatos”, determinar opiniões e sentimentos, descobrir planos de ação, inferir conduta atual ou passada, como também descobrir motivos conscientes que podem influenciar opiniões, sentimentos, sistemas ou condutas. A utilização da entrevista permite não apenas o aprofundamento de informações levantadas

anteriormente, como também a coleta de dados ocultos e o preenchimento de lacunas nas informações.

A entrevista semiestruturada, é caracterizada por um roteiro ou esquema básico, preparado previamente, que não precisa necessariamente ser seguido de forma rígida (RHEINGANTZ *et. al.*, 2009). Ou seja, a entrevista foi conduzida com apoio de perguntas com aspectos-chave a serem abordados, de forma a não perder o foco, e, ainda assim, possibilitar uma conversa mais natural. Com duração aproximada de uma hora, a entrevista com a gestão ocorreu de forma individual, na estrutura da própria empresa, também em local neutro e reservado, respeitando todas as orientações de saúde e segurança da OMS. Gravada, mediante aceite, e posteriormente degravada e analisada, esta possibilitou um maior entrosamento entre entrevistador-entrevistado, como também uma maior variabilidade de informações. Dessa forma, configurou-se como uma oportunidade para obter informações relevantes, significativas e precisas, bem como identificar discordâncias.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para poder diagnosticar de forma ampla e profunda a empresa em questão e propor soluções assertivas para o problema de pesquisa foram abordados tanto o método quantitativo como o qualitativo, como citado anteriormente, cujo delineamento se caracterizou como convergente. Assim, foi possível aliar as vantagens de ambos os métodos, e obter tanto uma análise global da organização como um diagnóstico mais completo e profundo dos setores. A mescla destas duas abordagens possibilitou a coleta de diferentes tipos de dados e permitiu, ainda, contrabalancear possíveis desvios e/ou tendências dos resultados.

6.1 PROCEDIMENTOS DE ORGANIZAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A partir da autorização da gestão da empresa, por meio da Carta de Anuência, o primeiro contato presencial ocorreu, onde a pesquisadora foi apresentada aos trabalhadores, bem como sua equipe de apoio e seu objetivo com a pesquisa, enfatizando a importância de olhar com mais cuidado para o ambiente de trabalho. Neste momento foram reunidos todos os trabalhadores da empresa, uma vez que, apesar do critério de inclusão/exclusão, etapas como o reconhecimento físico, registros fotográficos, *walkthrough* e o mapa comportamental envolvem todos de alguma forma. Após as apresentações e explicações, os trabalhadores elegíveis a participar foram convidados.

Doze trabalhadores se dispuseram a contribuir com a pesquisa, dos quinze elegíveis a participar. Ainda no final da apresentação uma das trabalhadoras já se manifestou a favor da pesquisa e sua participação na mesma, convidando suas amigas mais próximas. Das três mulheres elegíveis que não participaram, uma não se encontrava na empresa no primeiro dia da coleta de dados e as demais trabalhavam no subsolo 2, por serem do grupo de risco, localizando-se afastadas dos demais trabalhadores do setor da montagem. Tal fato pode ter contribuído para as suas decisões.

Ao reunir os participantes em um local adequado para desenvolver as técnicas de coleta de dados, seguindo os protocolos de saúde e segurança indicados pela OMS, já explicitados anteriormente, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi lido na íntegra. Neste primeiro momento era importante que todos tivessem conhecimento mais

aprofundado do que se tratava o estudo. Mediante o aceite e a assinatura do termo, seguiu-se com a aplicação do questionário sociodemográfico e das escalas, como as demais técnicas e instrumentos da pesquisa.

Como apresentado no capítulo anterior, os dados foram coletados em três momentos diferentes, em dias alternados, a fim de possibilitar que os trabalhadores assimilassem o que foi trabalhado até então, como também passassem a prestar mais atenção no seu ambiente de trabalho.

Divididos em métodos centrados na pessoa e métodos centrados no ambiente, os procedimentos e técnicas aplicados foram sumariados no Quadro 4. Estes se caracterizam tanto de natureza quantitativa, como qualitativa, e são explicitados com maior profundidade na sequência, bem como suas análises e interpretações.

Quadro 4 – Caracterização dos instrumentos utilizados na APO

Instrumento	Método	Atributos avaliados	Respondente
<i>Walkthrough</i>	Qualitativo, centrado no ambiente	Funcionais, técnicos, formais e comportamentais	Pesquisadora
Mapa Comportamental	Qualitativo, centrado no ambiente	Usos, arranjos espaciais, <i>layouts</i> , fluxos, relações espaciais, interações, movimentos e a distribuição de pessoas	Pesquisadora
Questionário Sociodemográfico	Quantitativo, centrado na pessoa	Hábitos de vida e dados sociodemográficos	Trabalhadores e gestão da empresa
Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho - EACT	Quantitativo, centrado na pessoa	Compreender como o ambiente de trabalho se apresenta sob a ótica do próprio trabalhador	Trabalhadores e gestão da empresa
Escala de Trabalho com Sentido - ETS	Quantitativo, centrado na pessoa	Avaliar o sentido que os trabalhadores percebem no seu trabalho	Trabalhadores e gestão da empresa
Grupo Focal	Qualitativo, centrado na pessoa	Aprofundar o diagnóstico e compreender como os trabalhadores percebem o ambiente de trabalho	Trabalhadores
Entrevista semiestruturada	Qualitativo, centrado na pessoa	Compreender a percepção da gestão da empresa acerca dos ambientes de trabalho e do sentido que eles apresentam, tanto para ela como para os trabalhadores que lidera	Gestão da empresa

Fonte: A Autora (2020).

6.1.1 Métodos centrado no ambiente

Os métodos centrados no ambiente estão divididos em *walkthrough* e mapa comportamental, os quais focaram na observação do ambiente enquanto ele estava sendo utilizado pelos trabalhadores. O reconhecimento físico do espaço, seu levantamento funcional

e registros fotográficos auxiliaram na compreensão do todo, como também no momento das análises de todas as técnicas desenvolvidas.

6.1.1.1 Walkthrough

O passeio *walkthrough* realizado com o acompanhamento de uma pessoa-chave, representante da gestão da empresa, possibilitou reconhecer o espaço, bem como compreender seu funcionamento e como acontece as relações entre as células (conjunto de estações de trabalho organizadas de acordo com as tarefas desempenhadas). Por se tratar de um espaço dinâmico, devido à variação do estoque, o setor de montagem modifica-se diariamente, ora favorecendo a circulação de pessoas, ora nem tanto.

O Quadro 5 apresenta uma síntese das observações realizadas durante a aplicação da *walkthrough*, onde aspectos funcionais, técnicos, formais e comportamentais foram analisados, bem como os atributos referentes a cada um deles. No campo destinado às observações foi realizada uma avaliação qualitativa dos atributos que se destacaram no diálogo e na observação direta.

Quadro 5 – Síntese dos atributos avaliados por meio da técnica *walkthrough*

(continua)

Avaliação Pós Ocupação do Ambiente Construído						
Data: 09/12/2020			Pesquisadora: Patrícia			
			Técnica: <i>walkthrough</i>			
			Local: objeto de estudo			
Aspectos	Atributos avaliados	Muito Bom	Bom	Ruim	Muito Ruim	Observações
Funcionais	Dimensões		x			
	Compartimentação		x			
	Setorização		x			A proximidade das estações de trabalho de acordo com as tarefas desempenhadas, formando células, parece funcionar adequadamente e favorecer a logística de abastecimento, bem como a produtividade.
	Circulação			x		Como o estoque é dinâmico e encontra-se no mesmo espaço que as estações de trabalho, nos momentos em que ele está 'pequeno' as circulações e os espaços para trabalho estão bons, confortáveis, porém nos momentos em que o estoque está com uma quantidade maior de produto/peças, as circulações e as estações de

(continuação)

						trabalho se apresentam prejudicadas, dificultando a passagem dos trabalhadores.
	Espaço disponível para trabalho			x		
	Espaço disponível para armazenar material necessário ao trabalho			x		
Técnicos	Iluminação		x			O pavilhão conta com iluminação natural, mas carece de iluminação geral adequada. De acordo com as normas e para o conforto do trabalhador, cada estação de trabalho apresenta sua própria luminária.
	Ventilação		x			Devido ao portão de acesso a empresa se encontrar sempre aberto, o espaço conta com uma boa ventilação. As janelas em paredes opostas também contribuem para isso, tanto no pavilhão como o setor administrativo.
	Acessibilidade			x		Apesar do acesso à empresa acontecer por meio de uma rampa, esta está numa inclinação maior que a permitida pela norma de acessibilidade NBR 9050, além de ter como única opção de acesso ao setor administrativo uma escada.
	Acústica			x		Dado ao tipo de serviço, montagem de componentes elétricos, o maquinário utilizado faz ruído, sendo em alguns momentos difícil de conversar/ouvir o rádio, apesar de estar em conformidade com as normas regulamentadoras.
	Instalações		x			
	Revestimentos				x	Não há revestimentos internos, o que implica em uma ideia de descuido com o ambiente e com os trabalhadores que ali estão.
	Estações de trabalho (mobiliário/equipamentos)	x				As estações de trabalho possibilitam flexibilidade ao trabalhador, ao permitir que ele intercale trabalhar de pé e sentado, conforme sua preferência. Além disso, cada estação de trabalho apresenta uma tomada, a qual é utilizada para ligar a estufa em dias mais frios, por exemplo.
	Sistema construtivo		x			Sistema construtivo em concreto armado.

						(conclusão)
	Consumo de energia		x			Os trabalhadores se preocupam com o consumo de energia, optando por estufas que consomem menos energia do que as disponibilizadas pela empresa até o momento da coleta de dados, as quais elevam muito a conta de luz.
Formais	Qualidade estética - acabamentos				x	A falta de acabamentos na parte interna e a pintura cinza na parte externa implicam numa baixa qualidade estética para o conjunto.
	Qualidade formal			x		Apesar de se tratar de um pavilhão industrial, carece de um tratamento de fachada, bem como de um olhar atento à área em potencial na frente da edificação.
Comportamentais	Privacidade		x			Apesar das células serem compostas por mais que uma estação de trabalho, estas se caracterizam por serem individuais.
	Sobreposição de atividades		x			As atividades do setor de montagem são bem definidas e organizadas pelo responsável pelo setor, de modo que não se sobrepõem, apesar de sofrerem modificações conforme as demandas. Já a pessoa responsável por essa organização apresenta sobreposição de atividades, uma vez que é responsável pelo setor.
	Condições de higiene e limpeza	x				Com o advento da pandemia de Covid-19, a limpeza na empresa se intensificou, como forma de manter a segurança dos trabalhadores também, sendo esta realizada três vezes na semana.

Fonte: A Autora (2020).

Com relação ao entorno da edificação, o *walk-around-the-block* também foi realizado com o acompanhamento da pessoa-chave. Neste momento foram observadas características externas, destacando a entrada da empresa, a qual não está sinalizada com placa, dificultando a legibilidade. Outro ponto destacado na entrada é o espaço vazio, o qual tem grande potencial para ser aproveitado como espaço de descanso pelos trabalhadores, conforme exposto no item 4.2, referente à caracterização.

6.1.1.2 Mapa comportamental

A técnica do mapa comportamental foi realizada em três momentos distintos, em diferentes dias e horários, com o objetivo de observar como os trabalhadores se apropriam do espaço e como acontecem suas movimentações pelo mesmo. Dessa forma foi percebido como o estoque se apresenta como um elemento chave, cuja constante variação de dimensões facilita ou dificulta os fluxos.

As observações tiveram duração de aproximadamente 30 minutos cada e as técnicas utilizadas foram anotações e marcações em planta, como também filmagem em ponto chave, de onde foi possível observar a maior parte dos trabalhadores. Para as anotações e marcações em planta, a pesquisadora posicionou-se em frente ao portão de acesso ao pavilhão, local estratégico de onde era possível acompanhar todos os trabalhadores neste pavimento. Como no setor administrativo só trabalha uma pessoa, e suas movimentações ocorrem justamente no pavilhão destinado ao setor de montagem, não teve prejuízos. Ficaram distantes desta observação apenas duas trabalhadoras que se encontravam trabalhando no subsolo 2.

No primeiro dia de observação foi constatado um movimento maior, tanto por parte das trabalhadoras, como pelo responsável do setor administrativo, o qual acompanha o estoque e auxilia no abastecimento de matéria-prima para que o serviço tenha fluidez. As alterações nas dimensões do estoque dificultam as circulações quando este se encontra com proporções maiores e facilita quando está em menores dimensões. Tal variação acontece em razão do caminhão de carga/descarga, que passa na empresa três vezes na semana, tanto para coletar as peças prontas, como para descarregar matéria-prima para a produção.

A localização centralizada do estoque, próximo às estações de trabalho, prevê um deslocamento menor ao mover as caixas com as peças prontas ou com a matéria-prima para a produção das mesmas. Essa movimentação muitas vezes é feita pelas próprias trabalhadoras, uma vez que a pessoa responsável por isso não consegue estar presente o tempo todo no setor da montagem, pois executa tarefas administrativas também.

Um aspecto que merece destaque são as estações de trabalho ergonômicas. Estas possibilitam que as trabalhadoras exerçam suas tarefas tanto em pé como sentadas, em cadeiras de madeira, com altura pensada para a mesa, porém não adequada. Sendo assim, durante o turno de trabalho, muitas trocam de posição. Além disso, há o revezamento de funções entre as trabalhadoras de uma mesma célula. Ou seja, além de trocarem de posição (em pé ou sentada), ainda revezam a disposição na célula, o que implica em diferentes movimentos, evitando que a repetitividade da tarefa desempenhada acarrete problemas futuros. Dependendo da demanda de

serviço, ainda, algumas trabalhadoras são realocadas para outra estação de trabalho, diferente do habitual.

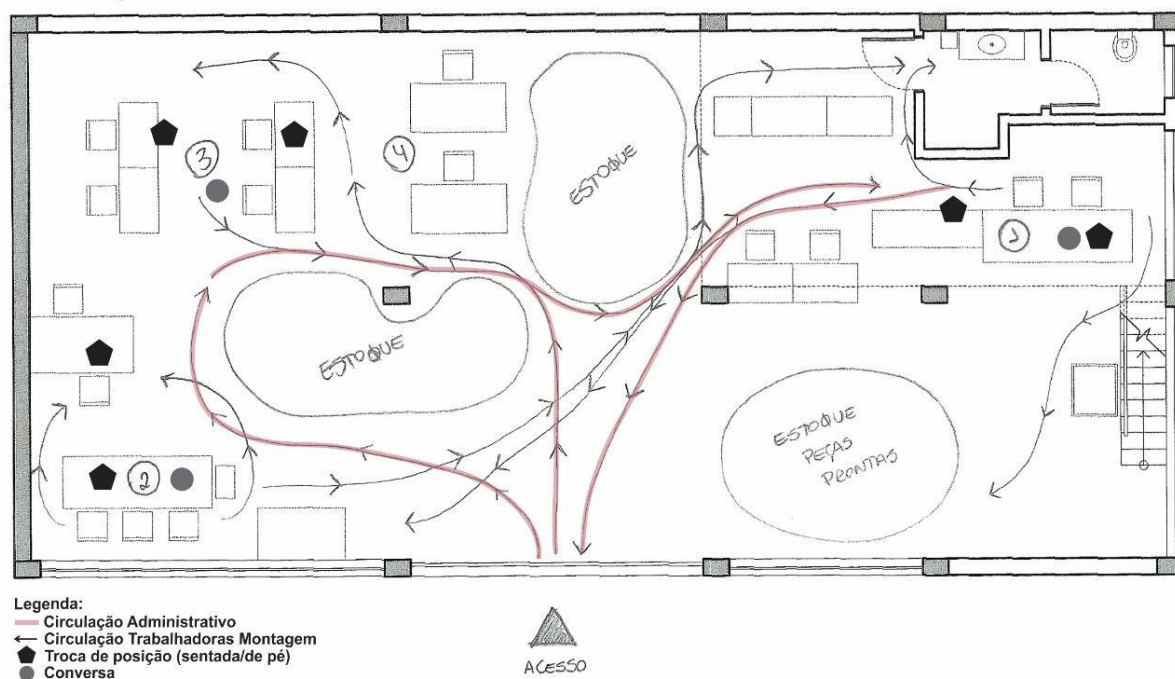
Como o trabalho se caracteriza pela montagem de componentes elétricos, uma tarefa repetitiva, a conversa e a interação entre a maioria das trabalhadoras acontece, sem interferir na produtividade. Percebe-se que cada célula se comporta como uma unidade, ou seja, as trabalhadoras que compõem a célula são unidas e tomam as decisões, cabíveis a elas, de forma conjunta, com a concordância de todas. Contudo, uma das células é composta por trabalhadoras que não interagem muito entre si e nem com as demais trabalhadoras. Estas mesmas trabalhadoras não se sentiram à vontade em participar das dinâmicas dos grupos focais, mesmo tendo assinado o TCLE e respondido o questionário e as escalas no primeiro dia de coleta de dados.

O maquinário presente em cada estação de trabalho produz ruído, logo, esta conversa entre as trabalhadoras é possível apenas com quem está mais próximo. Da mesma forma, este setor conta com dois aparelhos de rádio, um em cada extremo do pavilhão, mas apenas as trabalhadoras que se encontram com uma proximidade maior conseguem ouvir com clareza.

A maior movimentação das trabalhadoras é das suas estações de trabalho até o banheiro e vice-versa. Este percurso não apresenta legibilidade, uma vez que o acesso ao banheiro não é de fácil identificação e as variações nas dimensões do estoque, por muitas vezes, esconde o mesmo. O mapa comportamental do primeiro dia de observação demonstra como está circulação é prejudicada em alguns momentos.

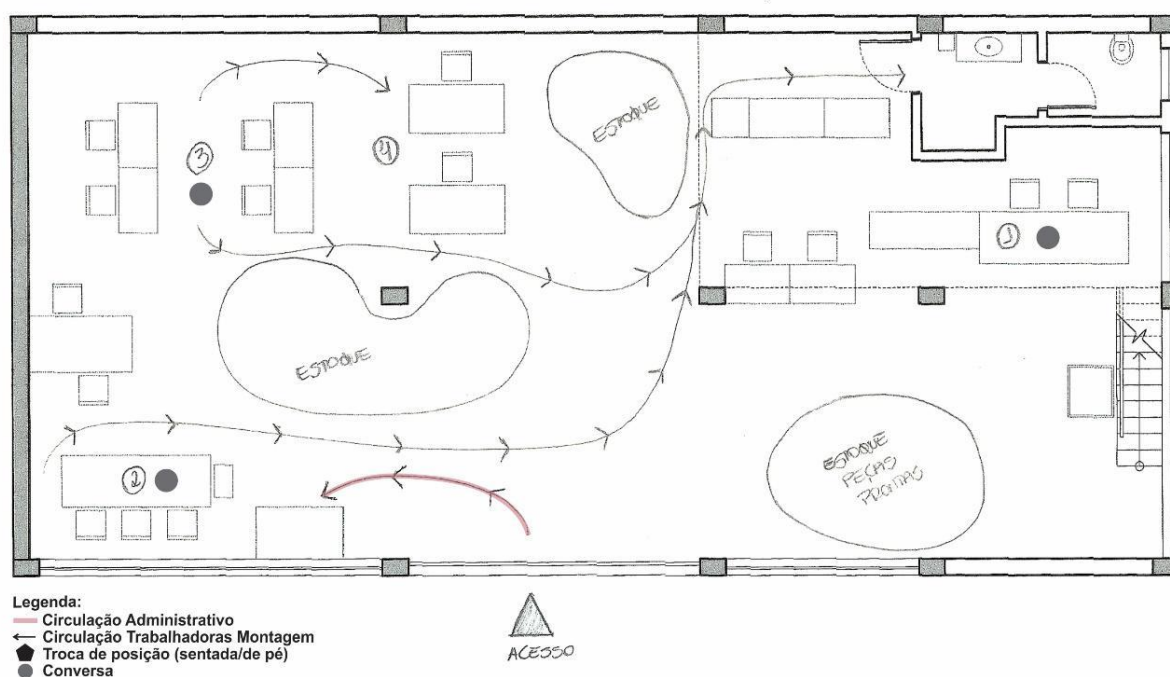
As Figuras 17, 18 e 19 demonstram como ocorreram as movimentações nos três momentos de observação, tanto as circulações no setor como as trocas de posição de trabalho e a variação das dimensões do estoque. Cada número demarcado nos mapas corresponde a uma célula e suas respectivas estações de trabalho.

Figura 17 – Mapa comportamental – 1º dia – 15:15h



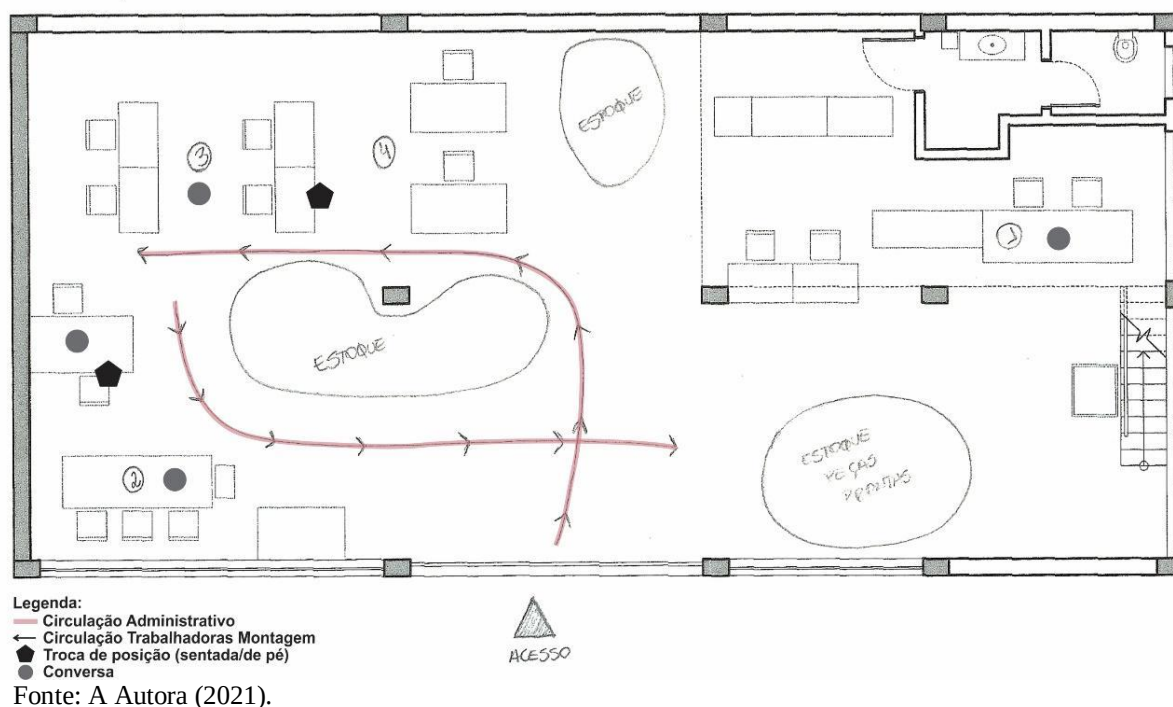
Fonte: A Autora (2021).

Figura 18 – Mapa comportamental – 2º dia – 13:00h



Fonte: A Autora (2021).

Figura 19 – Mapa comportamental – 3º dia – 14:00h



Como as observações ocorreram em dias alternados, em diferentes horários, fica evidente como o horário pode ser um fator determinante das movimentações. As observações realizadas no segundo dia ocorreram próximas a volta do horário de almoço (12:30h), logo, houve menos movimentações. No terceiro dia, o horário de observação antecedeu o intervalo, ou seja, muitas esperaram este momento para beber água, comer e ir ao banheiro, o que explica as poucas movimentações. O intervalo acontece por dez minutos durante a manhã e por cinco minutos no período da tarde. Contudo, o primeiro dia a observação destoou dos demais na quantidade de movimentações, tanto por parte das trabalhadoras, como pelo responsável por organizar o estoque e abastecer as estações de trabalho com matéria-prima. Esta observação ocorreu na metade da tarde, mais próxima ao final do horário de trabalho e em um momento em que os estoques estavam cheios.

6.1.2 Métodos centrado na pessoa

Os métodos centrados na pessoa incluem instrumentos como o questionário sociodemográfico, as escalas pré-determinadas, os grupos focais e as entrevistas semiestruturada. Todos estes têm como foco o indivíduo e sua percepção sobre o ambiente de trabalho.

6.1.2.1 Questionário Sociodemográfico

Questões referentes aos hábitos de vida dos trabalhadores e dados sociodemográficos foram investigadas por meio de um questionário estruturado. Este foi associado às outras duas escalas pré-estabelecidas como forma de promover um diagnóstico completo acerca da percepção dos trabalhadores sobre o ambiente de trabalho.

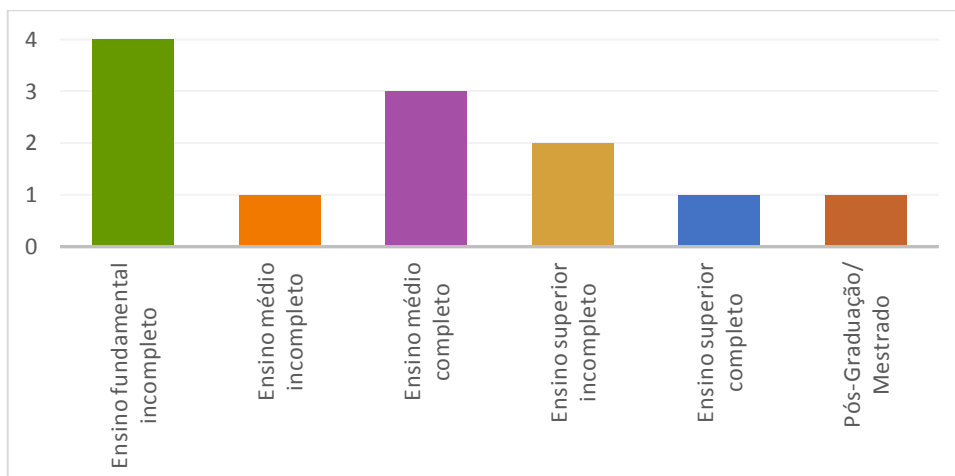
Dos doze respondentes, dez pessoas são do gênero feminino, sendo sua grande maioria. Em relação à faixa etária, observa-se a grande quantidade de trabalhadores com mais de 55anos, correspondendo a quatro pessoas, seguido pela porcentagem de trabalhadores mais jovens, de 18 a 25 anos, equivalente a três pessoas. Tanto na faixa etária dos 26 aos 35 anos, como dos 46 aos 55 anos, a representação se encontra a mesma, duas pessoas em cada. Com a representatividade de uma única pessoa, a faixa entre 36 e 45 anos se apresenta. Tal fato pode estar relacionado com o serviço desempenhado, montagem de materiais elétricos, caracterizado por um serviço repetitivo, porém de simples realização, possibilitando a pessoas de todas as idades exercer. Dentre os trabalhadores com mais de 55 anos, parte deles já são aposentados, dispondo deste trabalho como um apoio à aposentadoria e podendo trabalhar apenas meio turno. O predomínio de mulheres na montagem de componentes elétricos também se destaca, correspondendo a nove respondentes. Os demais, atuam na gestão da empresa ou como supervisor e administrativo, e correspondem a três pessoas.

Quando perguntado sobre o tempo de serviço, a grande maioria tem entre 1 e 5 anos de trabalho (sete pessoas), visto que o critério para a inclusão na pesquisa era estar trabalhando a mais de um ano. Contudo, destaca-se que um dos trabalhadores apresenta mais de 20 anos de trabalho na empresa. Apesar da empresa ter iniciado suas atividades em 2007, ou seja, 13 anos anterior a aplicação do instrumento, isto se explica, pois, precedente ao surgimento da empresa objeto deste estudo, havia, na mesma edificação, outra empresa dos mesmos proprietários. Assim como dois trabalhadores atuam na empresa desde que a mesma iniciou suas atividades, mais de 11 anos atrás. Por fim, outros dois trabalhadores têm entre 6 e 10 anos de serviço na empresa. Em todo este tempo, apenas uma pessoa mudou de cargo na empresa, os demais seguem exercendo as mesmas funções.

Em relação à escolaridade, um número considerável de trabalhadores (quatro pessoas) não chegou a completar o ensino fundamental. Tal fato apresenta relação direta com a faixa etária, uma vez que apenas uma pessoa com mais de 46 anos concluiu o ensino médio, as outras cinco interromperam os estudos, seja durante o ensino fundamental ou médio, conforme

demonstra o Gráfico 1. Os dois respondentes que apresentam ensino superior incompleto também são estudantes, ou seja, estão cursando a universidade, da mesma forma que a pessoa que respondeu que está cursando o mestrado.

Gráfico 1 – Escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

O Quadro 6 demonstra um compilado dos dados sociodemográficos dos trabalhadores com mais relevância, com a finalidade de compreender o perfil deles.

Quadro 6 – Dados sociodemográficos

Respondente	Faixa Etária	Escolaridade	Cargo	Carga horária diária
P1	26 a 35 anos	Pós-graduação	Gestor(a)	Meio turno
P2	Mais de 55 anos	E. fund. incompleto	Montador(a)	Meio turno
P3	36 a 45 anos	E. superior completo	Gestor(a)	Meio turno
P4	18 a 25 anos	E. superior incompleto	Montador(a)	Turno integral
P5	Mais de 55 anos	E. médio incompleto	Montador(a)	Meio turno
P6	Mais de 55 anos	E. fund. incompleto	Montador(a)	Turno integral
P7	18 a 25 anos	E. médio completo	Montador(a)	Turno integral
P8	46 a 55 anos	E. fund. incompleto	Montador(a)	Turno integral
P9	46 a 55 anos	E. fund. incompleto	Montador(a)	Turno integral
P10	26 a 35 anos	E. médio completo	Montador(a)	Turno integral
P11	Mais de 55 anos	E. médio completo	Montador(a)	Turno integral
P12	18 a 25 anos	E. superior incompleto	Administrativo/supervisão	Turno integral

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

No que diz respeito à percepção que os trabalhadores apresentam sobre o seu trabalho, quatro pessoas dizem identificar autonomia. Neste ponto coloca-se em relevo que duas pessoas fazem parte da gestão da empresa e uma atua como supervisor e exerce atividades

administrativas também. A maior parte dos trabalhadores, equivalente a cinco pessoas, percebem as vezes autonomia em relação ao seu serviço, duas pessoas percebem raramente e uma pessoa nunca percebeu isso.

Ainda referente ao trabalho, todos dos trabalhadores atestam ter contato com a luz solar durante o período de trabalho, como também presenciar a passagem do dia. Isto se deve, muito provavelmente, ao fato do portão de acesso ao pavilhão normalmente estar aberto, permitindo diferentes percepções ao longo do dia. As janelas apresentam cortinas que dificultam esta percepção, como também parte delas se localizam próximas a cobertura do pavilhão, inviabilizando a conexão visual direta com a área externa. Durante os intervalos, tanto na parte da manhã como da tarde, é possível observar o dia e suas mudanças, assim como durante o horário de almoço, onde metade dos trabalhadores respondentes sinalizam voltar para casa para almoçar. Ressalta-se que o refeitório disponível para eles se situa cerca de 200 metros afastado do pavilhão, permitindo caminhar durante este percurso.

Além dos benefícios que a luz natural promove à saúde, atribuídos a sua influência no ritmo circadiano humano, uma vez que contribui para a regulação endócrina e o equilíbrio do organismo. Ela também eleva a qualidade da reprodução de cor e é uma fonte potencial de economia de energia (FONSECA *et al.*, 2012). Contudo, destaca-se que, no local de trabalho, é necessário observar a iluminação adequada para o desempenho das tarefas, por muitas vezes faz-se necessário o apoio da iluminação artificial para atingir os níveis desejados e evitar problemas de saúde futuros.

Os hábitos de vida dos trabalhadores também foram investigados pelo questionário sociodemográfico, com a finalidade de compreender seus costumes, suas rotinas, de modo a avaliar se ocasionam implicações no desempenho das suas tarefas e vice-versa, se o trabalho exercido influencia sua saúde. Neste sentido, observa-se que todos os trabalhadores residem em Carlos Barbosa, sendo que apenas três deles levam mais de 20 minutos de deslocamento até a empresa. Metade dos respondentes residem próximo a ela, a menos de 10 minutos do local de trabalho.

O Quadro 7 apresenta a relação entre o distanciamento da moradia, o local de trabalho e a forma de deslocamento utilizada.

Quadro 7 – Deslocamento

Respondente	Tempo de deslocamento	Meio de transporte utilizado
P1	Menos de 10 minutos	Caminhada
P2	Mais de 20 minutos	Caminhada
P3	Menos de 10 minutos	Veículo próprio (moto/carro)
P4	Menos de 10 minutos	Veículo próprio (moto/carro)
P5	Menos de 10 minutos	Caminhada
P6	Menos de 10 minutos	Caminhada
P7	Até 20 minutos	Caminhada
P8	Até 20 minutos	Veículo próprio (moto/carro)
P9	Mais de 20 minutos	Transporte público
P10	Menos de 10 minutos	Veículo próprio (moto/carro)
P11	Mais de 20 minutos	Transporte público
P12	Até 20 minutos	Veículo próprio (moto/carro)

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Cinco trabalhadores utilizam veículo próprio, sendo moto ou carro, como meio de transporte até a empresa, outros cinco trabalhadores caminham até a empresa, uma vez que residem próximo a ela (menos de 10 minutos), e dois trabalhadores utilizam o transporte público da cidade.

Em relação à saúde, apenas uma pessoa respondeu que se alimenta de forma saudável raramente. A maior parte dos trabalhadores (equivalente a seis pessoas) atesta cuidar da sua alimentação às vezes, enquanto cinco asseguram sempre se alimentar de forma saudável. Está amplamente difundida a relação entre hábitos alimentares e o estado de saúde de um indivíduo ou população (MOREIRA *et al.*, 2015). Neste sentido, nove trabalhadores manifestam preocupar-se com a sua saúde sempre, ao mesmo tempo que outros três se preocupam às vezes. No que diz respeito a alimentar-se antes de sair para trabalhar, nove trabalhadores informam fazê-lo.

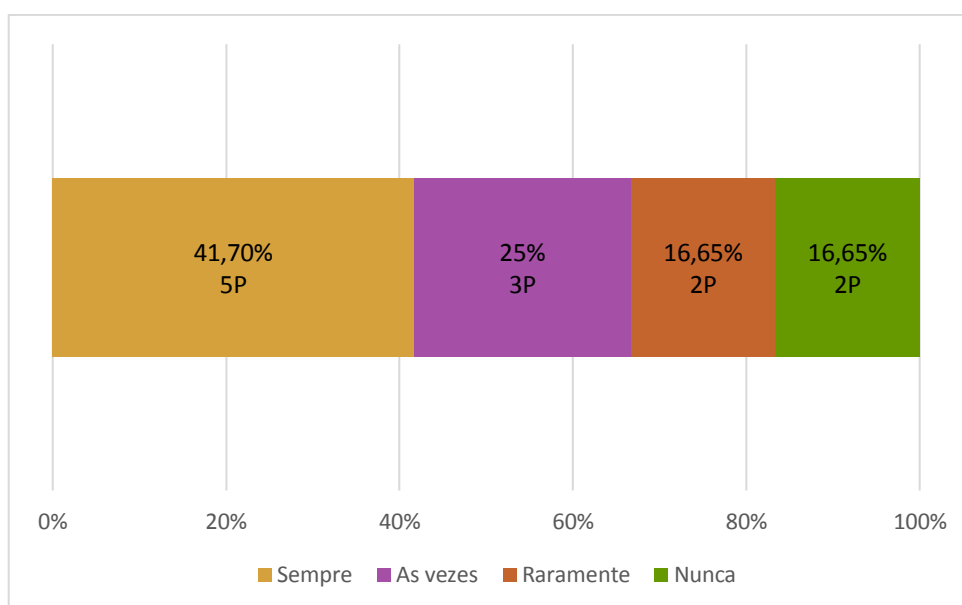
Exercícios físicos são praticados pela maioria dos trabalhadores, onde cinco respondentes declaram praticar duas a três vezes na semana e outros três trabalhadores quatro ou mais vezes. Apenas duas pessoas manifestam não praticar atividade física e outras duas apenas uma vez na semana. Destaca-se que estes exercícios, muitas vezes, se apresentam como a caminhada que parte dos trabalhadores fazem da sua residência até a empresa e vice-versa. Tais informações apresentam relevância ao pensar nos impactos que hábitos saudáveis de vida apresentam sobre a disposição e o desempenho, tanto no trabalho como nas demais atividades e aspectos que envolvem a vida.

Contudo, desconforto e dores físicas se fazem presentes no dia-a-dia dos trabalhadores. Cinco pessoas manifestam vivenciar essas sensações sempre, enquanto três somente às vezes.

Estas porcentagens significativas merecem um olhar cuidadoso, tanto na busca por formas de minimizá-las, como preveni-las. Dois trabalhadores revelaram já terem se afastado do trabalho por conta de dor física, uma ou duas vezes. Tal fato pode estar relacionado com aspectos ergonômicos do ambiente de trabalho, bem como os movimentos repetitivos das tarefas.

O Gráfico 2 demonstra a frequência de desconforto ou dor física que os trabalhadores expressaram sentir antes/durante e/ou depois do trabalho.

Gráfico 2 – Frequência de desconforto ou dor física

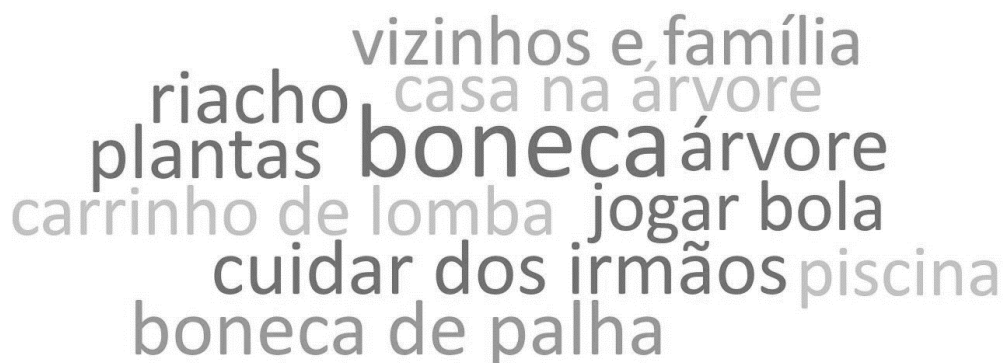


Fonte: Dados da pesquisa (2021).

O contato com a natureza é outro aspecto que se sobressai nas exteriorizações dos trabalhadores. Quando questionados sobre o costume de cultivar plantas em casa, metade respondeu que adora, ao mesmo tempo duas pessoas manifestaram gostar, mas não ter tempo para o cuidado. Quatro trabalhadores evidenciam não ter este costume. No entanto, a maior parte das lembranças da infância deles estão relacionadas diretamente com este contato com a natureza, seja por meio de memórias de brincadeiras ao ar livre, seja por riachos, árvores e plantas.

A Figura 20 apresenta a nuvem de palavras referente as lembranças de infância dos trabalhadores participantes da pesquisa. Apenas uma palavra foi repetida duas vezes: boneca.

Figura 20 – Nuvem de palavras das lembranças da infância

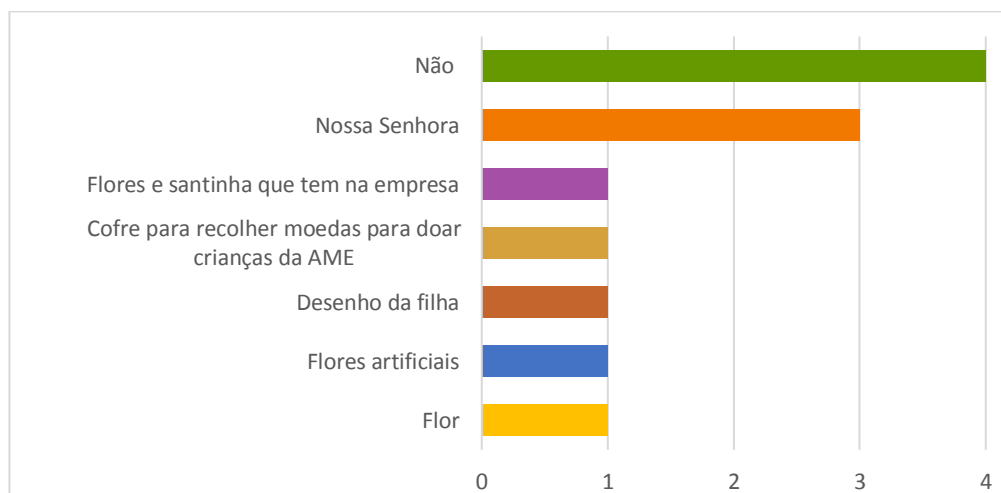


Fonte: A Autora (2021).

Pesquisa realizada pelo Human Spaces (2015) verificou que a percepção de bem-estar dos trabalhadores pode aumentar em até 15% quando eles estão inseridos em ambientes que incorporam elementos naturais, possibilitando a conexão com a natureza. Mas mais do que isso, incorporar no ambiente de trabalho itens que remetem à infância, às boas lembranças, possibilita aumentar o senso de pertencimento em relação ao espaço, uma vez que este deixa de ser um lugar que pode ser ocupado por qualquer um e passa a ter um significado único. Neste caso, lembranças da infância e elementos da natureza se mesclam na promoção de bem-estar aos trabalhadores. De acordo com Bendassolli e Borges-Andrade (2015), quanto mais características positivas as pessoas perceberem no seu trabalho, mais sentido encontrarão nele.

Quando perguntado aos trabalhadores se o ambiente de trabalho é decorado com objetos que apresentam significado para eles, diversas foram as respostas, conforme demonstra o Gráfico 3.

Gráfico 3 – Objetos que decoram o ambiente de trabalho e apresentam significado para os trabalhadores



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Quatro dos respondentes manifestaram não ter nenhum objeto no ambiente de trabalho que seja significativo de alguma forma. Destes, uma é estrangeira. No momento da resposta a trabalhadora relatou que entende que a Nossa Senhora é bem significativa e tem grande importância para eles, contudo, para ela, em específico, não faz sentido, uma vez que não faz parte da sua cultura.

O ambiente de trabalho da empresa conta com dois espaços onde é possível deixar algum objeto, plantas, um em cada extremidade do pavilhão. Logo, os trabalhadores que se sentem à vontade fazem o uso do espaço mais próximo à sua estação de trabalho para tornar o local mais agradável. As Figuras 21 e 22 retratam estes espaços com as imagens de Nossa Senhora, as flores e o cofre para recolher moedas para doar para crianças com AME (atrofia muscular espinhal).

Figura 21 – Armário setor 1



Fonte: A Autora (2020).

Figura 22 – Armário setor 2



Fonte: A Autora (2020).

Vale destacar o quanto se mostra importante para os trabalhadores poderem ter esse espaço para decorar com itens significativos para eles. Tal fato demonstra preocupação e cuidado por parte da gestão da empresa, como também certa autonomia dos trabalhadores, como já demonstrado neste Capítulo.

6.1.2.2 Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho - EACT

Com a finalidade de identificar como os trabalhadores percebem o seu contexto de trabalho, no que tange às condições de trabalho, à organização do trabalho e às relações

socioprofissionais, a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho foi utilizada. Para analisar os resultados obtidos fez-se o uso do IBM SPSS, na versão 25, conforme indicado por Ferreira e Mendes (2008).

Esta escala foi construída com base em itens negativos, cujos resultados foram analisados e interpretados por fator, conforme os parâmetros a seguir:

- a) Acima de 3,7: resultado negativo, grave. Indica mal-estar no trabalho, com forte risco para o adoecimento.
- b) Entre 2,3 e 3,69: resultado moderado, crítico. Indicador de “situação-limite”, estado de alerta, favorecendo o adoecimento.
- c) Abaixo de 2,29: resultado positivo, satisfatório. Indica bem-estar no trabalho, favorecendo a saúde do trabalhador.

Para verificar a confiabilidade do instrumento, realizou-se a validação por meio do coeficiente de Alfa de Cronbach. Este avalia a consistência interna da escala, cujo resultado para a EACT é 0,81, acima do mínimo aceitável 0,7 (HAIR *et al.*, 2009). Ainda, para reduzir ambiguidades, foi aplicada a rotação fatorial oblíqua, método *oblimin*. Neste sentido, obtém-se maior flexibilidade, uma vez que os eixos fatoriais não precisam ser ortogonais (HAIR *et al.*, 2009). Em relação ao desvio-padrão, quanto menor for seu valor, maior será a precisão, conforme cita Pasquali (2018, p.61): “[...] a precisão do processo discriminante modal é definida por um desvio-padrão pequeno, ou seja, quanto menor o desvio-padrão (a variância) maior será a exatidão da posição ou localização do processo discriminante no contínuo da escala”. Vale destacar que a amostra é relativamente pequena (apenas 12 respondentes), tal fato aludiu certa dificuldade em análises mais aprofundadas.

A Tabela 1 apresenta a análise estatística descritiva, onde foram avaliados os três fatores propostos. Dentre os itens analisados, mostram-se as médias, os desvios-padrão e a variância de cada um dos fatores. As dimensões, por sua vez, são explicadas por uma variância total de 59,82%.

Tabela 1 – Estatística Descritiva

Fator	Média	Desvio-padrão	Variância
Organização do Trabalho	2,45 I.C. (1,7; 3,4)	0,47	0,22
Condições de Trabalho	1,91 I.C. (1,0; 2,9)	0,53	0,28
Relações Socioprofissionais	2,02 I.C. (1,2; 2,5)	0,35	0,12

Fonte: Dados da pesquisa, adaptado do SPSS (2021).

A média do fator *Organização do Trabalho* (2,45) situa-se na faixa de avaliação crítica, enquanto as *Condições do Trabalho* e as *Relações Socioprofissionais* se caracterizam

como satisfatórias, segundo Ferreira e Mendes (2008). Esta primeira dimensão apresenta como pontos mais críticos o *ritmo do trabalho acelerado*, a *fiscalização do desempenho* e o *número de pessoas insuficientes para realizar as tarefas*. Enquanto *normas rígidas para a exceção das tarefas*, *resultados esperados* e *tempo para pausa e descanso* se enquadram como satisfatórios para os trabalhadores.

Na dimensão referente às *Condições de Trabalho*, o único aspecto que se apresenta como crítico está relacionado com o barulho no local de trabalho. Ao mesmo tempo que *conflitos no ambiente de trabalho* e *apoio das chefias para o desenvolvimento profissional* são apontados como críticos no domínio das *Relações Socioprofissionais*. Os demais aspectos são percebidos como satisfatórios.

Os aspectos apontados como críticos sinalizam um estado de alerta, sendo necessário um olhar cauteloso sobre os mesmos, com a finalidade de minimizar os possíveis impactos negativos que podem ter sobre a saúde física e mental dos trabalhadores. Coloca-se em relevo que nenhum atributo foi notado como grave pelos trabalhadores.

A Tabela 2 evidencia a percepção dos trabalhadores em relação aos fatores avaliados e seus atributos.

Tabela 2 – Médias e desvios-padrão dos atributos de cada fator

(continua)

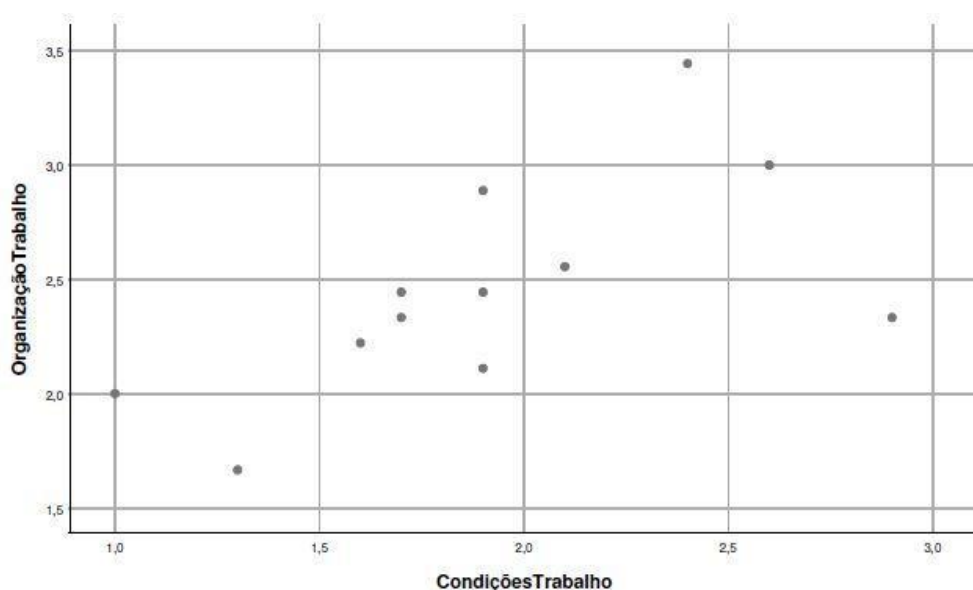
Fator	Atributo	Média do atributo	Desvio-padrão do atributo	Média da dimensão
Organização do Trabalho	O ritmo de trabalho é acelerado	3,25	0,754	2,45
	As tarefas são cumpridas com pressão temporal	2,50	0,798	
	A cobrança por resultados é presente	2,50	1,00	
	As normas para execução das tarefas são rígidas	2,17	0,937	
	Existe fiscalização do desempenho	2,92	0,996	
	O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas	3,00	0,953	
	Os resultados esperados estão fora da realidade	2,08	1,165	
	Falta tempo para realizar pausa de descanso no trabalho	1,25	0,452	
	Existe divisão entre quem planeja e quem executa	2,42	1,08	
Condições de Trabalho	As condições de trabalho são precárias	1,42	0,669	1,91
	O ambiente físico é desconfortável	2,33	0,888	
	Existe barulho no ambiente de trabalho	3,00	1,477	
	O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	2,17	1,030	
	Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	2,00	0,953	
	O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas	2,00	0,953	

			(conclusão)
Relações Socioprofissionais	Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários	1,75	1,055
	O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado	2,00	0,953
	As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas	1,33	0,492
	O material de consumo é insuficiente	1,17	0,577
	As tarefas não estão claramente definidas	1,75	0,75
	A autonomia é inexistente	1,83	0,937
	A distribuição das tarefas é injusta	1,58	0,793
	Os funcionários são excluídos das decisões	2,33	0,985
	Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinado	1,92	0,793
	Existem disputas profissionais no local de trabalho	1,42	0,793
	Existe individualismo no ambiente de trabalho	2,25	1,215
	Existem conflitos no ambiente de trabalho	2,83	0,937
	A comunicação entre funcionários é insatisfatória	2,25	0,754
	As informações de que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	1,50	0,674
	Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional	2,58	1,443
			2,02

Fonte: Dados da pesquisa, adaptado do SPSS (2021).

Embora a utilização da EACT tenha sido motivada pela ideia de obter uma visão geral de como os trabalhadores percebem a empresa, o Gráfico 4 demonstra como as percepções acerca das três dimensões não foram consensuais por parte deles. Ainda que seja perceptível a tendência de correlação positiva entre a *Organização do Trabalho* e as *Condições de Trabalho*, indicada também na Tabela 2, é possível observar certa dispersão dos atributos em torno da média. Tal fato implica em respostas com considerável variação entre si, as quais podem ser derivadas dos diferentes perfis dos respondentes. Ao mesmo tempo que a empresa conta com trabalhadores com ensino superior, completo ou incompleto, também conta com trabalhadores com baixa escolaridade, ou seja, ensino fundamental incompleto. Da mesma forma, parte considerável dos trabalhadores tem mais de 55 anos, enquanto três apresentam entre 18 e 25 anos. Estas diferenças sociodemográficas contribuem com as distintas percepções entre os trabalhadores acerca do contexto de trabalho como um todo. Estudo realizado por Antloga *et al.* (2014) sinaliza que o aumento no nível de escolaridade implica numa percepção mais crítica do custo cognitivo.

Gráfico 4 – Diagrama de dispersão



Fonte: Dados da pesquisa, adaptado do SPSS (2021).

Em relação às *Relações Socioprofissionais*, no contexto pesquisado verifica-se que elas não influenciam os demais fatores, como também não são influenciadas por eles. Isto é, a correlação pode ser considerada baixa. Em sua maioria, as questões referentes a esta dimensão fazem alusão às relações entre trabalhador e chefia, como denominado pelos autores, e trabalhador e suas tarefas. Na empresa em questão, são percebidas como forte as relações entre os trabalhadores de uma mesma célula.

Ainda em relação às correlações, ressalta-se que se faz presente entre as dimensões *Organização do Trabalho* e *Condições de Trabalho*. Contudo, ao analisar a significância de cada dimensão observa-se que apenas as *Condições de Trabalho* apresentam valor inferior a 0,05. Isto pode indicar um erro tipo II, beta, ou seja, a probabilidade de não encontrar correlação ou diferença na média quando ela existe (HAIR *et al.*, 2009). Uma amostra pequena, como neste caso, pode implicar nestas dificuldades de análise. Entretanto, coloca-se em relevo que o objetivo com a aplicação desta escala em uma quantidade pequena de respondentes era justamente compreender o contexto, o todo, e não entrar em pormenores, uma vez que outros instrumentos de cunho qualitativo fazem esta função.

A Tabela 3 demonstra a correlação existente, ou não, entre os fatores, como também a significância dos mesmos.

Tabela 3 – Matriz de Correlações

		Organização do Trabalho	Condições de Trabalho	Relações Socioprofissionais
Correlação	Organização do Trabalho	1,00	0,628	0,133
	Condições de Trabalho	0,628	1,00	0,376
	Relações Socioprofissionais	0,133	0,376	1,00
Significância	Organização do Trabalho		0,014	0,340
	Condições de Trabalho	0,014		0,115
	Relações Socioprofissionais	0,340	0,115	

Fonte: A Autora (2021).

A aplicação da EACT buscou simplificar a complexidade do mundo do trabalho e as variáveis presentes que podem influenciar o comportamento dos trabalhadores. Segundo os autores, e mencionado no capítulo 5.2.2.2, esta escala apresenta como limite a pouca profundidade de análise, sendo possível apenas uma “fotografia” do contexto geral. Neste sentido, outros instrumentos foram utilizados de forma conjunta na coleta de dados, com a finalidade de contribuir com um diagnóstico profundo e consistente.

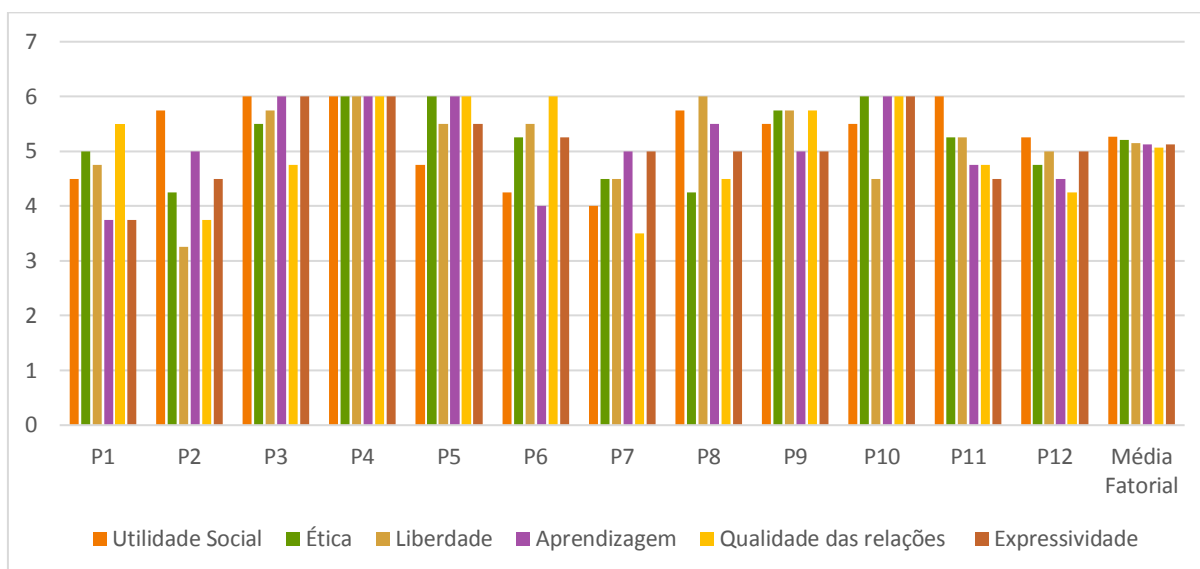
6.1.2.3 Escala do Trabalho com Sentido - ETS

A Escala do Trabalho com Sentido foi aplicada juntamente com os demais instrumentos quantitativos com a finalidade de avaliar o sentido que os trabalhadores percebem no seu trabalho. Quanto maior o resultado, mais características positivas são percebidas e mais sentido os trabalhadores encontram no seu trabalho.

Para tanto, foram avaliadas as seis dimensões propostas pela escala, considerando os itens que compõem cada uma delas. O diagnóstico foi obtido por meio do cálculo da média fatorial de cada dimensão e de cada respondente, a fim de compreender o todo, mas sem desconsiderar a individualidade de cada um.

O Gráfico 5 apresenta estes resultados, destacando a média fatorial geral de cada dimensão, ou seja, como os trabalhadores respondentes percebem a empresa.

Gráfico 5 – Escala do Trabalho com Sentido



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Segundo Bendassolli e Borges-Andrade (2015), o trabalho produz sentido à medida em que é possível interpretá-lo. Ou seja, quando se trabalha com intencionalidade, seja pela percepção de contribuição à sociedade, seja pelo desenvolvimento pessoal ou pela remuneração recebida. O Gráfico 5 apresenta a dimensão da utilidade social como a mais relevante e com sentido para os trabalhadores (5,27), seguida pela dimensão referente à ética (5,20). Isto é, os trabalhadores entendem a importância e a necessidade dos componentes elétricos montados pela empresa, caso contrário não seria possível acender a luz, como manifestado por eles. Tal fato se apresenta como um ponto de grande importância para esses trabalhadores, associando-se a percepção de sentido.

Por outro lado, a qualidade das relações representa a dimensão de menor relevância (5,06). Ao analisar este indicador individualmente, observa-se divergência quanto às respostas. Enquanto alguns respondentes conferem grande valor a esta dimensão, ou seja, percebem boas relações com os colegas, companheirismo e apoio, outros apresentam uma percepção desfavorável, atribuindo uma medida inferior, a qual contribui para uma média fatorial mais baixa. Tal fato encontra representatividade nas observações do ambiente, onde é possível perceber a união entre as trabalhadoras inseridas na mesma célula. Das quatro células observadas, apenas uma delas é composta por trabalhadoras que não interagem muito entre si e nem com as demais trabalhadoras.

Os indicadores referentes à liberdade, aprendizagem e desenvolvimento, e coerência e expressividade apresentaram valores médios semelhantes (5,14; 5,12 e 5,12, respectivamente).

Embora a média fatorial seja um valor expressivo, observa-se que a percepção entre um respondente e outro varia. Esta variação pode ter relação com o nível de escolaridade, onde parte considerável dos trabalhadores declaram ter ensino fundamental incompleto. Por vezes, estas baixas expectativas em relação ao trabalho, ao aprendizado, ao desenvolvimento podem estar relacionadas com o baixo índice de escolaridade. Estudo realizado por Souza e Vazques (2015) demonstra como a necessidade de trabalhar reduz a perspectiva de continuidade nos estudos.

Contudo, vale destacar que, segundo Bendassolli e Borges-Andrade, escores acima de 4,9 (considerando que a escala tem intervalo de 1 a 6) indicam clara percepção de sentido no trabalho. Apesar de algumas dimensões se apresentarem com mais relevância que as outras para os respondentes, nenhuma delas apresentou média fatorial inferior a 5. Sendo assim, pode-se constatar que os trabalhadores percebem sentido no seu trabalho. A possibilidade de não ser apenas uma simples repetição e execução mecânica de tarefas, favorece o desenvolvimento do bem-estar e da satisfação no trabalho.

Em relação ao ambiente de trabalho, mesmo que a escala propriamente dita não mensure elementos diretamente relacionados, ainda assim é possível compreender o todo e as relações interpessoais, sendo uma fonte importante para pensar em estratégias assertivas de intervenção.

6.1.2.4 Grupos Focais

Por intermédio de dinâmicas semiestruturadas, dois grupos focais foram realizados. Dos doze trabalhadores que se dispuseram a contribuir da pesquisa, apenas seis se sentiram à vontade para participar desta etapa. Por questões éticas e para possibilitar liberdade aos trabalhadores, a gestão da empresa foi dispensada.

Quatro trabalhadoras que assinaram o TCLE e participaram no primeiro momento não se sentiram à vontade em seguir colaborando com a pesquisa. Nessa primeira etapa da coleta de dados, onde foram respondidos os instrumentos quantitativos, foi necessário ajudá-las com a leitura dos itens. O não entendimento claro da língua portuguesa pela trabalhadora estrangeira, a falta dos óculos e a fonte pequena dificultaram o entendimento. Nas observações em campo foi notado que estas trabalhadoras compõem uma das células, cuja interação entre si e com os demais é baixa. Além da trabalhadora estrangeira, uma delas é aposentada, outra tem baixa escolaridade e a quarta não estava presente no primeiro dia em que foi explicado sobre a

pesquisa e assinado o TCLE. O somatório dos fatores resultou na opção de não seguir participando, uma vez que a escolha sempre foi livre. Mas, acima de tudo, evidenciou a união que existe entre elas.

Não obstante, os seis trabalhadores que participaram dos grupos se sentiram à vontade nas dinâmicas e debateram de forma significativa os temas expostos. Com isso, foi possível obter um diagnóstico consistente acerca das condições do ambiente de trabalho, os sentimentos que ele desperta nos trabalhadores e, além disso, as expectativas deles para um ambiente que promova bem-estar.

6.1.2.4.1 Dinâmica Classificação de Imagens

A técnica utilizada para o primeiro encontro consistiu na classificação de um conjunto de imagens pré-selecionadas de diferentes ambientes, contendo aspectos positivos e negativos alusivos ao bem-estar dos trabalhadores. Para quebrar o gelo, foi preferido falar uma característica e um valor com a primeira letra do nome, uma vez que alguns são de mais idade e falar de si pode ser difícil. Neste primeiro momento, a união e o companheirismo entre eles foi colocado em relevo novamente, posto que se ajudaram e evidenciaram as características de um e de outro. Apesar de no início alguns estarem receosos de não atenderem as expectativas, com o passar da conversa eles foram se soltando e expressando seus receios e desejos em relação ao ambiente de trabalho.

Para a realização da dinâmica proposta, os seis participantes foram divididos em três duplas e em seguida foi solicitado a eles que categorizassem as doze imagens que lhes foram entregues, segundo seus próprios critérios. Estes poderiam ser por sensação que a imagem passa, sendo ela boa ou não, por gosto, por elementos presentes nas imagens. Após, retornaram ao grande grupo para explicitar como pensaram.

Durante o tempo decorrido de conversa entre as duplas, cerca de 20 minutos, tanto a pesquisadora como um dos membros da sua equipe de apoio, foram passando de dupla em dupla para observar como estavam trabalhando e instigá-los a refletir sobre alguns aspectos que sobressaíam nas imagens. Apesar de nenhuma imagem ter sido pensada para ficar isolada das demais, em uma categoria sozinha, nas três duplas este aspecto chamou a atenção. Uma das imagens se encontrava deslocada das demais, aquém das categorias definidas por eles, sendo difícil seu encaixe. Vale destacar que não era com a mesma imagem que isso se repetia. Tal

fato demonstra como as pessoas têm percepções diferentes sobre os mesmos aspectos e o quanto é importante levar isso em consideração quando se almeja o bem-estar de todos.

Ao reunir o grande grupo novamente foi solicitado que um representante de cada dupla explicitasse as categorias elencadas e porque haviam feito as escolhas. Contudo, com o passar da conversa todos manifestaram suas opiniões, as sensações que sentiram ao olhar para cada imagem, suas preferências. Todos foram ouvidos.

Em relação a algumas imagens, as sensações foram unânimes, todos atribuíram palavras positivas que faziam sentido para eles, tais como: paz, tranquilidade, descanso, conforto. Este conjunto de imagens era o primeiro que chamava a atenção e se encontrava de certa forma centralizado no espaço, onde as demais imagens eram acomodadas no seu entorno, principalmente abaixo. Para duas, das três duplas, as imagens que continham vida (um homem sentado e um cachorro deitado) se encontravam numa mesma categoria, formada apenas por elas. Na terceira dupla, essas imagens estavam agrupadas com as que passavam boas sensações.

As Figuras 23, 24 e 25 evidenciam a disposição das imagens das três duplas formadas, bem como seus agrupamentos. Em verde destaca-se as imagens vistas como positivas. Por outro lado, em amarelo coloca-se em relevo a imagem que ficou isolada, não se encaixando com nenhuma outra pelas características que perceberam e pelas sensações que sentiram.

Figura 23 – Disposição grupo 1



Fonte: A Autora (2021).

Figura 24 – Disposição grupo 2



Fonte: A Autora (2021).

Figura 25 – Disposição grupo 3



Fonte: A Autora (2021).

Elementos que se destacaram nas falas e comentários dos participantes em relação às imagens envolvia tanto a natureza, com a vegetação, a luz natural, como demonstrava o desejo por espaços de descanso. Este segundo foi observado pela frequência de comentários sobre ambientes de descanso e relaxamento, como na fala de um dos participantes: “A gente uniu essas duas [...] que passa tranquilidade, é um ambiente de descanso, paz e sossego. E entre todos esses a gente achou esses dois os mais agradáveis” (P4). Além disso, a presença de cores claras e uma iluminação adequada também foram aspectos positivos identificados, como na frase expressada por outro participante: “Dá para ver assim, que é um ambiente alegre, tem claridade né” (P1).

Entretanto, algumas categorias foram formadas pelo agrupamento de imagens que remetiam a aspectos negativos para eles. A falta de vegetação, a pouca iluminação e o ambiente fechado, técnico, frio foram pontos que ressaltaram. Observa-se que quando se referiam a estes aspectos, fizeram alusão às imagens dos ambientes de trabalho propriamente ditos. “Um ambiente pesado, torna o trabalho mais pesado, né? Um ambiente leve, o trabalho se torna mais leve” (P1).

As imagens de ambiente de trabalho com presença de vegetação, contudo, causaram divergência nas opiniões. Por um lado, foram bem recebidas e classificadas de forma positiva, como na fala de um dos participantes: “[...] entre as duas, essa tem mais verdes, são ambientes comunitários, com um grupo de pessoas, um espaço comum e é um ambiente agradável também, aparentemente as cadeiras são confortáveis” (P4). Por outro lado, as mesmas imagens foram percebidas com aspectos negativos, “aqui a gente achou o ambiente meio pesado, meio escuro” (P1), “é bonito o verde e tudo o mais, mas achamos meio escuro” (P2). Neste momento ficou claro que a presença de vegetação é importante e faz a diferença para eles, transmitindo boas sensações, como paz e tranquilidade, contudo de forma moderada. Como o grupo participante contava com pessoas já aposentadas, propostas mais contemporâneas como as apresentadas nas imagens (com vegetação no forro) não foram bem aceitas.

O entendimento de espaço comum, de trabalho em equipe, apareceu em mais de uma dupla ao visualizar o ambiente de trabalho com as estações lado a lado, formando células, como acontece na empresa. Contudo, uma das duplas categorizou de forma isolada a imagem que condiz ao espaço de alimentação. O *post-it* continha a descrição: condicionamento. Para a dupla, essa organização em torno de uma única mesa condiciona a pessoa a interagir, a conversar, mas nem sempre isso é uma vontade. O anseio por espaços que permitam tanto a

interação quanto a individualidade foi manifestado, de modo que cada um possa escolher o que lhe fizer mais sentido, em determinado momento.

No caso, primeiro pode ser mais positivo que é um ambiente que permite mais interação, né? Analisando que é um ambiente que, digamos assim, coloca junto com outras pessoas, então de certa forma você estaria interagindo. Mas em contraponto teria a questão do condicionamento: tu tem que estar próximo a essas pessoas quando tu vai nesse ambiente. Talvez tu queira ficar um pouco mais separado (P5).

Para exemplificar as categorias formadas pelos três grupos/duplas, o Quadro 8 foi desenvolvido. Nele, também foram pontuados os agrupamentos que refletiam aspectos positivos dos ambientes (fundo verde) e os que representavam aspectos negativos dos ambientes (fundo amarelo), segundo a percepção dos próprios trabalhadores.

Quadro 8 – Categorização, segundo a percepção dos trabalhadores

Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Trabalho individual	Tranquilidade, descanso, paz, sossego, ambiente agradável, presença de folhagens, verde, conforto, cadeiras confortáveis, grupo de pessoas, espaço comum	Alívio de estresse, conforto, relaxamento, tranquilidade, paz
Paz, conforto, ambiente arejado, claridade	Iluminação inadequada, sem graça, individual	Condicionamento, mas também permite interação
Agradável, paz, sossego	Ambiente de trabalho, ambiente frio, sem folhagens, sem vida, cores frias, pouca luminosidade	Rotina, individualismo
Organização, identificação		Organização, trabalho em equipe
Família aconchego		
Ambiente pesado, fechado		
Ambiente muito fechado		

Fonte: A Autora (2021).

As categorias foram ordenadas conforme a disposição das imagens de cada grupo (da esquerda para a direita, de cima para baixo). As palavras utilizadas para descrever cada agrupamento de imagens foram as próprias palavras escritas pelos trabalhadores nos *post-its*, deixando de fora apenas as palavras que se repetiam na mesma categoria.

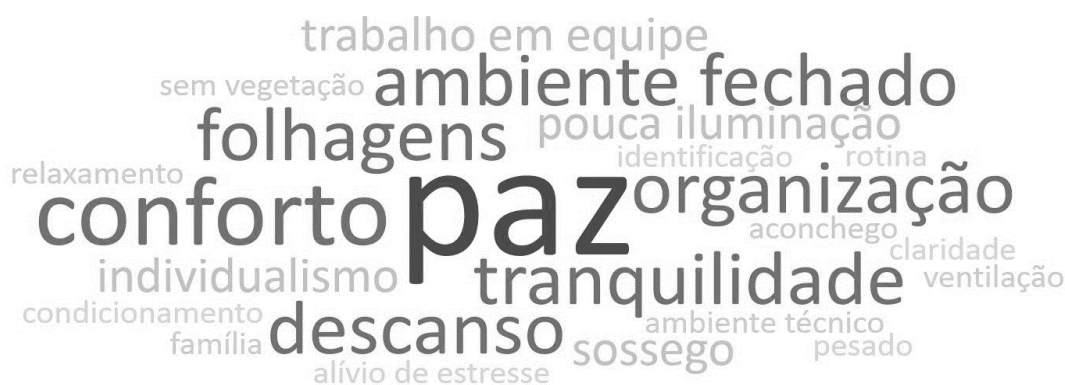
Mesmo em um grupo pequeno, composto por apenas seis trabalhadores, foi possível observar como as opiniões divergem sobre os mesmos aspectos. Enquanto os integrantes do grupo 1 e 2 percebem a individualidade, representada pela imagem com as cabines de trabalho fechadas, como um aspecto negativo, os componentes do grupo 3 entendem como uma opção positiva de trabalho, pois “[...] traz um pouco mais o individualismo” (P5), como é reforçado por um dos participantes.

Para esta mesma dupla (grupo 3), a organização do ambiente de trabalho se apresenta como um ponto relevante para classificar um ambiente como agradável ou não. “Bom, de certa forma para nós, essas quatro imagens [inaud] tem muito a questão da organização do ambiente de trabalho, bem organizado e essa parte aqui permite uma maior interação de trabalho da equipe” (P5). Desse mesmo modo, o grupo 1 também entende organização – e identificação – como um aspecto positivo do ambiente de trabalho.

Na empresa, objeto deste estudo, existe a divisão de setores, contudo não de forma clara, explícita. Ao se referir a imagem que representa uma circulação com placas de identificação, um dos trabalhadores diz: “E essa aqui é a rotina, tem as placas né? Que nem ali na empresa, ali também tem equipe um, equipe dois, equipe três” (P6), e outro complementa: “Não tem as plaquinhas literalmente, mas tá separado né?” (P5). Tal fato denota conformidade com os elementos do ambiente de trabalho, como se ao internalizar os espaços destinados a cada setor, fosse dispensável a identificação deles. Se levar em consideração que a maioria dos trabalhadores, cerca de sete pessoas têm entre 1 e 5 anos de trabalho na empresa e parte significativa não pode participar da pesquisa por ter menos deste período de trabalho, identificar os setores torna-se pertinente e pode contribuir para facilitar a localização dos novos trabalhadores.

A nuvem de palavras a seguir (Figura 26) demonstra um compilado das expressões utilizadas pelas três duplas para categorizar, ordenar e agrupar as imagens pré-selecionadas. Nela, tanto expressões positivas como negativas estão inseridas.

Figura 26 – Nuvem de palavras



Fonte: A Autora (2021).

A expressão que mais se destaca, ou seja, que apareceu com mais frequência foi *paz*, escrita cinco vezes. *Conforto*, por sua vez, foi a segunda palavra com mais relevância, mencionada quatro vezes. De certa forma, estas palavras expressam aspectos que são

importantes para os trabalhadores, que despertaram seu interesse quando identificados nas imagens. Descanso, tranquilidade, organização, folhagens e ambiente fechado aparecem na sequência, com três menções cada. Ressalta-se que nem todas estas palavras expressam aspectos positivos destacados nas imagens. Ambiente fechado, por exemplo, se mostra como uma característica negativa repetida várias vezes para descrever as imagens de ambientes de trabalho sem iluminação natural ou com grande quantidade de vegetação.

As palavras com menor tamanho foram escritas apenas uma vez, enquanto trabalho em equipe, pouca iluminação, individualismo e sossego foram mencionadas duas vezes cada. Destaca-se ainda que algumas palavras foram escritas mais de uma vez pelo mesmo grupo, para descrever as sensações percebidas em diferentes imagens, se mostrando de grande relevância para eles.

No entanto, a análise de conteúdo descrita por Laurence Bardin (2011) também foi utilizada como forma de trabalhar os dados coletados. Em um primeiro momento foi realizada a transcrição na íntegra, cujo material foi examinado por meio da leitura “flutuante”. Neste instante diferentes aspectos se destacaram, os quais foram observados com cuidado durante a etapa de exploração do material. Assim, foi possível agrupar as falas dos participantes em categorias definidas *a posteriori*, num processo de classificação. Ou seja, os elementos foram divididos e organizados de forma coerente, seguindo a percepção dos trabalhadores.

A unidade de registro definida para análise foi em nível semântico, ou seja, buscou-se identificar “temas” emergentes, por meio do agrupamento de elementos em comum. Ao recortar do texto temas-eixo, as demais falas dos locutores foram agrupadas ao seu redor, de acordo com cada conteúdo explanado. O processo de categorização, como anteriormente mencionado, consistiu na classificação de elementos que compõem determinado conjunto, sob um título genérico que o representa.

O Quadro 9 demonstra as cinco categorias que se sobressaíram a partir do agrupamento das falas, as quais foram definidas pelo conteúdo abordado em cada uma delas, possibilitaram embasamento para a interpretação final.

Quadro 9 – Categorias definidas *a posteriori*

(continua)

Categoria 1 – Aspectos positivos do ambiente
Nesta categoria foram destacadas as falas referentes aos aspectos positivos identificados nas imagens escolhidas para a dinâmica proposta.
Categoria 2 – Aspectos negativos do ambiente
Nesta categoria foram destacadas as falas que indicaram aspectos negativos presentes nas imagens escolhidas para a dinâmica proposta.

(conclusão)

Categoria 3 – Aspectos positivos do ambiente de trabalho da empresa
Nesta categoria foram destacadas as falas referentes aos aspectos positivos presentes no ambiente de trabalho da empresa, segundo a percepção dos trabalhadores.
Categoria 4 – Aspectos negativos do ambiente de trabalho da empresa
Nesta categoria foram destacadas as falas que indicaram aspectos negativos presentes no ambiente de trabalho da empresa, segundo a percepção dos trabalhadores.
Categoria 5 – Anseios
Nesta categoria foram destacadas as falas referentes aos desejos dos trabalhadores para o seu ambiente de trabalho, sendo aspectos materiais ou sensações que gostariam de sentir.

Fonte: A Autora (2021).

As duas primeiras categorias (aspectos positivos do ambiente e aspectos negativos do ambiente) foram aprofundadas na análise anterior, uma vez que se trata das falas acerca das imagens propostas para esta dinâmica de grupo.

Entretanto, após conversar, no grande grupo, sobre as imagens pré-selecionadas e as percepções tidas, foi questionado aos trabalhadores sobre o seu ambiente de trabalho. Se algum aspecto comentado até então era percebido na empresa, sendo positivo ou negativo. Neste momento, todos os trabalhadores se manifestaram e foram ouvidos.

Em relação aos aspectos positivos do ambiente de trabalho da empresa, destaca-se a lembrança de tempos atrás, quando uma quantidade maior de vegetação era percebida no entorno. “Olhava pra casa [...] tinha flor por tudo, plantas [inaud.] aqueles vasos [inaud.] tinha um que caia assim para baixo, coisa mais linda, lá tinha bastante plantinha” (P1). Como os trabalhadores almoçam e aguardam na entrada da empresa a volta ao trabalho, o entorno é observado, em especial a divisa da empresa com o vizinho. Logo, este espaço adquire relevância, principalmente pela demonstração de saudade de tempos em que havia um cuidado maior.

Ainda nesta categoria, coloca-se em relevo a percepção dos trabalhadores sobre o conteúdo da tarefa desempenhada. Um dos participantes expressa: “É um serviço tão leve ali, não é pesado” (P6) e os demais concordam: “Não!”. O serviço se caracteriza pela montagem de componentes elétricos e, apesar de ser considerada uma tarefa repetitiva, é permitido aos trabalhadores revezarem seus lugares numa mesma célula, como também trabalhar de pé ou sentado. Desse modo, a repetição de movimentos é aliviada. Contudo, vale destacar que o contexto no qual esta frase emergiu não foi um contexto favorável, conforme descrito a seguir.

Quando questionado sobre quais aspectos destacados nas imagens os trabalhadores percebiam no ambiente de trabalho da empresa, alguns pontos negativos sobressaltaram. Dentre eles questões relacionadas ao conforto, frequentemente mencionado nas imagens.

Tanto as cadeiras como a ventilação foram apontados como problemáticos, implicando em desconforto físico e/ou térmico. No primeiro caso, um dos trabalhadores comenta: “É que tem o encosto pequeno atrás, ou então são, são um pouco, umas muito baixas, muito não, um pouco baixa em relação à mesa. A gente bota até uns papelão, uma almofada, então dói as costas” (P2), e outro acrescenta: “E tipo, não é confortável ficar sentado duas, três horas” (P5). A cadeira, apesar de ter sido pensada para se adaptar a mesa mais alta, permitindo trabalhar de pé também, é de madeira e não possui regulagem alguma. Como os trabalhadores são de alturas diferentes, alguns conseguem se adaptar melhor que outros. Isso se aplica às cadeiras também, como elas não apresentam exatamente as mesmas medidas, algumas acabam sendo um pouco mais confortáveis que outras. Isso fica evidenciado na fala de um dos participantes: “[...] tu sai às vezes de lá com dor nas costas, depende da cadeira que eu sento” (P3).

Para minimizar este desconforto, os trabalhadores encontraram alternativas para conseguir se acomodar na cadeira da melhor forma possível, conforme demonstrado nas Figuras 27 e 28.

Figura 27 – Cadeira sem adaptação



Fonte: A Autora (2020).

Figura 28 – Cadeira com adaptação



Fonte: A Autora (2020).

Em relação a ventilação, os trabalhadores manifestam sentir desconfortos tanto no verão como no inverno, exemplificado pela fala de um deles: “Bem extremo, quando é frio, é frio, quando é calor, é calor” (P4). Apesar do pavilhão contar com aberturas tanto na fachada leste (mais alta), como na fachada oeste (mais baixa) e o portão de acesso, voltado ao norte, que normalmente se encontra aberto, ainda assim não é suficiente na percepção deles. O pavilhão dispõe de um ventilador na parede entre as células 2 e 3, contudo, os trabalhadores alegam não ventilar o ambiente, “[...] só a posição dele não tá boa” (P3), diz um deles. Neste momento,

várias hipóteses começaram a ser formadas sobre qual poderia ser a alternativa para resolver esta questão, desde abrir novas janelas, trocar a posição do ventilador, a investir em um sistema que pudesse funcionar tanto no verão como no inverno. Apesar das janelas mais altas serem abertas, ajudando na circulação de ar, os trabalhadores identificam dificuldade em fazê-lo, uma vez que é preciso de auxílio de um ferro: “É, a gente abre né? É basculante né? A gente abre e fecha, porque se não quando chove, chove dentro né” (P2), e outro explica: “tem que pegar o ferro” (P4).

Nos dias mais frios, é permitido aos trabalhadores levarem estufas para a empresa, para poder se aquecer. Estas são ligadas nas tomadas presentes nas próprias estações de trabalho. A empresa contava com estufas próprias, mas por serem antigas consumiam muita energia, elevando consideravelmente o valor da conta de luz, além de não serem ecologicamente sustentáveis. Estas foram cortadas, abrindo a possibilidade para cada trabalhador levar a sua. No escritório, todos concordaram que a situação é mais crítica, onde o frio e o calor são sentidos com maior intensidade.

Tais aspectos produzem sensação de cansaço nos trabalhadores, destoando da fala já destacada sobre a percepção de leveza em relação à tarefa desempenhada. Embora todos entendam a veracidade deste comentário, os desconfortos sentidos pelas cadeiras inadequadas e a sensação térmica extrema em alguns momentos se sobressaem. “É tipo, a gente chega cansado em casa, de uma coisa tão leve, eu acho leve lá, o nosso serviço” (P6). Apesar disso, em nenhum momento é relatado dificuldades no trabalho ou que não gostam do que fazem, pelo contrário, reforçaram diversas vezes como o serviço é fácil, é leve. Demonstram serem pessoas animadas com o trabalho, dispostas e que se sentem bem fazendo o que fazem. Isto ficou evidente na interpretação dos dados coletados por meio da Escala do Trabalho com Sentido, quando a dimensão da *utilidade social* se sobressaiu e eles relataram entender a importância da montagem de componentes elétricos para a sociedade.

Em relação a produtividade nos períodos de intensificação da temperatura, sendo percebido muito frio ou muito quente, um dos trabalhadores comenta: “Não, até não é produzindo menos, porque a produção não, não [inaud.] o cansaço mais” (P1). Ou seja, em alguns momentos é realizado um esforço maior para manter o nível de produtividade, acarretando em uma sensação de cansaço elevada ao final do dia.

Este cansaço também advém do serviço de misturar as peças. São produzidos componentes elétricos de seis cores diferentes e a entrega do pedido é de forma sortida, colorida. Logo, torna-se necessário a mistura, a qual é executada de forma manual, pelos

próprios trabalhadores, como exemplificado pela fala de um deles: “Sim, tem que misturar as coisas, né? Então a gente tem que colocar tudo dentro de um cesto, seis cores e misturar. Uma caixa de cada cor tem várias peças, né? Daí fica grande o volume, aí tem que misturar, misturar” (P2). Ao levar em consideração que parte dos trabalhadores apresentam mais de 46 anos, sendo quatro com mais de 55 anos, compreende-se que não deve ser uma tarefa simples de se executar, a qual pode acarretar em dores no corpo, inclusive. No entanto, eles se organizaram de forma a tentar minimizar os efeitos, revezando as mexidas, como demonstrado por outra fala do mesmo trabalhador: “[...] vamos em duas de manhã; duas: uma mistura três vez e a outra mais três. É prá não ficar tudo uma só” (P2). “Fica desconfortável de ficar lá mexendo” (P1).

Sobre as circulações, os trabalhadores entendem que quando o espaço reduz de tamanho é algo momentâneo, depende das dimensões do estoque. “Às vezes quando vem bastante trabalho, assim, material prá gente [inaud.] fica bem fechadinho, apertadinho o espaço” (P2). Assim, pode-se perceber que sentem essas alterações, como ilustra as falas de dois trabalhadores: “é, fica pouco espaço” (P3), “já não circula muito bem daí” (P2). Outro trabalhador complementa: “sim, e depois foi, foi entrando sempre mais serviço e mais gente e o espaço sempre igual né, sempre o mesmo né. Uma vez era 4, 5 pessoas que trabalhavam, depois foi prá oito e agora estamos em 18 né?” (P1).

Fica claro o crescimento da empresa nos últimos anos, tanto em demanda de serviço, como em número de trabalhadores. A organização do espaço, neste caso, torna-se fundamental, com cada item no seu lugar. Quando perguntado se eles percebem esta organização, a resposta é consentida por todos: “Se tenta mas nem sempre consegue” (P2). Outro trabalhador acrescenta: “Sim, eu acho que seria mais uma questão de uma organização no próprio ambiente de trabalho mesmo. A disposição do material tá tudo literalmente onde tem que ir, nesse sentido sim, mas é, é que é muita coisa” (P5).

Da mesma forma que o estoque impacta na diminuição de espaços de circulação, por vezes, também pode contribuir para a redução da percepção espacial do pavilhão. Ou seja, o trabalhador entende o espaço menor do que de ele é de fato. Este aspecto é impulsionado pela ausência de revestimento na parte interna da empresa, sugerindo um ambiente escuro, segundo a percepção dos trabalhadores. “A empresa é cinza por fora e tijolo a vista por dentro” (P5) manifesta um deles.

No que se refere a quinta categoria, denominada *anseios*, palavras como descanso, conforto e família ganharam destaque. Estas palavras também foram mencionadas na dinâmica com as imagens, caracterizando ambientes percebidos como positivos pelos trabalhadores.

Neste sentido, os anseios identificados pelas falas deles relacionam-se com espaços de desconpressão, de descanso, de uma forma simples, nada muito elaborado. Eles se preocupam com a gestão da empresa, no sentido de compreender que os espaços são limitados e, de certa forma, as verbas também. Uma das ideias refere-se a um banco: “Sim, do lado de fora, na sacadinha, tem um banco ali prá gente sentar ali, não precisa sentar todo mundo junto né, tem espaço” (P2).

Além disso, houve reivindicação pela pintura interna da empresa, a qual se apresenta como tijolo a vista. “É, até dá uma pintada em uma cor clara também já muda o ambiente” (P2). “Fica pesado às vezes, sei lá, né, falta uma corzinha” (P6). Cores claras foi um ponto muito frisado por eles, desde a dinâmica das imagens até nas falas sobre o ambiente da empresa. Para as tarefas desempenhadas, um ambiente claro possibilitaria maior visibilidade às peças montadas. Da mesma forma que excesso de vegetação não agradou a maioria, cores fortes e vibrantes também não.

O Quadro 10 apresenta uma síntese das categorias elucidadas até aqui, onde foi destacado uma fala representativa da ideia geral de cada uma delas, na percepção dos trabalhadores.

Quadro 10 – Síntese das categorias 1º grupo focal

Categoria	Falas representativas
Aspectos positivos do ambiente	“Ambiente natural, plantas, descanso, paz. Entre as duas, essa tem mais verdes, são ambientes comunitários, com um grupo de pessoas, um espaço comum e é um ambiente agradável também, aparentemente as cadeiras são confortáveis” (P4).
Aspectos negativos do ambiente	“[...] acho ele muito fechado, escuro (...) muita coisa assim, muito pesado” (P2).
Aspectos positivos do ambiente de trabalho da empresa	“Porque é um serviço tão leve ali, não é pesado” (P6).
Aspectos negativos do ambiente de trabalho da empresa	“Porque as vezes a gente tá ali no nosso setor, a gente fica quatro horas no mesmo lugar né, e se torna cansativo [inaud.] as cadeira, as cadeira também ajudariam um pouco né, porque a gente fica muito ali sabe” (P6).
Anseios	“É, até dá uma pintada em uma cor clara também já muda o ambiente” (P2).

Fonte: A Autora (2021).

Em relação aos aspectos percebidos tanto nas imagens selecionadas para a dinâmica como no ambiente de trabalho da empresa, palavras como *pesado* e *escuro* se sobressaíram quando relatado percepções negativas, fazendo alusão a ambientes com estas características. Neste sentido, o Quadro 11 relaciona uma síntese dos aspectos que os trabalhadores perceberam nas imagens, sendo eles positivos e negativos, e os aspectos percebidos no ambiente de trabalho.

Quadro 11 – Síntese dos aspectos percebidos

	Imagens pré-selecionadas	Ambiente de trabalho da empresa
Aspectos Positivos	Individualidade	Divisórias nas mesas do refeitório, em razão da pandemia, possibilitou almoçar sem se sentir na obrigação de interagir.
	Cores claras	“A empresa é cinza por fora e tijolo a vista por dentro” (P5)
	Conforto	“Falta de conforto” (P5)
	Organização	“Se tenta mas nem sempre consegue” (P2)
	Identificação	“Não tem as plaquinhas, literalmente, mas tá separado, né?” (P5)
	Trabalho em equipe	São muito unidos, revezam tarefas para não pesar demais para um único trabalhador.
	Presença de vegetação	-
	Boa iluminação, claridade	-
	Ventilação	“Bem extremo, quando é frio, é frio, quando é calor, é calor” (P4)
	Ambiente de descanso, paz	“Tipo ali, fica ruim para a gente ali na hora do meio dia né. Uma hora só. Podia ter um ambiente assim ó, com, uma coisa mais” (P6)
	Família	“[...] é uma família né” (P4)
Aspectos Negativos	Individualidade	-
	Condicionamento	-
	Ambiente pesado, fechado	“Fica pesado às vezes, sei lá, né, falta uma corzinha” (P6)
	Ausência de vegetação	“Olhava pra casa [...] tinha flor por tudo, plantas [inaud.] aqueles vasos [inaud.] tinha um que caia assim para baixo, coisa mais linda, lá tinha bastante plantinha” (P1)
	Iluminação inadequada	-
	Ambiente técnico/frio	“Fica meio escuro das vezes, né?” (P3)
	-	“É reduzido ali [inaud.] já não circula muito bem daí” (P2)

Fonte: A Autora (2021).

No que tange à iluminação, não houve comentários sobre o ambiente de trabalho da empresa, nem positivos, nem negativos, apenas referente a cor como sinônimo de ambiente pesado/escuro. O condicionamento para interagir e o individualismo como um aspecto negativo também não foram percebidos na empresa.

Logo, percebe-se que com algumas melhorias em relação às cadeiras, à temperatura e à caixa de misturar peças, por exemplo, pontos apresentados como mais críticos, esta relação trabalhador-ambiente seria potencializada. Eles entendem que o ambiente impacta no ir trabalhar e que, de certa maneira, constituem uma família, como a fala de um deles:

Acho que, tudo isso impacta né, na saúde que nem a gente tava falando [...] dá para ver a diferença de, de cores, mas tudo isso impacta num ambiente mais agradável, num grupo mais agradável, tudo isso impacta no nosso ir trabalhar, se sentir mais confortável, é mais ou menos isso. Quanto melhor a gente estiver se sentindo, mais vai produzir, e assim, é uma família né? (P4).

Esse sentimento de união entre eles é notório e evidenciado pela tranquilidade e abertura que demonstraram durante o grupo focal, onde todos manifestaram suas opiniões, consentiram uns com os outros, e tiveram seu lugar de fala respeitado. Tal fato permitiu que alguns se sentissem à vontade para compartilhar relatos pessoais, inclusive.

Participaram apenas seis trabalhadores e, apesar disso, foi possível observar percepções diferentes entre eles, sobre os mesmos aspectos. Tais percepções baseiam-se nas vivências e experiências específicas de cada um, como também nos gostos pessoais. Contudo, ao pensar no ambiente de trabalho é preciso de um olhar mais geral, respeitando a individualidade de cada um, mas de forma a compreender quais pontos são percebidos pela maioria, não tão específico e individualizado.

6.1.2.4.2 *Workshop de Cocriação*

No segundo encontro foi realizado um *Workshop de Cocriação*, com o intuito de engajar os trabalhadores no processo de repensar os ambientes de trabalho. Para tanto, seis *gaps* identificados na empresa foram apresentados para debate.

Antes de iniciar a dinâmica em si, a técnica quebra-gelo *Figuras de Revista* foi utilizada, de modo a deixar os trabalhadores mais à vontade, já introduzindo o assunto que seria trabalhado. Imagens foram espalhadas na mesa e a dinâmica consistiu em cada participante escolher a imagem que mais se identificou e explicar o porquê da escolha para o grande grupo. A orientação foi para observarem os elementos contidos, bem como as cores, as sensações que as imagens passaram.

Quando reunido o grande grupo novamente para comentar sobre as escolhas, um dos trabalhadores já se prontificou a falar e seguiram-se as falas no sentido horário, por escolha deles, sempre respeitando o momento de fala de cada um.

Eu gostei dessa imagem, porque tem uma lareira, né? No inverno então, é um lugar ótimo, perfeito e dá a impressão que no verão é gostoso também, tem um janelão ali aberto, tem a claridade [...] e tem verde em cima também, muito linda! (P2), fala o primeiro.

O objetivo da dinâmica foi mostrar que um mesmo ambiente pode ter mais que uma interpretação, embora muitas falas tenham sido consentidas pelos colegas, deixando a entender que concordavam com o que estava sendo dito e com a escolha da imagem. Destaca-se que todas as imagens continham aspectos positivos alusivos ao bem-estar e muitos pontos relatados na dinâmica do primeiro grupo focal foram reforçados neste momento.

Quando perguntado a este primeiro trabalhador se seria confortável estar num ambiente como o representado pela imagem, a resposta foi: “ Demais! Acho que até ia esquecer que tem que sair daí, de vez em quando” (P2). Ressalta-se que na fala a temperatura do ambiente

é destacada, tanto no inverno como no verão o ambiente é percebido como agradável, “[...] no inverno então, é um lugar ótimo, perfeito e dá a impressão que no verão é gostoso também [...]” (P2). Ao pensar no ambiente de trabalho da empresa, nota-se que este é um problema recorrente relatado pelos trabalhadores, onde no verão é quente demais e no inverno é muito frio.

Outro trabalhador, ao olhar para a sua imagem fala: “Aqui, assim, eu vejo um ambiente de família, assim, uma sala né? Confortável, bonita. Dá uma sensação de paz, de conforto. Um ambiente familiar, um ambiente de paz. Eu senti isso, pelo menos” (P1). Palavras como *paz* e *conforto* foram novamente colocadas em relevo, enfatizando a importância e relevância que apresentam.

Eu continuo então, tem bastante verde, um lugar para descansar [inaud.] Descansar, sentar, esticar as pernas [inaud.] lê, hum, é aconchegante, parece calmo e tem várias plantinhas (P4).

Tá, eu gostei dessa porque é um lugar para ti ficar sozinho, eu penso assim, para relaxar sozinho, pensar. Tem bastante verde, assim, é bonito. Daria pra senta aqui ó, pra bota os pé aqui, esticar os pé, sei lá [inaud.] é bonito aqui, as cor clara né? É um ambiente de paz (P6).

Nos relatos destes dois trabalhadores percebe-se um desejo por um ambiente de descanso, onde se possa esticar as pernas, os pés. Destaca-se ainda que ambos frisam a existência de plantas nestes espaços, sendo um elemento que, de certa forma, passa boas sensações para eles, promove calma e tranquilidade.

Uma das imagens se sobressaía em relação às demais pelas cores que continha, se caracterizava por ser uma imagem bem colorida. O trabalhador que a escolheu explanou: “Eu [...] a mesma coisa que elas quase. Gostei por causa do verde, gostei do, do vasinho assim” (P3), e outro trabalhador acrescenta: “Bem colorido, né?” (P2) e o primeiro continua: “É, um colorido bem bonito [...] é um lugar tranquilo para descansar, né? Sai um pouco do, do estresse [risos] da correria do dia-a-dia [...] as flor, banquinho pra bota os pezinho em cima, descansar os pés” (P3). Novamente, o descanso foi destacado, bem como a presença de vegetação e, neste caso, flores também.

Apesar de algumas imagens representarem ambientes que poderiam ser de descanso, havia outros elementos presentes, como cores, presença de vegetação ou não, sensações como ambiente alegre, aconchegante, materiais de revestimento. Entretanto, o que sobressaiu para a maioria foram locais para descansar, e descansar pernas e pés, especificamente. Tal fato pode ser indício da falta de conforto relatada na dinâmica anterior.

Não diferente disso, o último trabalhador a se pronunciar falou:

Bom, eu escolhi essa imagem aqui, porque a primeira coisa que tu passa por ela e tu vê, assim, em relação ao todo da imagem, é o a cor acentuada da rede. Aí eu olhei assim e, putz, como eu queria tá deitado nessa rede agora [...] tá loco, mas tem muito essa questão. Ah, tem o equilíbrio entre o verde e a empresa e a questão né, construído e tudo mais. Mas também passa aquela ideia assim, bah, um ambiente menor, prá fica um tempo, descansar, relaxar. Até mesmo ele não tem, não é tão, digamos, convidativo no sentido de ‘ah, muita gente’. Vê que é algo um pouco mais reservado, então também atrai por causa disso (P5).

Novamente o descanso foi mencionado, mas não somente isso. Um espaço de descanso mais reservado. Como comentado anteriormente, alguns trabalhadores não se sentem à vontade quando percebem que estão em um ambiente e são condicionados a interagir com outras pessoas, sendo a individualidade salientada outra vez como um aspecto positivo. “[...] tu tem que estar próximo a essas pessoas quando tu vai nesse ambiente. Talvez tu queira ficar um pouco mais separado” (P5).

A presença de vegetação, de forma moderada, foi destacada em quatro dos seis relatos dos trabalhadores, como também a expressão *descanso*. Além do destaque que estes elementos ganharam nas falas, na maioria das vezes, se apresentaram correlacionados. Ou seja, num primeiro momento o trabalhador evidenciava o verde presente na imagem e, na sequência, realçava a qualidade do descanso. Tal fato demonstra como elementos da natureza transmitem sensação de bem-estar para a maioria.

Acentua-se que a coleta de dados ocorreu em meados de dezembro, na última semana de trabalho do ano, antes das férias coletivas. Neste sentido, é compreensível que o descanso tenha sido colocado em relevo pelos trabalhadores. Ademais, palavras como: temperatura, boa iluminação, cores claras, ambiente familiar, conforto e paz também foram mencionadas. Todas elas apareceram durante a dinâmica anterior, evidenciando como impactam na percepção de bem-estar dos trabalhadores em determinado ambiente.

Quando se almeja a construção de um espaço qualificado e agradável a todos, a percepção de cada um é fundamental. Ao pensar no ambiente organizacional, pode-se associar essa dinâmica ao ato de colocar-se no lugar do outro, onde nem sempre as opiniões vão convergir em um mesmo ponto. Apesar do grupo participante se mostrar em sintonia, ainda assim foi possível perceber aspectos que para um são mais relevantes que para o outro. Ao escolher as imagens, embora não retratem o ambiente de trabalho propriamente dito, pensou-se nos elementos presentes, de modo que fosse possível avaliar quais os trabalhadores identificariam como alusivos ao bem-estar. Estes podem aparecer, de alguma forma, na qualificação do espaço de trabalho deles.

Em relação ao *Workshop de Cocriação*, os seis *gaps* identificados foram organizados em estações, uma estação para cada, e foi solicitado a cada dupla que debatessem o problema apresentado e quais poderiam ser suas possíveis soluções. A atividade aconteceu em formato de rodadas, ou seja, as duplas passaram por todas as estações, registrando suas ideias nos *post-its*. Neste momento, foi notado o cuidado com as anotações dos colegas, as quais eram lidas num primeiro momento e, em seguida, complementadas ou acrescidas novas ideias.

Após, foram dispostos dois *gaps* para cada dupla, de modo que pudessem avaliar as sugestões e elencar quais apresentavam mais sentido para resolver o problema naquele momento. Além disso, foi preciso pensar nos benefícios que a empresa teria ao aderir a ideia proposta. Este aspecto possibilitou que os trabalhadores se colocassem no papel da gestão da empresa e avaliassem o que de fato poderia ser posto em prática e o que não seria tão simples assim.

A ordem de apresentação dos *gaps* iniciou na entrada da edificação e seguiu conforme eles iam aparecendo no decorrer do percurso adentro.

O primeiro *gap*, denominado *fachada/acesso/entrada*, buscou retratar as condições do acesso da empresa e sua fachada, a qual não possui placa de identificação, por exemplo. Além disso, a laje presente na entrada se apresenta como um espaço em potencial, pensando no bem-estar dos trabalhadores. Entre as ideias propostas por eles, se destacam a utilização do espaço como um ambiente de descanso e relaxamento, com cobertura, vegetação e bancos. Também o uso de parte desse espaço para estacionamento de motos e bicicletas, uma vez que alguns trabalhadores utilizam ou já utilizaram esse meio de transporte para ir ao trabalho e o fechamento do terreno já apresenta um portão de entrada de veículos.

A placa de identificação foi outro aspecto apontado, como na fala de um dos trabalhadores: “Bom, solicitações graves pra fachada: primeiramente, colocar uma placa de identificação” (P5), a justificativa para tal reforça a legibilidade da empresa: “Primeiramente, permitir a visibilidade e o reconhecimento da empresa, como empresa” (P5). Apesar da empresa ser reconhecida pelos moradores locais, dado seus anos de funcionamento e sua história, pessoas de fora da região encontram certa dificuldade em identificar a mesma, muitas vezes recorrendo a indagações aos vizinhos.

A fala segue: “Ah, adequar aquela laje, colocar banco, alguma coisa, pra descanso, ok? E o principal seria também a questão do interfone, alguma coisa pra chama [...] É bate palma” (P5). Neste momento, todos comentam e o trabalhador acrescenta os benefícios para a

empresa: “Aí se tivesse interfone poderia deixar trancado” (P5), se referindo ao portão de acesso e fazendo a alusão a segurança de todos.

Ah, fácil atendimento pro pessoal, mas também dá pra destacar a questão da segurança. E eu também destaquei a questão da cobertura do compressor, porque mantem a integridade. Porque só aquele negocinho assim, não protege quase nada e aquilo lá sofre a ação do tempo direto, né? Então, fazer uma cobertura, alguma coisa melhor, talvez até mesmo diminuindo o barulho, mas pra manter a integridade do, do compressor, de uma maneira geral, aparentemente é isso (P5).

A preocupação com a integridade do compressor demonstra que, ao se colocar no lugar da gestão da empresa, outros aspectos se sobressaem, além dos diretamente ligados aos trabalhadores e seu bem-estar.

O segundo *gap* apresentado foi nomeado como *revestimento paredes/laje*. Este foi demonstrado por uma fotografia interna da empresa, onde a parede e a laje sem revestimento ganharam destaque. No dia em que esta imagem foi registrada, o estoque se encontrava com menores proporções, evidenciando os aspectos apontados.

Entre as soluções propostas se encontra a restauração, ou seja, manter o tijolo aparente, mas em bom estado, recuperando o mesmo, e a pintura da laje e da parede, com cores claras.

Então, as sugestões mais viáveis, a gente colocou uma limpeza mais frequente, a pintura das paredes e do teto, aí tem até várias sugestões ali de cinza [inaud.] hã, limpa os tijolos e manter a cor original deles seria viável também e daí pinta o teto também e restaura – o que está escrito aqui? – Ah, e ainda colocar uns verdes (P3).

No momento foi explicado aos trabalhadores a diferença que aconteceria no ambiente interno se ele fosse pintado de uma cor clara ou restaurado os tijolos. Ao utilizar cores claras, os trabalhadores possivelmente teriam a sensação de que o ambiente seria maior e melhor iluminado, uma vez que a tonalidade do tijolo se apresentava média para escura, fechando visualmente o espaço. Neste instante, um deles comenta: “Até o banheiro poderia ser o tijolo, depois dá pra revesti” (P3).

Como benefícios para a empresa, foi apontado: “[...] o ambiente limpo e agradável, capaz de melhorar o humor de quem ali trabalha” (P3). Em outras palavras, os trabalhadores entendem que as condições do ambiente impactam em como eles se sentem naquele espaço, sendo esse impacto positivo ou negativo para o bem-estar.

O terceiro *gap* destacou o *acesso ao banheiro*, o qual foi percebido com baixa legibilidade, ou seja, não apresenta fácil identificação e as variações nas dimensões do estoque escondem o mesmo em diversos momentos. Contudo, as sugestões propostas pelos

trabalhadores foram além do acesso, propondo alterações no *layout* do banheiro, em aspectos que para eles fazem a diferença.

Anterior a empresa, objeto deste estudo, iniciar suas atividades na edificação, outra empresa a ocupava, a qual era composta predominantemente por homens. Logo, o espaço reservado para o banheiro continha um mictório, além da bacia sanitária. Com a alteração da empresa ocupante da edificação, o banheiro também foi alterado, sendo retirado o mictório, uma vez que o predomínio passou a ser feminino. Neste sentido, um dos trabalhadores aponta: “Até a gente conversou dos banheiros, daria pra fazer a parte de lá, é que o banheiro é grande, né? A parte de lá só a pia e o vaso no mesmo espaço, fecha bem, e a parte de cá separa e bota tipo os armários” (P3).

No momento da coleta dos dados, o lavatório se encontrava anterior ao espaço destinado à bacia sanitária. Ao seu lado estava localizado o bebedor de água. Este aspecto foi apontado por todos com um ponto a ser melhorado. “Acesso ao banheiro: sugestões viáveis: então, a primeira foi bem comum: retirar o bebedor de dentro do banheiro” (P3), e continua: “A pintura do banheiro, então, com cores mais claras, deixar ele mais iluminado, fazer uma identificação de acesso, uma placa, e uma luz fora com sensor de presença” (P3). Esta luz para o lado de fora do banheiro seria no sentido de saber se ele está ocupado ou desocupado. Foi relatado que, muitas vezes, precisam bater na porta e esperar.

E aí, então, os benefícios pra retira do banheiro: a gente separou melhores condições de higiene. As pinturas e a iluminação: o ambiente ficaria mais agradável. A identificação seria para melhorar a visualização e a luz fora, pra sabe quando o banheiro tá desocupado sem ter que ir lá (P3).

O quarto *gap* debatido apresentou um ponto interessante. Ao ser mostrada para eles a imagem da *caixa de misturar as peças*, todos demonstraram familiaridade ao fazer uma exclamação evidenciando cansaço, até mesmo em olhar para a imagem. Um deles pronunciou: “Meu Deus!”.

Esta etapa do processo de montagem dos componentes elétricos se apresentava como um problema conhecido por todos, inclusive pela gestão da empresa, que já estava pensando em alternativas. Contudo, seguiu-se com as sugestões para resolver o mesmo, uma vez que poderiam surgir diferentes ideias, contribuindo para a solução do problema.

Os trabalhadores responsáveis por compilar estas ideias e apresentar as sugestões viáveis relataram que a gestão já tinha ideia de como resolver e completaram: “Achamos que vai dar certo!”. Contudo, quando perguntado qual era a ideia, a resposta foi: “Eu não sei, eu não

sei como é que vai ser” (P2). Um dos trabalhadores apresentou brevemente algumas ideias que estavam sendo discutidas pela gestão. A solução pensada até então, além de facilitar o trabalho, liberaria espaço para os trabalhadores. “Sim, daí foi colocado, né? Ganharia tempo e, porque a gente sente bastante dor nos braço pra mistura, né? Então era [...] ganharia saúde também e ia ajuda bastante pras dor” (P2). O desconforto em realizar esta etapa foi novamente colocado em pauta, visto que influencia em como o trabalhador se sente ao final do dia de trabalho. Desta vez, evitar dores, desconforto no corpo e braços, apareceu também como benefícios para a empresa, ao agilizar o serviço e aumentar a produtividade, além de evidenciar ganhos com a saúde.

No entanto, outras duas ideias surgiram entre os trabalhadores: “A gente fez um segundo projeto ali de [...] a betoneira” (P3). A ideia seria uma espécie de betoneira, onde cairiam as peças das seis cores de igual forma e se misturariam. Quando questionado se não seria duro mexer essa betoneira, outro trabalhador apresenta sua ideia: “Por isso nós queria um robô” (P2), “É, nós queria [risos]” (P1), “Nós queria um robô, mas não tem como, nem adianta pedi” (P2). A conformidade com a inviabilidade da ideia levou estes trabalhadores a nem anotarem nos *post-its*, junto com as demais.

O quinto *gap*, por outro lado, mostra a empresa como um todo e busca evidenciar aspectos relacionados com a *temperatura/ventilação* do ambiente. Pilhas de paletes mais baixas foi uma das sugestões propostas, com a finalidade de melhorar a iluminação e a circulação de ar. Apesar do pavilhão apresentar janelas nas duas extremidades e a porta de carga e descarga, normalmente, aberta, a pouca circulação de ar é relatada por muitos trabalhadores. “Só que não tem vento. Mesmo que entre ventilação tem uma, não sei se tu chegou a reparar? Tem uma construção logo atrás, e isso barra boa parte do vento. Antes entrava bem mais” (P5), explana um deles.

Sobre as janelas, em uma das extremidades do pavilhão são caracterizadas por janelas altas, as quais necessitam de auxílio de um ferro para abrir e fechar. Por esse motivo permanecem na maior parte do tempo fechadas, dificultando a circulação de ar. Sobre as sugestões viáveis para amenizar essa questão, um dos trabalhadores fala:

Aqui eu acho que mais, hã, falado são os ventiladores, estufas e até um sistema de exaustão pra ameniza, ameniza o calor e o frio também, né? Tem como fazer. E [...] as janelas [...] um sistema de abri elas todas juntas. Que até é mais prático pra abri, né? (P2).

Com um sistema que facilite a abertura e o fechamento das janelas, possivelmente os trabalhadores o farão com mais frequência, promovendo uma melhor ventilação ao ambiente. “E os benefícios são assim: a circulação melhor do ar no ambiente e aqui pra ventilação, pra saúde de todas as pessoas ali, né? Tanto no calor como no inverno” (P2).

O ventilador foi outro aspecto comentado. O pavilhão conta com apenas um ventilador e o mesmo encontra-se na extremidade oposta a mais quente no verão. Mesmo assim, quem trabalha próximo a ele relata: “É ali pega um pouco pra nós, mas lá no canto não” (P6). Outro trabalhador contribui: “Ali é mal posicionado” (P2), “É muito quente lá dentro” (P1).

Por meio das falas dos trabalhadores fica claro a preocupação deles em relação a temperatura/ventilação do ambiente, as quais poderiam contribuir para uma maior sensação de bem-estar no trabalho. Entretanto, outro ponto foi destacado por um deles ao ver a imagem da empresa, mas este não foi levado adiante na discussão final: o relógio.

A empresa conta com apenas um relógio de parede, próximo a sirene que avisa os horários de pausa para intervalo, almoço e final do expediente. “Só tem um relógio em todo o pavilhão, né? Então, ela, todos olham para lá, e uns não enxergam bem né, estão mais longe” (P1). A sirene é baixa na percepção dos trabalhadores e nem todos conseguem visualizar o relógio, dada sua posição. Neste caso, a solicitação seria mais um relógio de parede, localizado em um ponto estratégico de modo que todos pudessem acompanhar as horas, independente da célula em que trabalhe. Uma solicitação simples de resolver, que poderia facilitar o dia-a-dia de trabalho e contribuir com a produtividade, uma vez que, dependendo da hora, pode ser possível esperar mais alguns minutos para se deslocar até o banheiro ou beber água, utilizando o tempo de intervalo para isso.

Como sexto e último *gap* identificado, o *escritório*, que, no período da coleta dos dados, também era cozinha e sala de reuniões. A questão a ser pensada neste momento era o conflito de usos em um mesmo espaço, sem ser projetado para tal.

Divisão do ambiente: vi eles falando de botar uns arquivos, a mesa em ‘L’ pra ele trabalha melhor, né? Tira os armário dali, bota uns armário que é [...] e cadeira do escritório melhor, né? Pra ele (P6).

Aí o benefício é pensa melhor no espaço, né? Um banco ali na sacada pro pessoal descansar e conversa assim [...] bota umas folhagens ali na sacada também. Que é um lugar assim, de bem-estar, né? Pra parece, no caso, e identificar o escritório, bota uma, um climatizador (P6).

A temperatura no escritório, assim como no pavilhão da empresa, é delicada. Como relatado no primeiro grupo focal, no verão é muito quente e no inverno é muito frio. Neste caso,

trabalhar com um climatizador ou ar condicionado se torna mais viável do que no pavilhão da empresa, visto que o ambiente é menor e a porta de entrada pode ser mantida fechada. “É que eu penso assim, poxa, se no verão é muito quente, mesmo com as janelas, portas aberta, ventilando, fica muito quente, e no inverno muito frio, que a estufinha nem quase nem dá conta, precisa ter um climatizador nesse escritório” (P5), “[...] tem o esse paninho aqui, ele tá tapando um buraco e era justamente nesse buraco que tinha um ar condicionado, eu acho, se não me engano, então já tem ali ó, é só só coloca” (P5).

A cozinha é outro ponto crítico neste espaço. Dentre as soluções propostas está a retirada da cozinha, já que existe outra no subsolo 2, que poderia ser utilizada. A ideia seria transformar esse ambiente em parte escritório e parte para lazer e descanso nos intervalos, como no desenho (Figura 29) feito por um dos trabalhadores em um *post-it*:

Figura 29 – Croqui proposta escritório



Fonte: A Autora (2020).

Neste, a parte mais reservada, à direita, seria destinada ao escritório e a parte à esquerda, junto à porta de entrada, seria destinada a uma área de lazer, com sofá, tv, para que todos os trabalhadores possam desfrutar. Destaca-se a palavra *ventilador*, escrita junto ao desenho. Além disso, a sacada também é considerada por eles como um espaço em potencial para descanso e lazer.

É, eu penso tipo assim, tem esse espaço onde tem as coisas do escritório, daria pra fechar, entre aspas, fecha ali, nesse canto onde tem a geladeira dá pra fazer um esquema do armariozinho pra, pra pessoa guardar, pra pessoa, eu, no caso, guardar papel higiênico, produto de limpeza, deixa tudo aí armazenadinho bonitinho e o resto que sobrou adequa um local pro pessoal senta, bota uma mesinha no meio, tem aquele, digo, armariozinho que tem o micro-ondas em cima, tira o micro-ondas e coloca uma cafeteira, pronto! (P5).

“Ótimo!” (P3), exclama outro trabalhador ao ouvir a ideia. “Até se não dá pra pôr os armários da, dá pra gente guarda as coisas pessoais ali” (P2), outro trabalhador sugere. “Porque a gente não traz muita coisa, né?” (P1).

Além dos aspectos mencionados, o fato de receber pessoas também foi apontado como um benefício para a empresa, com um ambiente adequado e otimizado. Apesar da empresa receber poucos fornecedores, muitas vezes recebem pessoas que estão distribuindo seus currículos, ou até mesmo visitantes. Um ambiente adequado para receber pessoas proporciona uma percepção positiva da empresa, desde o primeiro instante.

Como dito anteriormente, a análise de conteúdo descrita por Laurence Bardin (2011) foi utilizada durante todo o trabalho com os dados coletados. Foi realizada a transcrição da gravação na íntegra e o material foi examinado por meio da leitura “flutuante”. Neste caso, as falas dos participantes foram agrupadas em categorias definidas *a priori*, num processo de classificação. Estas categorias representam os seis *gaps* identificados. Neste sentido, a unidade de registro definida para análise foi em nível semântico, identificando “temas” emergentes, ou seja, os *gaps*, por meio do agrupamento dos elementos em comum.

O Quadro 12 apresenta uma síntese das seis categorias elucidadas anteriormente, destacando a fala representativa da solução de cada *gap* e o benefício que esta teria para a empresa, na percepção dos trabalhadores, respectivamente.

Quadro 12 – Síntese das categorias/*gaps* 2º grupo focal

(continua)

Categoria	Falas representativas
Gap 1 – Fachada/ acesso/entrada	“Bom, solicitações graves pra fachada: primeiramente, colocar uma placa de identificação. Ah, adequar aquela laje, colocar banco, alguma coisa, pra descanso, ok? E o principal seria também a questão do interfone, alguma coisa pra chama” (P5).
	“Primeiramente, permitir a visibilidade e o reconhecimento da empresa, como empresa. Ah, fácil atendimento pro pessoal, mas também dá pra destacar a questão da segurança. E eu também destaquei a questão da cobertura do compressor, porque mantém a integridade. Porque só aquele negocinho assim, não protege quase nada e aquilo lá sofre a ação do tempo direto, né? Então, fazer uma cobertura, alguma coisa melhor, talvez até mesmo diminuindo o barulho, mas pra manter a integridade do, do compressor, de uma maneira geral, aparentemente é isso” (P5).
Gap 2 – Revestimento paredes/laje	“Então, as sugestões mais viáveis, a gente colocou uma limpeza mais frequente, a pintura das paredes e do teto, aí tem até várias sugestões ali de cinza [inaud.] hã, limpa os tijolos e manter a cor original deles seria viável também e daí pinta o teto também e restaura – o que está escrito aqui? – Ah, e ainda colocar uns verdes” (P3).
	“E aí como benefícios, então, o ambiente limpo e agradável, capaz de melhorar o humor de quem ali trabalha” (P3).

(conclusão)

Gap 3 – Acesso ao banheiro	“Acesso ao banheiro: sugestões viáveis: então, a primeira foi bem comum: retirar o bebedor de dentro do banheiro. A pintura do banheiro, então, com cores mais claras, deixar ele mais iluminado, fazer uma identificação de acesso, uma placa, e uma luz fora com sensor de presença” (P3).
	“E aí, então, os benefícios pra retira do banheiro: a gente separou melhores condições de higiene. As pinturas e a iluminação: o ambiente ficaria mais agradável. A identificação seria para melhorar a visualização e a luz fora, pra sabe quando o banheiro tá desocupado sem ter que ir lá” (P3).
Gap 4 – Caixa de misturar peças coloridas	“Pois é, nós só colocamos isso ali que [...] já tinha falado, né? (P2).
	“Sim, daí foi colocado, né? Ganharia tempo e, porque a gente sente bastante dor nos braço pra mistura, né? Então era [...] ganharia saúde também e ia ajuda bastante pras dor” (P2).
Gap 5 – Temperatura/ventilação	“Aqui eu acho que mais, hã, falado são os ventiladores, estufas e até um sistema de exaustão pra ameniza, ameniza o calor e o frio também, né? Tem como fazer. E [...] as janelas [...] um sistema de abri elas todas juntas. Que até é mais prático pra abri, né?”(P2).
	“E os benefícios são assim: a circulação melhor do ar no ambiente e aqui pra ventilação, pra saúde de todas as pessoas ali, né? Tanto no calor como no inverno” (P2).
Gap 6 – Escritório	“Divisão do ambiente: vi eles falando de botar uns arquivos, a mesa em ‘L’ pra ele trabalha melhor, né? Tira os armário dali, bota uns armário que é [...] e cadeira do escritório melhor, né? Pra ele” (P6).
	“Aí o benefício é pensa melhor no espaço, né? Um banco ali na sacada pro pessoal descansar e conversa assim [...] bota umas folhagens ali na sacada também. Que é um lugar assim, de bem-estar, né? Pra parece, no caso, e identificar o escritório, bota uma, um climatizador” (P6).

Fonte: A Autora (2021).

É notório os aspectos do ambiente de trabalho mais relevantes para os trabalhadores. Muitas das soluções propostas para os *gaps* foram semelhantes com os elementos que se sobressaíram na dinâmica quebra-gelo, onde uma imagem era escolhida e o porquê desta escolha era explicado para o grande grupo. Descanso, cores claras, a presença de verdes (vegetação), boa iluminação, temperatura adequada ganharam destaque. Estes aspectos também foram mencionados durante a realização do primeiro grupo focal.

A cooperação entre todos os trabalhadores na busca por soluções para os problemas apontados, o engajamento com a dinâmica, foi fundamental para o seu bom andamento. Eles mostraram-se participativos e interessados do início ao fim, mas principalmente no momento em que o grande grupo foi reunido para a apresentação das ideias propostas. Apesar de ainda estarem divididos em duplas, a discussão voltou-se para todos os trabalhadores, para a empresa.

Esta dinâmica possibilitou importantes *insights*, vindos dos próprios trabalhadores, inclusive, como também permitiu vislumbrar outros aspectos que merecem um olhar atento e cauteloso, antes não percebidos. Coloca-se em relevo que o desconforto com as cadeiras foi um

gap identificado e discutido no primeiro grupo focal, dispensando seu debate novamente. Contudo, ao apresentar os seis *gaps* selecionados aos trabalhadores, foi questionado por eles o porquê do desconforto com as cadeiras não estar contemplado em nenhum, enfatizando sua importância e relevância.

6.1.2.5 Entrevista semiestruturada

Com a finalidade de aprofundar a percepção da gestão da empresa acerca do ambiente de trabalho, tanto para ela, como para os trabalhadores que lidera, duas entrevistas semiestruturadas foram realizadas, com seus dois representantes. As entrevistas ocorreram de forma individual, com cerca de uma hora de duração cada, na própria estrutura da empresa, e contaram com um roteiro de perguntas previamente preparado.

Mediante aceite e assinatura do TCLE por parte da gestão, as entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra, para num segundo momento serem analisadas conforme a análise de conteúdo descrita por Laurence Bardin (2011).

Posterior a realização da leitura “flutuante”, as falas dos participantes foram agrupadas em categorias definidas *a posteriori*, fazendo-se o uso do processo de classificação. Sendo assim, quatro categorias emergiram, evidenciando os temas em comum que se sobressaíram em ambas entrevistas, baseados nas respostas dos gestores para as perguntas realizadas. O Quadro 13 sintetiza estas quatro categorias e destaca um trecho representativo de cada uma delas, a partir das falas dos próprios entrevistados.

Quadro 13 – Síntese das categorias entrevista semiestruturada

(continua)

Categoria	Fala representativa
Passo conforme a perna	“O que mais preocupa lá, falando ali que, né? Ou o mês é muito bom ou o mês é muito ruim, hã, a gente tem que ter cuidado com o que faz, porque se fizer muita coisa ao mesmo tempo, daqui um pouco tu vem: ‘Vamo faze um trabalho que vai da retorno!’ ‘Beleza!’ Mas pra faze isso eu não posso comprar todas as cadeiras novas porque eu não posso fazer as duas coisas ao mesmo tempo, né? Então é mais por ali que eu gosto de prestar bastante atenção, né? Que eu quero dar pra elas, mas também eu não posso fazer tudo ao mesmo tempo se não, não vo pode dar o salário pra elas [risos]” (G2)
Ambiente de trabalho	“Eu não acho que eles achem confortável, né? Até porque, hã, temos várias limitações ali dentro, que se percebe, né? Por mais que a gente tenha melhorado já as condições ali, ainda tem muito a ser melhorado, ainda tem muito a ser pensado, evoluído e claro, ainda dentro de certas limitações de valor, né? Porque se não acaba sendo inviável” (G1).

(conclusão)

Trabalho mais leve para elas	“ [...] Fazer que haja menos movimentação, né? E consequentemente também cuidando das pessoas, né? Mas que haja menos movimentação, que fique mais leve para elas e tal. Mas muitas das adequações, nenhuma das adequações, exceto que vai começar daqui e vai terminar aqui, eu fiz sem perguntar para elas: ‘Ó, é vocês que vão trabalhar aqui, qual é a altura que vocês querem? Precisa um banquinho pros pés? Não precisa?’ [...] Então tudo, hã, todos esses pequenos detalhes eu sempre perguntei para quem trabalhava ali, né? Esses detalhes ali eu sempre tentei prestar atenção nos que elas me dizem” (G2).
Adaptações ao “novo” momento	“Sim, teve várias, né? A própria pandemia exigiu várias adaptações, né? Pra um serviço. É uma, é uma forma de adaptação ter que fazer aquelas mesas lá, que também é, por mais, ter que almoçar com algo aqui assim na frente, mas foram, foram a adaptações. [...] Lá em cima eu puxei aquelas funcionárias de risco pro setor de baixo, né? La em cima a gente exigiu as máscaras, até porque trabalham pertinho e tal” (G2).

Fonte: A Autora (2021).

Fica claro durante toda a entrevista o reconhecimento da importância do ambiente de trabalho como plano de fundo para as relações na empresa e o entendimento da influência do mesmo sobre o comportamento dos trabalhadores. Contudo, o olhar da gestão se encontra voltado para as questões financeiras e retorno econômico, sendo estes fatores categóricos na tomada de decisão.

A categoria *Passo conforme a perna* busca exemplificar esse pensamento, que, na visão deles, precisa ser cauteloso. Ambos gestores demonstram, em diferentes momentos, o desejo por proporcionar um ambiente de trabalho agradável aos trabalhadores, de melhorar a tarefa e torná-la mais leve, uma vez que se trata de um serviço repetitivo. Entretanto, ambos têm em mente as limitações físicas e financeiras da empresa, levando tal fato em consideração ao elencar as prioridades, como destacado na fala de um deles, que conferiu nome a categoria: “Então, hã, sou a favor de qualquer coisa, a gente tem também psicóloga, tudo que for preciso, sou a favor, se vai dar retorno eu sou a favor. Hã mas o passo conforme a perna, né?” (G2).

Neste mesmo sentido, as falas destacadas a seguir representam o sentimento antagônico vivenciado por ambos. Que, por um lado gostariam de poder fazer mais e, por outro, precisam ser cautelosos para garantir o futuro da empresa e dos trabalhadores.

Bom, em muitos momentos como gestora eu me sinto dividida, porque a gente tem várias questões pra serem avaliadas, no sentido de que: às vezes, tu reconhece que um ambiente poderia ser melhorado, mas por outro lado, hã, financeiramente tu tem outras prioridades, né? Hã, seja um, um investimento, seja uma máquina que quebrou e que não tava previsto, sabe? Hã, uma pandemia [risos] enfim, tantas outras coisas que tu também tem que avaliar e pesar e não que seja sempre, não é sempre, mas com uma, hã, com uma grande frequência o ambiente acaba não sendo prioridade. A menos quando seja algo muito impactante de fato, né? Se não tu acaba sempre postergando, deixando pra depois, pra quando sobrar dinheiro, sabe? Ele acaba não sendo a prioridade de investimento. Então, como gestora eu me sinto dividida, porque apesar

de reconhecer a importância eu também fico dividida entre outras questões que também são prioritárias e importantíssimas pra fazer a empresa ter continuidade e andar (G1).

Sim, é, eu gostaria de fazer mais coisas, né? Mas, hã, dentro da realidade, lá não tem espaço pra fazer mais coisas. [...] ‘Ah, eu queria fazer uns banquinhos pra elas sentarem no almoço e tal’, eu disse: ‘Vamos colocar na calçada? Não tem mais espaço lá, não tem o que fazer’. Hã, sempre gostei de ter uma televisão pro horário de almoço, pra assisti alguma coisa, sofá, hã, sempre comentei essas coisinhas, mas lá não tem muita margem assim e hã e a gente tentou melhorar a vida delas, tipo assim, que o trabalho delas fosse menos pesado que era antes e a gente investiu nisso, então até não finalizar o investimento a gente não pode começar outro e tal. Então, isso aí também impede as vezes de fazer algumas coisas, né? (G2).

A relação custos *versus* desempenho e produtividade também foi questionada, em razão dos salários dos trabalhadores acarretarem parte significativa dos gastos de uma empresa. Neste sentido, investir em um ambiente físico saudável pode ser um fator estimulante do desempenho e da produtividade dos trabalhadores (VILLAROUÇO; ANDRETO, 2008; BURTON, 2010), repercutindo em ganhos econômicos para a empresa como um todo. No momento, um dos gestores refletiu com atenção, visto que se trata de seres humanos e ganhos com desempenho e produtividade também apresentam limites.

Sim, isso tá relacionado, a única coisa é que não tem como, ou tem, mas é um cálculo complexo, não tem como tu dimensiona isso, até que ponto tu pode investir pra se ter um retorno, né? Porque também a própria produtividade ela tem um limite, que nem ali na delas: ok, estão produzindo 100, podem ser, pode ser que elas produzam 110, mas muito mais que isso não dá, é sobre-humano, né? Então vai ter um limite, então, por mais que tu invista, hã, em produtividade vai ter um limite, né? Não vai ser muito além disso, mas claro, vai ter outros ganhos, como menos faltas talvez, né, menos atestados, enfim, uma série de outras coisas, né? Hã, porém é difícil tu mensurar esse o quanto de investimento pro quanto de retorno, enfim, ela, ele acaba sendo meio, como é que eu posso dizer, ele, tu vai meio que no, no *feeling*, né? (G1).

Contudo, não somente isso. Como mencionado pelo próprio gestor, existem outros ganhos além do desempenho e da produtividade, como diminuição do absenteísmo, da rotatividade, que também implicam em custos para a empresa e podem ser minimizados. Da mesma forma, o aumento dos níveis de bem-estar dos trabalhadores também implica nestes indicadores.

No que se refere ao ambiente de trabalho, no geral, apesar de ser visto como um aspecto a ser melhorado, a gestão intervém de forma pontual com a finalidade de melhorar o espaço de trabalho de cada trabalhador, de forma personalizada, individual, e coletiva em alguns momentos. Tal fato demonstra um cuidado e atenção a cada um dos trabalhadores e suas demandas próprias.

A categoria denominada *Ambiente de trabalho* busca traduzir essas ações, seja por meio de um apoio para os pés, seja pela prateleira para o rádio ou as estantes específicas para cada setor. “Então, tudo que foi feito lá foi pensado nisso: detalhe por detalhe, setor por setor, serviço por serviço” (G2).

[...] Fiz um lugarzinho pra elas trazerem o radinho delas não ficar pendurado, pintei, então: ‘Onde vocês querem o radinho?’ ‘Aqui!’ ‘Tá, então vamos fazer aqui!’ Chamei o eletricitista pra colocar uma tomadinha, então de certa forma nas perguntas de antes, a gente pensa nesses detalhes pro funcionário, né? Talvez ele nem perceba, né? Mas foi gastado com eletricitista pra puxar uma tomada pro radio, acho que não fazem isso em outros lugares, acho, acho (G2).

Ontem também, o setor novo, eu chamei lá as que vão trabalhar: ‘bah, não me coloca, faz o que tu quiser, mas não me coloca a mesa virada pra aquele lado’. Tá bom, né? Então eu mudei porque a ideia era pra funcionar perfeitinha a mesa tinha que ser daquele lado, então tive que mudar o *layout*, porque elas pediam por tudo menos isso. Então, é pensado, é pensado também nelas, né? (G2).

Fica claro a preocupação da gestão em entender a necessidade de cada um e respeitar isso, adequando o que pode ser adequado. “[...] A gente sempre jogou aberto, olha, vamos tentar fazer isso, mas certas coisas vão ter que ser assim, não tem como mudar, o espaço é esse, vai ter que entrar por aqui, vai ter que sair por ali, nesse caminho vamos resolver juntos e tal, tá bom aqui?” (G2).

No âmbito do ambiente físico, percebe-se discernimento por parte da gestão no que se refere a elementos presentes no ambiente que poderiam receber um olhar mais atento. “Então, mas, paredes, o teto, as lâmpadas poderiam ser, essas coisas, hã, eu gostaria de, de melhorar lá” (G2). Contudo, nem sempre os gestores estão de acordo com as alterações e o destino financeiro, como exemplificado na fala a seguir: “Mas eu gostaria de ter pintado por dentro pra criar um, sei lá, um ambiente um pouquinho mais, mas no final das contas, entre todos foi decidido que não, não ia ser feito nesse momento” (G2).

Quando perguntado sobre o bem-estar no trabalho, quais aspectos o ambiente físico poderia contribuir para proporcionar tal sentimento aos trabalhadores, as respostas foram objetivas, elencando elementos que poderiam ser melhorados, como também espaços que poderiam ser criados para usufruírem nos intervalos.

Hã, sim, tanto que eu te comentei daquela ideia lá do, do espaço pro horário do intervalo, né? Porque, hã, eu acho bem bacana isso de, pelo menos no momento do intervalo, as vezes a pessoa não tem condições de ir pra casa, ou porque é longe ou porque, enfim, não quer ir, almoça na empresa e prefere descansar ali, então eu acho bacana ter um lugar agradável para ti ficar pelo menos naqueles minutos ou horas do, do intervalo, sabe? Hã, o pessoal lá [inaud.] eles até tem um espaço melhor, tem toda

aquela parte ao ar livre, né? Hã, e eles acabam curtindo um monte, as vezes levam tapete e ficam lá dormindo na grama, sabe? Deitados. Nossa, é muito gostoso isso, sabe? E aqui elas não têm isso. Então eu vejo que isso melhoraria bastante, sabe? Essa, essa questão, é uma forma de tu dar um respiro, né? Pra qualquer coisa desagradável que tu esteja tendo no dia ou naquele no teu trabalho, enfim, ou em casa mesmo (G1).

[...] mas de principal hã, onde mais eu poderia proporcionar bem-estar, falando assim, [inaud.] sei lá, uma placa bonita, um corrimão e tal, pintar uma parede, seria as cadeiras, ergonomicamente falando. Isso acho que seria o principal. Talvez nem percebam e com o tempo perceberão. Hã, mas tem outras coisas que eu gostaria, eu, eu, pelo menos pra mim, quando as pessoas vem aqui e dizem: ‘Nossa! Tem uma metalúrgica tão limpa, tão organizada, isso aí pra mim me levanta bastante, né? E também, poxa, um lugar organizado, mas sim, essas marcações no chão eu acho, pra mim, me dá outro *up* (G2).

De maneira geral, ambos gestores entendem o ambiente de trabalho da empresa como um ambiente bom, apesar da necessidade de algumas melhorias. Um deles comenta sobre o *feedback* positivo que recebeu de cliente:

Que a nossa empresa é a mais organizada, é a que presta o melhor serviço, então eu acho que tem bastante coisas boas ali, eu quero que ela seja bem melhor, mas eu acho que tem muita coisa boa ali dentro, então eu acho que no geral é um bom, um bom lugar para ser pra trabalhar (G2).

E mais adiante complementa com uma frase que ouviu de trabalhadores: “Bah, depois que [inaud.] fez as mudanças, é outra coisa trabalhar aqui” (G2). O conjunto que envolve todo o trabalho na empresa (ambiente físico, tarefa desempenhada, benefícios) tem saldo positivo, o qual é percebido por alguns trabalhadores.

Destarte, a categoria *Trabalho mais leve para elas* apresenta outras ações que a empresa promove, as quais não envolvem o ambiente físico propriamente dito, mas tem como finalidade o bem-estar dos trabalhadores. Um dos gestores comenta sobre a flexibilidade que eles proporcionam:

[...] A gente para, a gente tem a flexibilidade. Bah, eu tenho que ir no médico: vai embora. Tem que ir no correio entrega: tudo bem, vai, volta, depois recupera, a gente vê, não tem problema nenhum. Quer vir trabalhar de chinelo nos dias que tu vai tá sempre ali na tua mesa: fica à vontade. Até de pantufa elas vem no inverno quando elas têm frio. Então a gente tem esse outro lado que eu sei que em outros locais não exige, né?”. “[...] Quiser vir de casaco, quiser vir assim, o serviço é limpo, tu não vai te machuca os pés se tu vier com um sapato mais aberto no verão, então tem essas coisas (G2).

Além disso, a gestão da empresa também busca promover momentos de confraternização e descontração. Antes da pandemia esses momentos eram compartilhados e

contavam com a presença da gestão e sua família e de todos os trabalhadores. Em um dia previamente acordado era feito um churrasco na empresa e todos almoçavam juntos, uma comida diferente do habitual. “[...] Aí comiam uma comida diferente, tomavam alguma coisa diferente, davam risadas. Hã, tinha doce também no final e aí a gente sempre fazia uma coisa diferente, assim sabe? A cada tanto tempo, sei lá, dava uma vez por mês, por aí, mais ou menos, nós fazíamos” (G1). E complementa: “Elas passavam a tarde rindo [risos]” (G1).

Apesar de não mensurarem se havia de fato ganhos com desempenho e produtividade, era perceptível como aquele momento fazia a diferença, além de promover engajamento entre os trabalhadores. Com a pandemia isso não foi mais possível, mas eles continuaram com a ideia de um almoço diferente.

E o que está se fazendo ainda, de vez em quando, pra manter é que as vezes elas decidem comer xis. Então elas se juntam ali, então decidem que todas elas vão comer xis e aí todo mundo faz o pedido e o cara vem ali e entrega e elas fazem aquele dia diferente, que é dia que comeram xis [risos] (G1).

A única iniciativa que foi mantida com a pandemia foi em relação aos aniversários. De acordo com a gestão, o aniversariante ganha uma torta que é entregue na própria empresa, no dia do aniversário. Essa torta é entregue no horário do intervalo e compartilhada com todos. “Então, no dia que tem alguém de aniversário todo mundo ganha torta, né? Então também é outro evento, assim, que elas gostam bastante [risos]” (G1).

Por fim, a última categoria identificada refere-se às *Adaptações ao “novo” momento*, a qual busca retratar como foi para a gestão lidar com a pandemia e quais adaptações que precisaram ser feitas na empresa.

Em termos de trabalho, foi relatado cansaço em relação a troca de bandeiras, onde, dependendo da cor definida pelo Governo do Estado, a empresa poderia funcionar no dia seguinte ou não. “[...] Eu não sabia quando ia trabalhar, né? Então eles faziam, aí no começo eles me faziam a mudança de bandeira no domingo à noite. Tu ia, que margem de manobra tu teria para a segunda de manhã? Nenhuma. Né? Então isso aí foi cansativo” (G2).

Além disso, a pouca margem para planejamento também foi motivo de adaptações por parte da gestão: “[...] Então, parece que a gente meio que acostumou com essa tensão, a gente já acostumou com essa incerteza, com essa coisa de não saber o que vai ser semana que vem, né? Falando em nível de gestão e das empresas, sabe? Tá difícil pra tu planeja qualquer coisa, sabe?” (G1). Planejamentos e investimentos que a empresa havia previsto para o ano de 2020

precisaram ser deixados de lado num primeiro momento, para serem reorganizados depois, como explica um dos gestores:

Bom, da, da parte de planejamento muita coisa que tava prevista pro ano não aconteceu, né? Hã, tanto de investimentos como de ações. Nós tínhamos planejado pra, pra por em prática lá no início do ano ainda, março, abril, por ai, um pouquinho, no máximo até metade do ano. Nós tínhamos planejado pra colocar em pratica, hã, ter feito já toda uma análise de perfil de todos os trabalhadores, ter um plano de cargos e salários pronto já e um plano de, um programa de benefício, né? De bonificações, né? (G1).

“As nossas prioridades financeiras também mudaram, né?” (G1), continua. No início da pandemia, nos meses de março e abril, o faturamento de muitas empresas foi afetado, inclusive da empresa objeto de estudo desta pesquisa. “E aí tu pensa: tá, e se foi um desastre agora, e o resto do ano? Como vai ser né? Então tu corta tudo e deixa só o essencial que precisa pra rodar o negócio, né? Não fica inventando história” (G1). Com o passar do ano, a empresa atingiu um bom desempenho e o faturamento foi recuperado, possibilitando a retomada dos planos.

Em relação ao ambiente físico, nenhuma alteração em maior escala foi necessária. Porém, ajustes pontuais foram realizados de modo a proporcionar mais segurança aos trabalhadores, como divisórias nas mesas onde fazem suas refeições, o aumento da quantidade de dias de limpeza por semana, tanto em razão da pandemia, como do acréscimo de trabalhadores no quadro da empresa nos últimos tempos. Ademais, antes da pandemia, o subsolo 2 não era utilizado com células de trabalho. Com o advento da crise de saúde, trabalhadores do grupo de risco foram relocados para lá, para diminuir o contato.

Máscaras, álcool em gel, ambiente ventilado, foram outros aspectos incorporados, seguindo as orientações da Organização Mundial de Saúde e dos governos federal, estadual e municipal.

Como lição deixada por esse momento, na visão de um dos gestores, é a praticidade de resolução de forma *online*, seja ela por vídeo chamada ou mensagem em aplicativo. Esse mesmo gestor cita como exemplo a dificuldade que era para marcar reunião com a contabilidade da empresa, que se encontra situada em outra cidade. O formato *online* possibilitou encaixar reuniões rapidamente. Contudo, finaliza: “Hã, porém diminui os contatos, os relacionamentos, enfim, que esse, esse contato pessoal assim, isso é insubstituível, né? Tem, tem os dois lados” (G1).

É notória a preocupação que a gestão da empresa tem com os trabalhadores, por meio das ações que promovem, da flexibilidade que proporciona, da prateleira para o rádio que

produz e instala, ou o apoio para os pés. Escutar com atenção as demandas do trabalhador implica positivamente na sensação de bem-estar.

Por outro lado, o entendimento que alguns aspectos do ambiente físico poderiam ser aprimorados também merece destaque, uma vez que este é o primeiro passo para a mudança. Um ambiente de trabalho adequado se torna um investimento estratégico para a empresa e pode contribuir com o bem-estar dos trabalhadores, para além do retorno econômico.

7 ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO COMO FATOR DE PROTEÇÃO PSICOSSOCIAL

Quando se almeja fomentar o bem-estar dos trabalhadores por meio da arquitetura do seu ambiente de trabalho, se faz necessário compreender de forma aprofundada a percepção deles sobre a questão, ao investigá-la por diferentes meios. Após reunir os dados obtidos numa síntese interpretativa, o ambiente de trabalho pode ser diagnosticado. Ressalta-se que nem sempre a percepção dos trabalhadores sobre o seu ambiente de trabalho é consoante a percepção do pesquisador, que também analisa o espaço. Neste sentido, deve-se ponderar as divergências, de modo a compreender se foram interpretadas de forma adequada. Este procedimento é fundamental ao objetivar propor soluções interventivas assertivas para delinear um ambiente de trabalho saudável, que promova bem-estar aos trabalhadores.

7.1 SÍNTESE INTERPRETATIVA DOS DADOS COLETADOS

Após análise detalhada dos métodos centrados no ambiente e dos métodos centrados na pessoa, se faz necessário sintetizá-los, de modo a permitir a compreensão da percepção dos trabalhadores sobre o ambiente de trabalho da empresa, tanto em relação às condições arquitetônicas, como ao bem-estar neste contexto, levando em consideração o ponto de vista da gestão também.

Para tanto, de início, são realizadas as análises dos dados mais relevantes, referente aos resultados obtidos individualmente, por instrumento ou fonte. Em seguida, é feito o cruzamento de informações obtidas por diferentes métodos, sobre as mesmas questões, com a finalidade de reforçar ou reafirmar a relevância ou não de aspectos específicos do objeto em estudo (ONO et al., 2018, p. 136).

Ao investigar como o ambiente de trabalho é percebido pelos trabalhadores, por meio das técnicas desenvolvidas nos grupos focais, foi possível identificar pontos compartilhados por todos, tanto positivos, como potenciais de aprimoramento. Neste aspecto, as opiniões foram consonantes entre eles. Contudo, nas dinâmicas que envolviam imagens pré-selecionadas, principalmente na *Dinâmica Figuras de Revista*, observou-se divergência nos sentimentos e sensações percebidos ao visualizar cada imagem. Tal fato expressa como as percepções são subjetivas, únicas, e o quanto é importante considerá-las quando se almeja o bem-estar de todos.

O Quadro 14 tem como objetivo elucidar como o ambiente de trabalho é percebido pelos trabalhadores, por meio dos pensamentos compartilhados pela maioria. Este foi dividido em aspectos positivos e potenciais de aprimoramento, de modo a facilitar a visualização e o entendimento.

Quadro 14 – Percepção dos trabalhadores sobre seu ambiente de trabalho

Aspectos positivos		
Serviço leve		Sentimento de família
Potenciais de aprimoramento		
Cadeiras	Circulação	Relógio de parede
Ventilação/temperatura	Caixa de misturar peças	Banheiro
Iluminação	Revestimento interno	Escritório
Acústica	Identificação	Espaço para descanso

Fonte: A Autora (2021).

Observa-se que os aspectos positivos se caracterizam por sentimentos e sensações em relação ao trabalho e as pessoas que dele fazem parte. O sentimento de família foi relatado pelos trabalhadores durante as dinâmicas dos grupos focais e ficou evidente pelas próprias atitudes deles. Tanto no momento das observações na empresa, quando foi percebido a união entre os trabalhadores de uma mesma célula, como nos olhares e acenos de consentimento corroborando a fala do colega e proporcionando apoio durante as dinâmicas propostas. Destaca-se que apenas seis dos dez trabalhadores que responderam as escalas participaram dos grupos focais (quatro preferiram não seguir contribuindo com a pesquisa e dois representam a gestão da empresa).

Neste sentido, ao analisar a Escala do Trabalho com Sentido observou-se que a dimensão referente à qualidade das relações obteve menor relevância, cujas respostas divergem entre si. Logo, assimila-se que os trabalhadores que percebem desfavoráveis as relações com os colegas, o companheirismo e o apoio não seguiram participando da pesquisa. Fato este que é corroborado pelas observações na empresa: a célula que desistiu de participar é composta por trabalhadores que pouco interagem entre si e com os demais.

A leveza percebida por eles na execução da tarefa também foi um aspecto comentado e reforçado em vários momentos. Apesar de se caracterizar como um serviço repetitivo, os trabalhadores revezam os lugares na mesma célula, bem como podem escolher trabalhar de pé ou sentados, o que alivia, de certa forma, a sensação de repetição. Esta percepção é representada pelo sentido que os trabalhadores encontram no seu trabalho, manifestada pelas análises da escala supracitada. A possibilidade de não ser apenas uma simples repetição e execução mecânica de tarefas, a partir do entendimento da importância da montagem de componentes elétricos para a sociedade, favorece o desenvolvimento do bem-estar e da satisfação no trabalho.

Em relação a gestão da empresa, fica evidente a sua preocupação com os trabalhadores. Esta não vai ao encontro das condições do ambiente de trabalho, mas foca-se em ações pontuais, tanto voltadas a momentos de descontração e confraternização, como intervenções específicas na empresa (apoio para os pés, estante para o setor, prateleira para o rádio), as quais não foram relatadas pelos trabalhadores. Ambos os aspectos positivos identificados reforçam que estas ações pontuais desenvolvidas em prol da promoção do engajamento e das boas relações entre eles apresentam retorno favorável. Ou seja, onde a gestão da empresa investe, naturalmente, repercute em um resultado positivo expressado pelos trabalhadores.

No que se refere aos aspectos potenciais de aprimoramento, constata-se que estes fazem alusão ao ambiente físico da empresa, propriamente dito. Toda a documentação exigida para o seu bom funcionamento se encontra vigente, inclusive o PPRA (Programa de Prevenção de Riscos e Acidentes). Neste documento, aspectos como iluminação, ventilação e ruído são mensurados e avaliados. Diferente da percepção dos trabalhadores, no PPRA os níveis de iluminação e o ruído contínuo ou intermitente estão em conformidade com as normas específicas para cada (ABNT NBR ISO/CIE 8995-1/2013 e NR 15 – Atividades e Operações Insalubres, respectivamente). Porém, ao buscar compreender além da normatização, percebe-se que estes aspectos geram desconforto aos trabalhadores. Na EACT, o único aspecto que se apresentou como crítico na dimensão *Condições de trabalho* foi o barulho no ambiente de trabalho. Dito isso, fica evidente a importância de ouvir o trabalhador e investigar seu ponto de vista sobre o seu ambiente de trabalho, uma vez que se passa grande parte do dia inserido nele e os danos ocasionados podem acarretar prejuízos na sua saúde física e mental a longo prazo.

Ademais, no documento supracitado consta que os postos de trabalho devem proporcionar ao trabalhador condições de boa postura, fácil alcance e visualização. Nesse sentido, a altura do assento deve ser ajustável à estatura de cada um e a natureza da função exercida. As cadeiras, como já analisado anteriormente, são fontes de desconforto físico, sendo uma queixa recorrente. De madeira, elas não possibilitam ajustes de altura, tampouco apoio para as costas, logo, a alternativa encontrada pelos trabalhadores foi fazer o uso de papelões e almofadas para, de certa forma, minimizar o desconforto.

No que tange à iluminação, esta não foi mencionada por nenhum trabalhador de forma direta, entretanto palavras como *pesado* e *escuro* sobressaíram ao falar do ambiente de trabalho e das imagens pré-selecionadas que não agradaram. Nestas imagens também foram pontuadas expressões como *boa iluminação* e *claridade*, referindo-se aos aspectos positivos identificados nos ambientes. Cada mesa de trabalho apresenta sua própria iluminação, o que facilita a

visualização da tarefa desempenhada, no entanto, o pavilhão carece de iluminação geral adequada, o que é intensificado pela ausência de revestimento interno, provocando uma percepção geral desfavorável e, por vezes, até escura.

A ventilação e a temperatura são outros aspectos que merecem atenção, pois impactam diretamente na sensação de bem-estar dos trabalhadores. Conforme relatado por eles, “quando é frio, é frio, quando é calor, é calor”. Durante o passeio *walkthrough*, a ventilação não foi percebida como um ponto de cuidado, uma vez que o portão da empresa permanece aberto e há janelas localizadas em ambas extremidades do pavilhão, em um lado são janelas baixas, no outro, janelas altas. Tais aspectos, num primeiro momento, propiciariam boa ventilação ao espaço. Porém, na perspectiva dos trabalhadores, esta não favorece uma melhora da sensação térmica, pois a obra construída no terreno na divisa de trás da empresa barrou consideravelmente o vento que entrava.

Por se caracterizar como um trabalho limpo, que não oferece risco de se machucar, a gestão da empresa flexibiliza o vestuário dos trabalhadores, proporcionando a eles escolher como se sentem mais confortáveis de se vestir. Neste caso, quando é muito quente, muitos vão de calçado aberto e bermuda, e quando é muito frio, muitos trabalham de pantufas, além de poderem levar estufa para se esquentar. Ou seja, a gestão preocupa-se com seus trabalhadores e o bem-estar deles. Aspectos fáceis de resolver, e que não envolvem investimentos consideráveis, são rapidamente aderidos e implantados. Destaca-se que, em diversos momentos, foi relatado por um dos gestores sua dedicação em ouvir as demandas dos trabalhadores e inseri-los na tomada de decisão sobre alguma intervenção proposta ou melhoria na empresa. Tal fato não somente promove um resultado assertivo, como também fortalece o senso de pertencimento em relação ao ambiente de trabalho.

A circulação e a identificação, principalmente em relação ao banheiro, foram um dos *gaps* identificados e trabalhados na dinâmica *Workshop de Cocriação*. A ideia era compreender como os trabalhadores percebem as alterações nas medidas do estoque, as quais, quando maiores, interferem na legibilidade do banheiro. Contudo, o que foi trazido por eles foi muito além, pontuando outros aspectos, até então não reconhecidos, como potenciais de aprimoramento. Foi comentado sobre como todos sabem diferenciar cada setor, mas uma identificação clara e legível é ausente. Em relação ao banheiro, um dos trabalhadores trouxe para a conversa a questão da disposição dos equipamentos, revestimento e iluminação. A primeira, na visão da maioria, poderia ser melhor disposta, separando parte para banheiro (com cuba e bacia sanitária) e parte para armários, para servir como vestiário. Além disso, o

bebedouro, que se encontra junto com a pia do banheiro, num ambiente anterior ao espaço reservado à bacia sanitária, não favorece questões de higiene. Ao reorganizar o *layout*, é possível obter um espaço para o banheiro e, anterior a ele, o vestiário e bebedouro, beneficiando sua utilização e legibilidade.

Em contraponto ao sentimento expressado em relação ao trabalho: “o serviço é leve”, se encontram relatos dos trabalhadores sobre cansaço e dores físicas, seja pelo ato de misturar peças, seja pelas cadeiras, seja pela sensação térmica extrema que não favorece o ritmo de trabalho e o desempenho em alguns momentos. Este paradoxo pode se apresentar na forma de adaptação à situação, às condições do ambiente de trabalho.

A alienação, estudada por Christophe Dejours, pode ser compreendida como uma tolerância graduada que vai de encontro com os desejos, necessidades e saúde do trabalhador (DEJOURS, 2018). Ou seja, à medida em que o trabalhador se adapta a determinada condição, os efeitos negativos da mesma são minimizados, sendo esta uma forma de aliviar os próprios sintomas. Tal fato pode ser exemplificado pelas alternativas que os trabalhadores encontraram para lidar com os movimentos repetitivos da montagem de componentes elétricos e a mistura das peças na caixa, revezando entre eles. Apesar dos desconfortos relatados, apenas dois trabalhadores relataram já ter precisado se afastar do trabalho por esse motivo, uma ou duas vezes.

Somado a isso, as diferenças nos níveis de escolaridade e faixa etária podem contribuir para percepções antagônicas sobre o mesmo tema. A primeira se apresenta de forma dispare entre os trabalhadores. Enquanto alguns apresentam ensino fundamental incompleto, outros estão cursando o ensino superior ou já possuem graduação. Da mesma forma, as faixas etárias entre eles variam, como também engloba trabalhadores aposentados. Tais diferenças podem implicar em diferentes compreensões sobre o trabalho, como também diferentes exigências em relação ao mesmo.

De maneira geral, a percepção sobre o trabalho é positiva, reforçada pelos trabalhadores em diversos momentos, além de ser demonstrada pela disposição e animação com o que fazem. Contudo, quando aprofundada a investigação sobre as condições do ambiente de trabalho percebe-se uma inversão no teor das falas, as quais passam a ter caráter negativo. Tal fato reafirma a necessidade de utilização de instrumentos quantitativos e qualitativos na coleta de dados, a fim de permitir contrabalancear possíveis desvios e/ou tendências dos resultados. Desconforto e dores físicas são relatados pela grande maioria dos trabalhadores, se fazendo presentes no seu dia-a-dia. Mais de 40% (equivalente a cinco pessoas) deles manifestam sentir

estes sintomas sempre, enquanto três sentem às vezes. Ou seja, mais da metade dos trabalhadores são impactados, uma porcentagem expressiva que merece um olhar atento e cuidadoso. As cadeiras e a caixa de misturar peças, neste sentido, se apresentam como motivos famigerados de desconforto entre eles.

Outro ponto, que, na visão dos trabalhadores merece atenção, e é de fácil resolução, aliás, é o relógio de parede. Durante as conversas e o debate sobre o ambiente de trabalho emergiu esta demanda. O relógio existente está posicionado em um ponto que não é visível para todos, e a sirene para indicar os momentos de parar o trabalho tem volume baixo, apesar de estar regulado no máximo, dificultando a sua percepção. Neste caso, a solicitação seria por mais um relógio, localizado estrategicamente para que todos pudessem acompanhar. Simples de resolver e pode facilitar consideravelmente o dia-a-dia de trabalho. Neste momento ficou claro como os trabalhadores estavam confortáveis com a dinâmica proposta, uma vez que falaram abertamente sobre todos os aspectos que são importantes para eles, sendo mais complexo ou mais simples, sendo positivo ou negativo. Eles compreenderam que o momento era propício para tal e contribuíram da melhor forma que puderam para o aprofundar do diagnóstico e as soluções propostas.

“Isso é para melhorar o nosso trabalho!”, exclamou um dos trabalhadores ao final da última dinâmica, demonstrando sentimento de pertencimento em relação ao mesmo. Tal fala valida o bom desempenho dos gestores, ao possibilitar momentos de confraternização e descontração, os quais fortalecem os elos entre os trabalhadores e deles com seu trabalho e com a empresa como um todo. Neste mesmo sentido atua o cuidado da gestão em ouvir as demandas individuais e buscar melhorar o que está a seu alcance.

Alguns pontos colocados em relevo como potenciais de aprimoramento podem ser incluídos com mais facilidade dentro dos investimentos da empresa do que outros. A presença de vegetação, por exemplo, foi apontada pelos trabalhadores como um propulsor de bem-estar, sendo de forma moderada. Esta pode ser encontrada no ambiente de trabalho, em pequena quantidade, uma vez que alguns sentem-se à vontade de levar plantas para decorar e humanizar seu espaço. Quando questionados sobre suas lembranças de infância, a maioria mencionou este contato com a natureza. Isto é, humanizar o ambiente de trabalho com vegetação pode ser um dos investimentos estratégicos da empresa em prol do bem-estar dos trabalhadores. Mas não somente no setor de montagem propriamente dito.

Um espaço para descanso é um anseio tanto dos trabalhadores, como da gestão da empresa, que demonstra preocupar-se com o intervalo do almoço deles e relata como gostaria

de melhorar este momento. As ideias de ambos os lados seguem em sintonia: espaço com bancos, plantas, sofá e tv. Durante as dinâmicas com as imagens pré-selecionadas os trabalhadores manifestaram com certa frequência seu desejo por um espaço que pudessem relaxar. Normalmente estas falas correlacionavam a vegetação moderada com a qualidade de descanso, evidenciando como os elementos da natureza transmitem a sensação de bem-estar para a maioria. A demanda por sofá e tv está inserida no escritório, o qual, idealmente, poderia ser dividido em ambiente administrativo e área de desconpressão. Esta vontade foi manifestada tanto pelos trabalhadores como pelos gestores, que entendem que existe um conflito de usos neste espaço (escritório, sala de reunião, cozinha). Tal intervenção também possibilita um espaço de descanso aos trabalhadores, principalmente em dias de chuva, que dificulta estar ao ar livre.

A análise de conteúdo de Laurence Bardin (2011) foi utilizada a fim de correlacionar os aspectos identificados pelos trabalhadores no seu ambiente de trabalho. Como resultado, categorias configuraram-se a partir deles. O Quadro 15 apresenta uma síntese destas categorias que emergiram com base no agrupamento das temáticas convergentes, tanto as positivas como as negativas. Além disso, suas respectivas subcategorias também são identificadas, as quais encorpam e conferem conteúdo às primeiras.

Quadro 15 – Categorias de percepção sobre ambiente de trabalho

Categoria	Subcategoria
Sentimento positivo em relação ao trabalho	Serviço leve Sentimento de família
Conforto	Cadeiras Ventilação/temperatura Iluminação Acústica Caixa de misturar peças
Organização do espaço	Identificação Circulação Escritório Banheiro Relógio de parede
Cuidado estético	Revestimento interno
Descanso	Espaço para descanso

Fonte: A Autora (2021).

A primeira categoria agrupa ambos aspectos positivos identificados no ambiente de trabalho, os quais fazem alusão aos sentimentos despertados pelo mesmo. A categoria conforto engloba os aspectos que são fonte de desconforto na percepção dos trabalhadores, num movimento de focar na solução e não no problema. A organização do espaço, por sua vez,

abrange os aspectos relacionados com *layout* e setorização de usos, bem como a legibilidade, tanto em relação aos ambientes e setores da empresa, como pela presença do relógio de parede, o qual não é visível por todos. O revestimento interno representa sua categoria de forma isolada, uma vez que é o único ponto que coloca em relevo a questão estética, a qual também influencia na percepção dos trabalhadores sobre o seu ambiente de trabalho. O descanso, por outro lado, foi largamente comentado durante a coleta de dados de diversos instrumentos. A possibilidade de um espaço voltado para esta finalidade agrada tanto aos trabalhadores como à gestão da empresa.

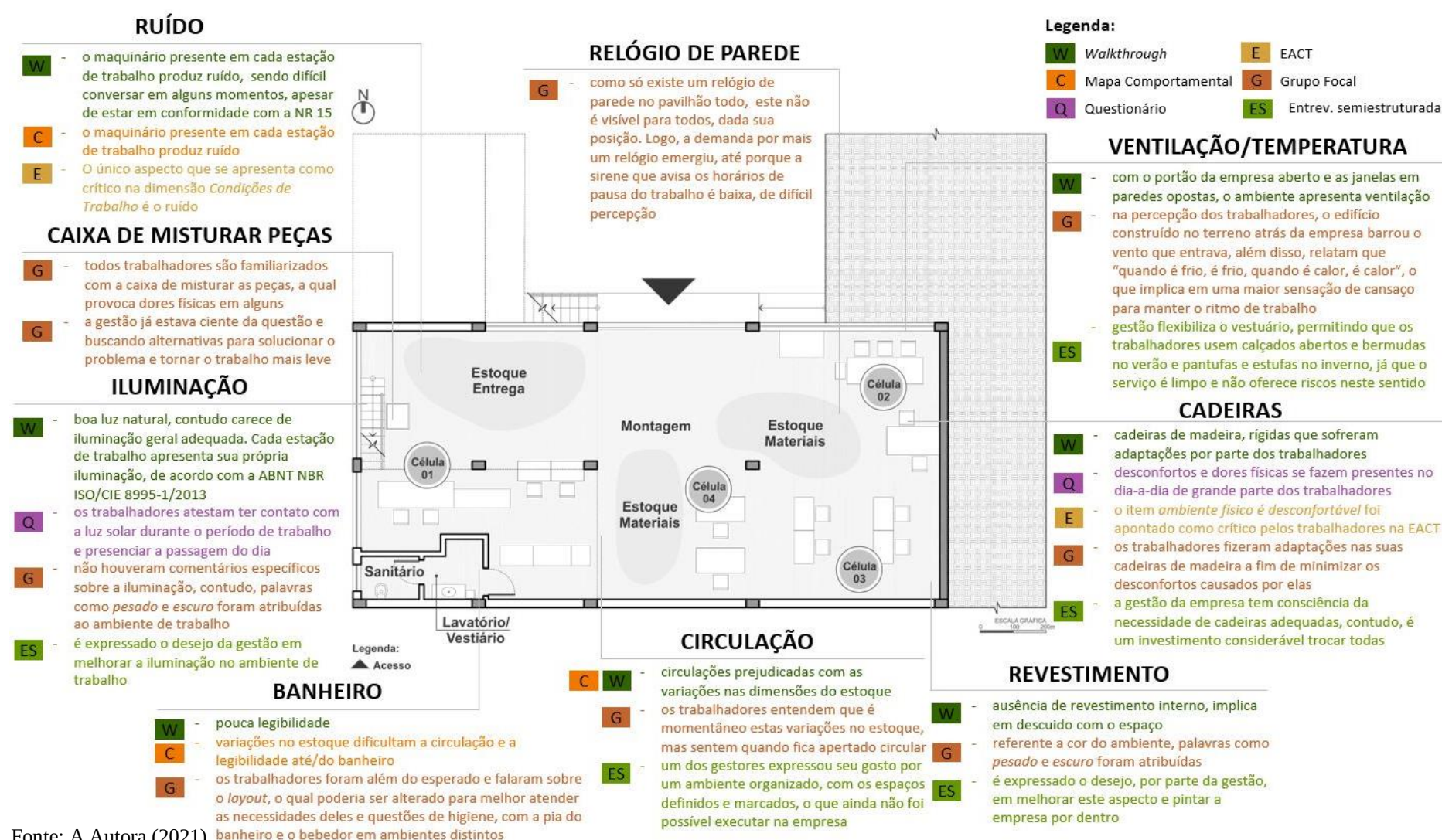
A discussão destes aspectos individualmente já foi amplamente relatada, como também seguirá no desenrolar do diagnóstico e das diretrizes para um ambiente de trabalho saudável. Entretanto, além destes aspectos, temperatura, boa iluminação, cores claras, ambiente familiar, conforto e paz também foram palavras que se destacaram em ambos grupos focais, refletindo aspectos positivos que impactam na percepção dos trabalhadores sobre determinado ambiente. Estas, apoiadas pelos pontos já mencionados, desempenham o papel de bússola para as diretrizes propostas para delinear um ambiente de trabalho adequado e estimulante, necessário quando se almeja promover bem-estar aos trabalhadores.

7.2 DIRETRIZES PARA UM AMBIENTE DE TRABALHO SAUDÁVEL

Baseado nos dados compilados na síntese interpretativa e no propósito de fomentar bem-estar aos trabalhadores, diretrizes para um ambiente de trabalho saudável foram formuladas. Estas buscam oferecer soluções para os problemas elucidados, bem como potencializar os aspectos positivos presentes no ambiente de trabalho, constituindo-se como um produto técnico entregue à gestão da empresa, bem como aos trabalhadores.

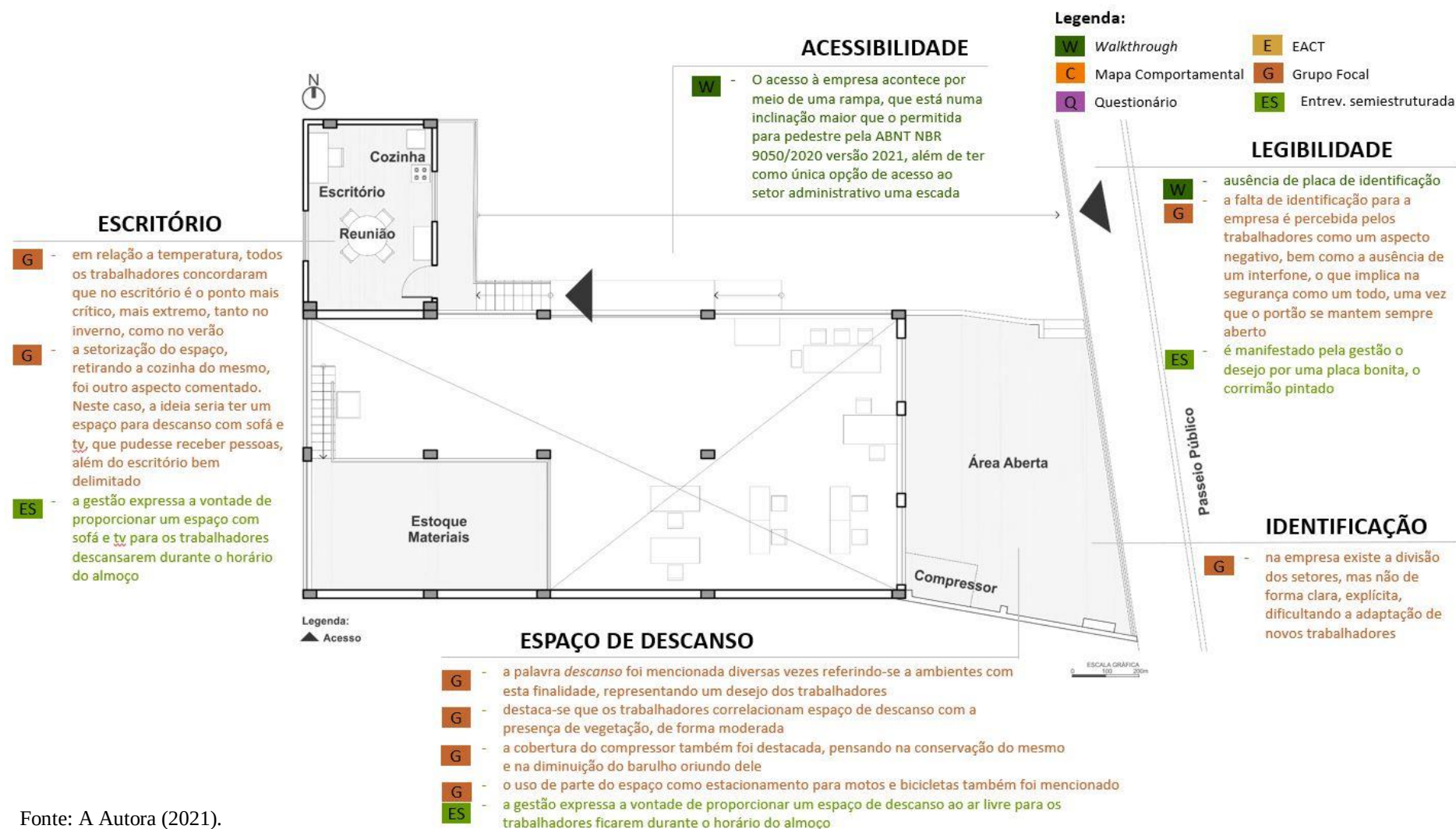
Num primeiro momento, o mapa de diagnóstico foi elaborado, sintetizando todos os pontos já mencionados e analisados referentes às condições do ambiente de trabalho, de forma a facilitar a visualização e a compressão dos aspectos identificados como potenciais de aprimoramento na empresa. As Figuras 30 e 31 referem-se a estes mapas, sendo a primeira do subsolo 1 e a segunda do primeiro pavimento.

Figura 30 – Mapa de diagnóstico subsolo 1



Fonte: A Autora (2021).

Figura 31 – Mapa de diagnóstico 1º pavimento



Fonte: A Autora (2021).

Nestes mapas, além dos elementos percebidos pelos trabalhadores, também foram elencados outros pontos que sobressaíram no decorrer do passeio *walkthrough*, por exemplo.

A partir da construção dessa síntese do diagnóstico, foi possível sugerir modificações no ambiente de trabalho, de modo a potencializar os aspectos positivos identificados, bem como promover o bem-estar aos trabalhadores. Destaca-se que o custo para execução das sugestões propostas variam, sendo algumas mais simples e outras mais complexas de serem colocadas em prática, porém, todas viáveis e passíveis de se enquadrar nos investimentos da empresa.

As categorias referentes aos aspectos a serem aprimorados no ambiente de trabalho, identificadas por meio da percepção dos trabalhadores, são retomadas, de modo a auxiliar a organização das diretrizes de intervenção. As Figuras 32, 33, 36 e 37 apresentam estas categorias, bem como seu *gap* atual e, na sequência, a recomendação proposta.

O primeiro conjunto a ser aprofundado denomina-se *conforto* e engloba questões relativas às cadeiras, a ventilação e temperatura, iluminação, acústica e a caixa de misturar peças. Esta última, em específico, não foi abordada, uma vez que é particular do serviço desempenhado na empresa e a gestão já estava pensando em alternativas para solucioná-la.

Figura 32 – Recomendações categoria *Conforto*

CADEIRAS	Cadeiras de madeira, rígidas causam desconforto e dores físicas nos trabalhadores	Cadeiras ergonômicas, com altura adequada para as estações de trabalho, ajustável à estatura de cada trabalhador e à natureza da tarefa, permitindo boa postura e conforto (NR 17 – Ergonomia, 2007)
VENTILAÇÃO/ TEMPERATURA	Apesar do portão da empresa permanecer aberto e a mesma contar com janelas em ambas extremidades, a ventilação no ambiente de trabalho não é satisfatória, implicando no conforto dos trabalhadores	Devido a baixa incidência de vento, a utilização de exatores auxiliaria na troca do ar e na melhora da sensação térmica. Além disso, a instalação de um telhado verde contribuiria para o conforto térmico e acústico, como proporcionaria um ambiente biofílico
ILUMINAÇÃO	Palavras como <i>pesado</i> e <i>escuro</i> foram atribuídas ao ambiente de trabalho, estas podem ser derivadas da iluminação geral insuficiente e da ausência de revestimento	Após revestir o ambiente interno da empresa, será necessário avaliar novamente a iluminação geral. Cores claras ampliam visualmente o espaço e proporcionam melhora considerável do sistema de iluminação
ACÚSTICA	O maquinário presente nas estações de trabalho produzem ruído indesejável	Instalação de painéis acústicos que minimizam a propagação de ruídos. Estes podem ser instalados na horizontal (suspensos) ou na vertical, de modo a conferir revestimento ao local e qualidade estética

Fonte: A Autora (2021).

As cadeiras, de madeira, rígidas, são uma das maiores causas de desconforto físico apontada pelos trabalhadores. Como recomendação encontram-se as cadeiras ergonômicas, as quais são ajustáveis, tanto à altura da bancada de trabalho, como à estatura de cada trabalhador

e à natureza da tarefa. Estas contam com apoio para lombar e permitem boa postura e conforto. A alternância da posição de trabalho, de pé e sentada, prevista pela NR 17 – Ergonomia (2007), já está implantada na empresa, cujas estações de trabalho foram pensadas para tal finalidade.

Em relação a ventilação e temperatura, outra causa de desconforto relatada, duas são as soluções propostas. Segundo Nikolopoulou e Steemers (2003), a adaptação térmica de um indivíduo e sua percepção de conforto pode ser definida por três fatores: adaptação física, adaptação fisiológica e adaptação psicológica. Ou seja, constata-se que a percepção de conforto é subjetiva e individual, bem como varia de uma localidade para outra. Sentir-se confortável ao trabalhar em determinado ambiente é indispensável para produzir e desempenhar adequadamente as tarefas solicitadas. Pesquisa desenvolvida em Harvard por Joseph G. Allen *et al.* (2016) constatou que há uma melhora das funções cognitivas em 61% de trabalhadores inseridos em edifícios com boa ventilação e baixos níveis de CO₂. Em edifícios verdes, o desempenho cognitivo é ainda maior, em comparação com edifícios convencionais.

Neste sentido, como recomendação, cuja finalidade é reduzir a temperatura interna do pavilhão, destaca-se a instalação de um telhado verde ecológico⁶, na cobertura (laje), a qual tem fácil acesso para possíveis manutenções. Esta intervenção contribui tanto para o conforto térmico e acústico no interior da edificação, como promove o desenvolvimento de um ambiente biofílico, por meio da promoção da biodiversidade e a manutenção do ecossistema local, atraindo diversas espécies de pássaros, borboletas e joaninhas. Além disso, auxilia na purificação do ar, com a produção de oxigênio, corrige o passivo ambiental ocasionado pela construção da edificação e reduz possíveis ilhas de calor no entorno, uma vez que esta cobertura não irradia os raios solares (ECOTELHADO, 2021).

Caso o telhado verde não seja suficiente para promover níveis satisfatórios de conforto térmico aos trabalhadores, sugere-se a instalação de exaustores mecânicos. Como já destacado, a edificação localizada no terreno ao norte da empresa barra o vento que por ali passava, dificultando a troca de ar e aumentando o desconforto térmico em dias quentes. Neste sentido, a instalação de exaustores auxiliaria na troca do ar, por meio de uma força motriz que conduz o ar quente para a parte externa da edificação e possibilita a entrada de ar fresco, renovando a corrente. Entretanto, devido à potência dos motores, este sistema demanda consumo de energia que deve ser levado em consideração.

⁶ Utilizar um telhado verde ecológico, apesar do custo considerável, apresenta benefícios que ultrapassam as questões relacionadas ao conforto térmico e acústico, e impacta positivamente em todo o entorno da edificação. Para tanto uma avaliação estrutural se faz necessária, a fim de viabilizar a instalação em uma edificação existente.

A iluminação não foi um ponto destacado diretamente pelos trabalhadores, contudo, palavras como *pesado* e *escuro* foram atribuídas ao ambiente de trabalho. Neste sentido, a orientação é para avaliar novamente a percepção acerca desta temática após trabalhar o revestimento interno da empresa. Ao utilizar a pintura com cores claras nas paredes, a sensação de ampliação do espaço ocorre, bem como a iluminação geral é favorecida. Isto porque cores claras refletem a luz, enquanto cores mais escuras (como a situação atual) absorvem. Uma boa iluminação gera resultados positivos, tanto em relação ao bem-estar, como à produtividade dos trabalhadores. Por outro lado, um ambiente mal iluminado pode ocasionar prejuízos à saúde, causar fadiga, cefaleia e irritabilidade ocular, provocando a diminuição da produtividade (VILLAROUCO; ANDRETO, 2008).

O pavilhão conta com a abertura do portão como uma grande entrada de luz natural, além das janelas distribuídas nas paredes. O contato com a luz natural é fundamental para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, auxiliando também na regulação do seu ritmo circadiano (BEDROSIAN; NELSON, 2017) e na percepção do clima. Ela contribui para que o organismo atinja seu pico de energia, atenção e produtividade durante o dia e o pico de relaxamento na parte da noite, permitindo um sono de qualidade ao dormir. Uma forma de adentrar com a luz natural nos espaços internos é por meio da utilização de cores e materiais reflexivos (KELLERT; CALABRESE, 2015).

No que tange a acústica no ambiente de trabalho, observou desconforto por parte dos trabalhadores com o barulho gerado pelo maquinário nas estações de trabalho. Em alguns momentos, torna-se difícil conversar entre eles ou ouvir o rádio, até mesmo a atenção pode ser prejudicada em razão disso (VILLAROUCO; ANDRETO, 2008). Segundo a norma regulamentadora, a NR 15 – Atividades e Operações Insalubres, os níveis de ruído contínuo ou intermitente no ambiente de trabalho estão dentro dos parâmetros normativos, contudo, diverge da percepção dos trabalhadores. A acústica inadequada pode proporcionar desconforto às pessoas, cujas consequências sobre a saúde física e mental podem aparecer a curto ou longo prazo (AL HERR et al., 2016).

Neste caso, a recomendação gira em torno de painéis acústicos. Estes podem ser instalados tanto na horizontal (suspensos), como na vertical, fixados na parede e atuando também como revestimento para a mesma. A utilização destes painéis é necessária apenas nos locais onde há a necessidade de minimizar a propagação de ruído, ou seja, apenas próximo ao maquinário que causa desconforto acústico. Os painéis podem ser confeccionados em diferentes materiais, com diferentes acabamentos e cores. O interessante, visualmente, seria investir em

painéis com o mesmo acabamento, mas de cores diferentes, harmônicas entre si. Com isso, é possível proporcionar dinamismo e tornar o ambiente estimulante (FONSECA; MONT'ALVÃO, 2006).

A segunda categoria, denominada *organização do espaço*, é composta pelos aspectos: identificação, circulação, escritório, banheiro e relógio de parede. Destaca-se que este último aspecto não foi contemplado nas recomendações, pois trata-se apenas de acrescentar mais um relógio de parede na empresa. Se a gestão mantiver a postura adotada até então e ouvir os trabalhadores sobre onde seria o melhor local para eles acompanharem, o *gap* notado será resolvido de forma assertiva.

Figura 33 – Recomendações categoria *Organização do espaço*

IDENTIFICAÇÃO	Existe a divisão dos setores, contudo, não de forma clara e explícita. O acesso ao banheiro também carece de identificação, como a fachada da empresa	Identificar cada setor com uma placa, bem como o acesso ao banheiro, por meio da diferenciação na pintura
CIRCULAÇÃO	As circulações são prejudicadas pelo dinamismo das dimensões do estoque, sendo apertadas em alguns momentos	Delimitar as circulações, preferencialmente com fita de demarcação de solo na cor branca e propor mantê-las com as dimensões adequadas, organizando o estoque de modo que não ultrapasse o espaço determinado
ESCRITÓRIO	Espaço com conflito de usos, os quais precisam ser definidos e setorizados de acordo	Passar a cozinha para o subsolo 2, onde já existe estrutura e reorganizar o <i>layout</i> do escritório, permitindo espaço para trabalho administrativo, reunião/receber fornecedor e descanso no intervalo do almoço. Sacada com potencial.
BANHEIRO	Pouca legibilidade e <i>layout</i> em desacordo com o que seria ideal segundo os trabalhadores. Questões de higiene em relação ao bebedor devem ser levadas em consideração	Alteração do <i>layout</i> do banheiro resolveria a questão dos armários do vestiário e do bebedor. O ambiente também carece de revestimento e iluminação adequada, pontos que colaborariam para uma melhor percepção do espaço

Fonte: A Autora (2021).

A ausência de identificação no ambiente da empresa foi identificada com um ponto a ser melhorado. Existe a divisão de setores, contudo, esta não se apresenta de forma clara e explícita. A empresa vem crescendo nos últimos tempos, tanto em relação ao quadro de trabalhadores, como na quantidade de serviço. Ter um sistema de organização e identificação claro facilita a adaptação de novas pessoas ao ambiente de trabalho e desperta o sentimento de pertencimento nos trabalhadores que ali estão inseridos. Esta identificação pode ser resolvida com a presença de placas, com o nome de cada setor. Além disso, incentivar o cultivo de plantas e flores nas prateleiras representativas de cada setor propicia favorecer o senso de

pertencimento, como também torna o ambiente mais agradável, mais vivo, assegurando os benefícios que a presença da natureza pode oferecer.

O acesso ao banheiro foi também identificado como pouco legível. Para tal, além de uma placa de identificação, a recomendação gira em torno do destaque do mesmo por meio da utilização de uma cor diferente, mais intensa, tanto na porta de acesso ao banheiro, como na parede da circulação até o mesmo. Dessa forma, pode ser facilmente reconhecido por todos. Esta parede da circulação é composta por informações, avisos e relógio de ponto, os quais também ganhariam destaque.

Para tanto, é necessário que as circulações na empresa sejam bem definidas e respeitadas. O estoque, dinâmico nas suas dimensões, é um fator que impacta consideravelmente na percepção do espaço e, além disso, interfere nas circulações. O acesso ao banheiro, por exemplo, torna-se de difícil legibilidade quando há muito material estocado, uma vez que o caminho para o banheiro passa por ele. Ambientes de trabalho iluminados e espaçosos reportam maiores níveis de bem-estar aos trabalhadores (HUMAN SPACES, 2015). Neste sentido, a recomendação é delimitar as circulações com fita de demarcação de solo, na cor branca, e propor a todos manter esse espaço livre, organizando o estoque de modo que não o ultrapasse. Com a demarcação, o respeito aos espaços é fortalecido, uma vez que o material que não estiver dentro do limite, destaca-se no todo. A gestão sinalizou durante a entrevista sua vontade com a demarcação dos espaços, para manter ordem e organização na empresa.

O escritório, por sua vez, apresenta conflito de usos, onde cozinha, sala de reunião e administrativo dividem o mesmo ambiente. Passar a cozinha para o subsolo 2 é uma opção viável, pois já existe uma cozinha lá, onde eram realizadas as confraternizações com toda a empresa. Dessa forma, o ambiente do escritório se dividiria em área administrativa, com mobiliário específico para realizar a tarefa, e sala de reunião em conceito aberto. Fornecedores e visitantes podem ser recebidos neste espaço, em um ambiente adequado e agradável, o qual proporciona uma percepção positiva da empresa.

Tanto os trabalhadores, como a gestão manifestaram desejo por um espaço de descanso neste ambiente. Próximo a porta de entrada, um pequeno espaço de descompressão poderia ser utilizado no intervalo do almoço, como em dias de chuva, onde sofá e tv reuniriam os trabalhadores. Além disso, a ambientação da sacada, com vasos de plantas e banco para sentar, comporia o espaço. Ambientes com essa finalidade foram comentados e reforçados diversas vezes durante as dinâmicas dos grupos focais, enfatizando como são importantes na promoção de bem-estar aos trabalhadores. Estes ambientes de descompressão possibilitam trocas,

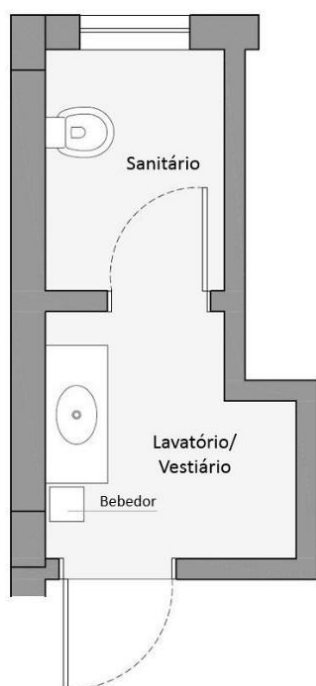
interação e integração entre os trabalhadores, bem como contribuem para o alívio da pressão e do estresse. Ao investir em espaços com essa finalidade, a gestão da empresa estará reforçando os sentimentos positivos identificados com relação ao trabalho, principalmente a percepção de que são uma família, favorecendo seu engajamento.

A temperatura no escritório, como no pavilhão, causa desconforto aos trabalhadores. Entretanto, como este espaço é relativamente menor e pode manter sua porta fechada, trabalhar com a possibilidade de um ar condicionado é viável. Uma das paredes já apresenta abertura para a instalação da tubulação. No momento da coleta de dados, esta abertura estava fechada com um pano, para impedir a entrada de vento em dias frios.

O banheiro, como já destacado, apresenta pouca legibilidade. Porém, além disso, os trabalhadores trouxeram como demanda a alteração no seu *layout*. No momento da coleta dos dados, observou-se um movimento para buscar alternativa para os armários dos vestiários, visto que o número de trabalhadores aumentou. Ao alterar o *layout* do banheiro é possível acomodar tanto um vestiário mais confortável, com armários, como distanciar o bebedouro da pia do banheiro, favorecendo questões de higiene.

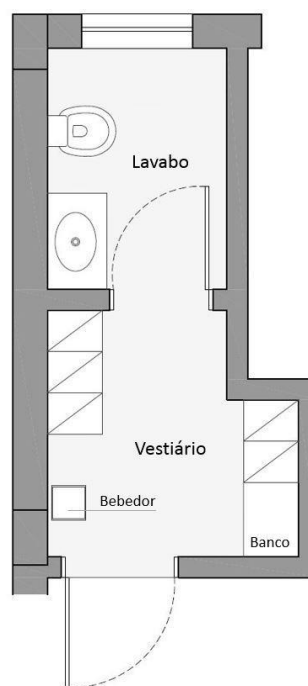
A Figura 34 exemplifica o *layout* atual do banheiro, enquanto a Figura 35 tem como objetivo solucionar estas questões, alterando a posição da pia.

Figura 34 – Situação atual



Fonte: A Autora (2021).

Figura 35 – Proposta de intervenção



Fonte: A Autora (2021).

Um ambiente bem setorizado e organizado, favorece sua utilização e as sensações transmitidas. No que se refere ao revestimento, o banheiro apresenta os tijolos aparentes pintados de branco, porém, sua iluminação insuficiente não beneficia a percepção de ambiente claro, pelo contrário, a sensação que o ambiente passa é oposta. O pé direito baixo, por estar localizado abaixo do mezanino, potencializa este aspecto negativo. Setorizar bem o espaço, investir em uma iluminação adequada e pintar o forro e as vigas do mezanino de uma cor clara (atualmente é um tom de verde bandeira) contribuiriam para transformar este espaço em um ambiente mais agradável. Para trazer dinamismo, a recomendação é para as portas dos armários, as quais podem trazer um toque de cor, tornando o ambiente mais interessante.

A terceira categoria, denominada *cuidado estético*, era composta apenas pelo aspecto referente ao revestimento interno. Contudo, ao propor as diretrizes de intervenção foi acrescida a essa categoria a questão referente a legibilidade, identificada como potencial de aprimoramento por meio do passeio *walkthrough* e *walk-around-the-block*.

Figura 36 – Recomendações categoria *Cuidado estético*

REVESTIMENTO INTERNO	A ausência de revestimento interno implica em descuido com o espaço, ao qual os trabalhadores atribuem palavras como <i>pesado</i> e <i>escuro</i>	Pintura interna com cor clara vai contribuir não somente para a melhora da iluminação, como também evitar que o espaço seja percebido como pesado e escuro. Pintar a laje com cor escura diminui a sensação de pé direito alto
LEGIBILIDADE	A falta de identificação da empresa é percebida pelos trabalhadores como um aspecto negativo, com também a ausência de interfone na entrada	Instalar placa de identificação com o nome da empresa, de modo que seja visível e legível a todos, bem como um interfone/campainha próximo ao portão de acesso, para prover maior segurança

Fonte: A Autora (2021).

Em relação ao revestimento interno, a ausência de, no caso, foi um aspecto apontado como negativo tanto pelos trabalhadores como pela gestão da empresa. Em alguns momentos passa a imagem de descuido com quem trabalha no ambiente, contrapondo com a preocupação da gestão com os trabalhadores e o bem-estar deles. Os trabalhadores, por sua vez, percebem o ambiente como pesado e escuro.

Pintar as paredes com cores claras amplia a sensação percebida no espaço e permite a propagação da luz, visto que reflete a mesma. Ou seja, com a pintura das paredes é possível ter ganhos com iluminação, além da qualidade estética que é amplificada. Pesquisa desenvolvida por Juliane Fonseca e Cláudia Mont'Alvão (2006) apontou que cores mais claras em ambientes de trabalho tornam o espaço mais luminoso, uma vez que a reflexão é maior, e contribui para a redução da iluminação artificial, possibilitando maior eficiência ao ambiente. Contudo, ressalta-

se que a cor branca, especificamente, não é indicada, ao passo que reflete todos os comprimentos de onda, podendo se tornar desagradável. Pesquisa realizada pelo Human Spaces (2015) constatou que o bem-estar e a produtividade dos trabalhadores são influenciados positivamente por ambientes de trabalho que incorporam cores que remetam à natureza, como verde, azul e marrom. Esse mesmo estudo demonstrou que tons de cinza impactam negativamente os níveis de estresse dos trabalhadores.

A aplicação biofílica efetiva da cor deve favorecer tons suaves da ‘terra’ característicos do solo, pedras e plantas. O uso de cores brilhantes deve ser cautelosamente aplicado, enfatizando tons encontrados em elementos ambientais agradáveis, como flores, pôr do sol e nascer do sol, arco-íris, e certas plantas e animais (KELLERT; CALABRESE, 2015).

De forma conjunta, sugere-se a pintura da laje e das vigas com cor média a escura, de modo a proporcionar a sensação de um pé direito mais baixo, possibilitando conforto ao espaço. Estudo de Joan Meyers-Levi e Rui Zhu (2007) aponta que a altura do pé direito interfere na cognição. Ambientes com um pé direito alto favorecem a liberdade e a criatividade, enquanto ambientes com o pé direito mais baixo contribuem para estados mentais de maior foco e concentração, necessário na montagem de componentes elétricos.

O cuidado estético, no que se refere a empresa, engloba também a legibilidade da mesma, ou seja, sua identificação na fachada por meio de uma placa com o nome. Visível e legível a todos, pode fortalecer o senso de pertencimento dos trabalhadores, tanto dos que residem na vizinhança, como dos que levam um pouco mais tempo para se deslocar ao trabalho. Além disso, foi destacada a ausência de um interfone/campainha junto ao portão de entrada. A instalação desse equipamento proporciona maior segurança aos trabalhadores, e permite que o portão permaneça trancado.

Como última categoria colocada em relevo, destaca-se o espaço de descanso, de descompressão. Denominada *descanso*, esta refere-se aos ambientes com a finalidade de relaxar que se destacaram e foram veemente mencionados pelos trabalhadores nas dinâmicas aplicadas, manifestando o desejo deles. A gestão da empresa também demonstrou sua vontade em proporcionar um espaço com este objetivo a todos.

Figura 37 – Recomendações categoria *Descanso*

ESPAÇO DE DESCANSO	A palavra <i>descanso</i> foi mencionada diversas vezes, referindo-se a ambientes com esta finalidade, além da presença de vegetação, de forma moderada	O espaço na entrada da edificação apresenta potencial para compor uma área de descanso ao ar livre, com pergolado para fazer sombra, vegetação moderada, espaços individuais e coletivos
-------------------------------	---	--

Fonte: A Autora (2021).

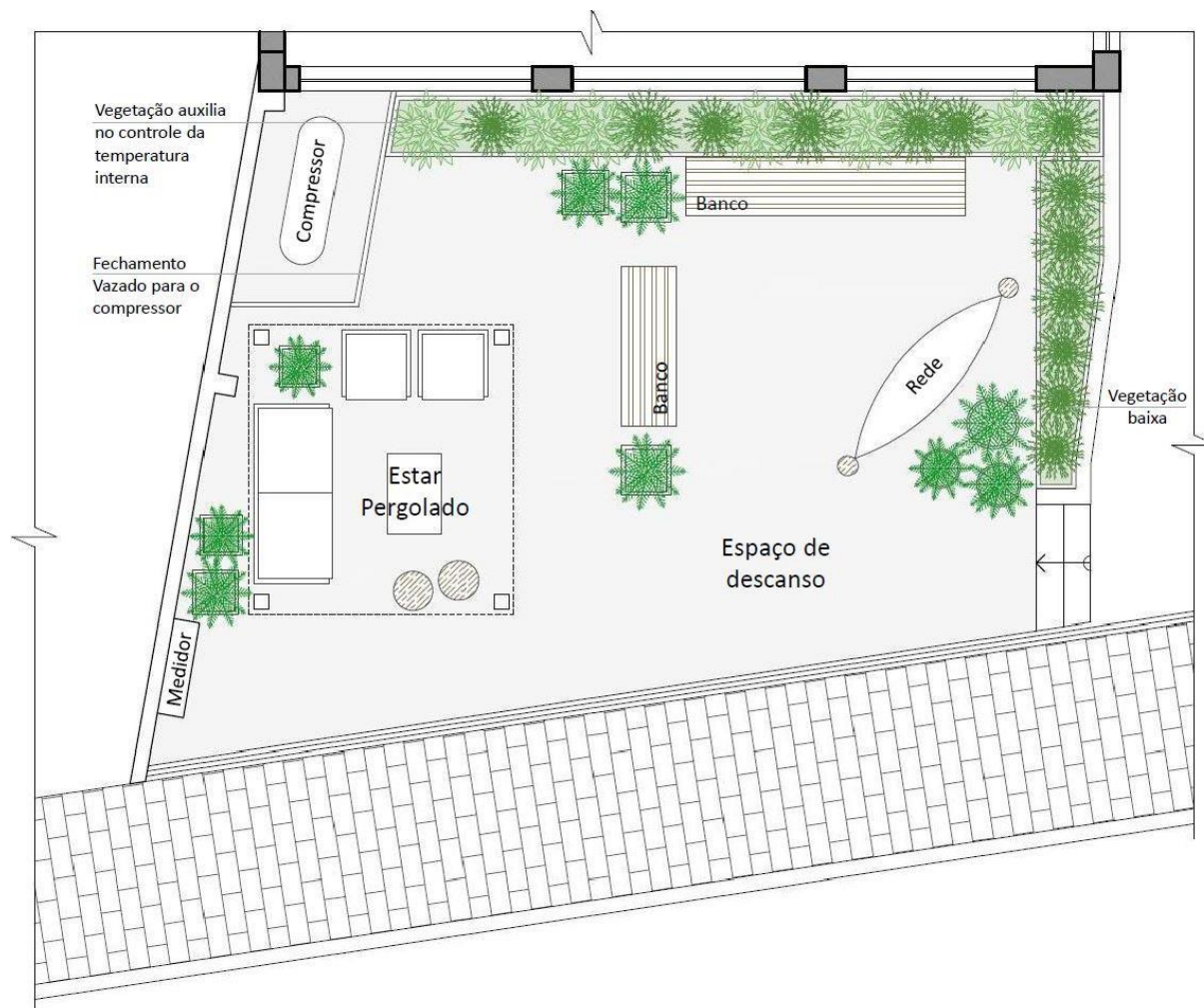
Além do ato de descansar e relaxar, os trabalhadores evidenciavam a presença da vegetação, de forma moderada, nas imagens pré-selecionadas para as dinâmicas. Neste sentido, foi observado como elementos da natureza transmitem sensação de bem-estar aos trabalhadores. Pesquisa realizada por Howell *et al.* (2011) com estudantes de psicologia no Canadá demonstra significativa associação entre o bem-estar e a conexão com a natureza. Este contato com a natureza, tanto no ambiente interno quanto externo, promove níveis mais elevados de bem-estar. Pesquisa realizada pelo Human Spaces (2015) verificou que a percepção de bem-estar dos trabalhadores pode aumentar em até 15% quando eles estão inseridos em ambientes que incorporam elementos naturais, possibilitando esta conexão. A presença da natureza, de forma direta ou indireta nos ambientes de trabalho, promove uma percepção mais tranquila do mesmo, facilitando a atenção e, conseqüentemente, evitando a fadiga mental. Ainda dentro das descobertas da pesquisa, se encontra o aumento da produtividade dos trabalhadores em 6%, incorporando ao ambiente de trabalho vegetação e luz natural.

A laje presente na entrada da empresa comparece como um espaço em potencial para compor uma área de descanso ao ar livre, para que os trabalhadores possam usufruir nos intervalos e no horário de almoço. Esta pode contar com pergolado, para fazer sombra, além de vegetação moderada e espaços individuais e coletivos. Estes últimos são de suma importância, uma vez que foi manifestado por alguns trabalhadores o desejo por permanecer sozinho em alguns momentos. A área disponível para tal pode ser pensada de forma a possibilitar pequenos espaços flexíveis, os quais podem ser reorganizados e reunir mais pessoas, quando necessário. Este espaço, além de proporcionar bem-estar aos trabalhadores, também pode servir como um espaço de confraternização ao ar livre, quando a crise de saúde ocasionada pela Pandemia Covid-19 permitir e os almoços voltarem a ser realizados com trabalhadores e a gestão na empresa, fortalecendo o sentimento de família expressado por eles.

A Figura 38 apresenta uma proposta de *layout* para o espaço de descanso, contemplando os aspectos supracitados, além da vegetação posicionada de forma estratégica. A proposta de uma floreira com uma composição de plantas junto às janelas do pavilhão tem a finalidade de contribuir para amenizar a temperatura interna. O sombreamento proporcionado

pela vegetação pode fornecer um potencial resfriamento na fachada durante os períodos mais quentes do ano, e ajudar no aquecimento da mesma durante o inverno (SHEWEKA; MOHAMED, 2012).

Figura 38 – Proposta espaço de descanso



Fonte: A Autora (2021).

A utilização de vasos com plantas possibilita ambientar o espaço de uma forma moderada. Neste sentido, a vegetação baixa também contribui, atuando ainda como guarda-corpo e acabamento na descida da rampa de acesso ao pavilhão. Os estares foram pensados de forma flexível, de modo que possibilitem sua utilização tanto individual como coletiva.

Em relação ao compressor, protegê-lo das intempéries da natureza foi um ponto levantado por um dos trabalhadores, bem como foi mencionado o ruído que o mesmo produz. Neste caso, propõe-se o fechamento do mesmo com ripas de madeira, as quais possibilitam a

ventilação e a circulação de ar e, ao mesmo tempo, fazem a proteção do equipamento e amenizam parte do seu ruído.

Como exposto anteriormente, a conexão com a natureza é um fator importante quando se almeja o bem-estar dos trabalhadores, seja pela vivência ou pelas vistas possibilitadas. O projeto de pesquisa intitulado *Green Cities: Good Health* (2018), desenvolvido por um grupo de pesquisadores da Universidade de Washington, aponta que a proximidade com a natureza contribui para aliviar a fadiga mental, relaxando e restaurando a mente, como também abarca benefícios coletivos, como a melhoria da saúde pública e a resiliência social. Ter paisagismo e vegetação próximo ao local de trabalho torna-se um bom investimento, ao auxiliar na restauração da capacidade de concentração da mente e melhorar o desempenho. Espaços verdes, com vegetação, atuam como cenário das interações sociais, possibilitam a conexão com a natureza e demonstram preocupação com a saúde, o bem-estar e a satisfação dos trabalhadores.

Após apresentar e discorrer sobre cada um dos aspectos potenciais de aprimoramento e suas possíveis recomendações, um compilado com as sugestões propostas, representado pela Figura 39, foi elaborado para melhor visualização e síntese.

Figura 39 – Síntese das recomendações propostas



Fonte: A Autora (2021).

Nessa associação, cada aspecto é complementado com uma imagem de referência, a qual simboliza as ideias propostas, dentro e fora da edificação, a fim de apontar soluções assertivas para delinear um ambiente de trabalho saudável, flexível e estimulante.

Além dos princípios básicos da arquitetura, um projeto bem pensado aprofunda a análise do mobiliário e fluxos, adequação da iluminação, escolha das cores e texturas de forma estratégica, avaliação da acústica, ergonomia, climatização apropriada, adequação às normas de segurança no trabalho, entre outras propostas conforme as necessidades de cada trabalhador e atividade. Estas questões resultam no aumento da satisfação dos profissionais e no senso de pertencimento, gerando melhores resultados às organizações.

O grupo de trabalho se apresenta predominantemente feminino e demonstra facilidade em adaptar-se às circunstâncias e as novas possibilidades que surgem pela expansão e crescimento da empresa. Os trabalhadores demonstraram estar unidos, formando uma família. Dessa forma, a presença de grandes líderes entre eles não foi identificada, uma vez que as decisões são tomadas em comum acordo, respeitando as opiniões uns dos outros. A proposta de engajá-los no processo de pensar seu próprio ambiente de trabalho foi assertiva, repercutindo nos resultados obtidos por meio da coleta de dados. Tal fato vai ao encontro das descobertas da pesquisa realizada pela Eurofound (2021), a qual aponta a importância do envolvimento dos trabalhadores nos processos de tomada de decisão, o que conduz a resultados positivos.

Ao elaborar propostas arquitetônicas que venham a contribuir para a qualificação do ambiente de trabalho, potencializar o bem-estar dos trabalhadores e influenciar seu desempenho e sua produtividade, deve-se levar em consideração a relação pessoa-ambiente. Ao qualificar o ambiente de trabalho, a tendência é que os sentimentos presentes nele, e em relação a ele, sejam influenciados de forma positiva, como também os demais aspectos que envolvem o trabalhador e suas relações dentro e fora do trabalho. Isso confere sentido e valor à arquitetura, a qual pode ser uma ferramenta de proteção psicossocial neste contexto.

Engajar os trabalhadores no processo possibilita compreender pontualmente qual é o aspecto que merece atenção, bem como proporciona a eles um momento de fala. As soluções propostas pelos trabalhadores para os *gaps* identificados, muitas vezes, já haviam sido pensadas e comentadas. Apenas não havia surgido o momento oportuno para discorrer sobre elas. A partir do momento em que os trabalhadores são engajados neste processo, o senso de pertencimento em relação à empresa e ao trabalho, já manifestado, é fortalecido. Trabalhadores mais engajados e satisfeitos oportunizam equipes mais coesas e inovadoras, as quais refletem em clientes e usuários mais satisfeitos (ZANELLI; KANAN, 2018).

A devolutiva dos resultados ocorreu de forma separada, para a gestão da empresa e para os trabalhadores, assim como aconteceu no momento da coleta dos dados, de modo a possibilitar maior liberdade de expressão. Para a gestão, foi feita de forma *online*, por meio da plataforma *Google Meet*. Após a apresentação dos resultados, das diretrizes propostas e suas considerações, a gestão da empresa manifestou suas opiniões e sentimentos. Muitos dos aspectos apontados pela pesquisa já eram de seu conhecimento, logo, algumas alterações já haviam sido realizadas na empresa no decorrer do ano, como a troca das cadeiras de madeira por cadeiras ergonômicas para os trabalhadores. Além disso, a demanda de trabalho da empresa aumentou consideravelmente, o que levou a gestão a pensar na possibilidade de construir uma estrutura nova, maior, que atenda a demanda dentro de um espaço físico adequado a todos. Neste sentido, foi percebida a importância da pesquisa para a empresa, uma vez que visualizaram as recomendações propostas tanto na edificação atual, como no possível projeto, o qual pode ser pensado desde seu início de forma assertiva e intencional, proporcionando bem-estar aos trabalhadores quando executado e desfrutado por eles.

O ambiente de trabalho observado e analisado neste estudo passou por alterações desde a coleta dos dados, tanto no seu *layout*, ou seja, na disposição das estações de trabalho e do estoque, como na organização do trabalho e no número de trabalhadores, devido ao aumento da demanda. Também foram trocadas algumas lâmpadas e acrescentadas outras para melhorar a iluminação geral, e a cozinha, que se encontrava no setor administrativo, foi transferida para o subsolo 2, setorizando as atividades.

A caixa de misturar peças, um dos *gaps* identificados pela pesquisadora e relatado pelos trabalhadores como fonte de desconforto, foi desativada. Houve mudança nas peças montadas pela empresa e misturar suas cores não foi mais necessário. Logo, fica evidente como o ambiente de trabalho precisa ser flexível e de fácil adaptação, uma vez que o mercado de trabalho está dinâmico.

Em relação aos trabalhadores, a devolutiva dos resultados ocorreu na estrutura da própria empresa, no intervalo de almoço, após todos terem feito sua refeição. Além dos participantes dos grupos focais, os trabalhadores que se encontravam na empresa neste momento também foram convidados a participar. De forma dinâmica e breve, uma vez que os aspectos potenciais de aprimoramento eram de conhecimento da maioria, o foco voltou-se para as recomendações e soluções propostas. As diretrizes de intervenção relacionadas com o ambiente de trabalho foram explicadas no próprio ambiente da empresa, de modo que fosse possível visualizar o aspecto mencionado e imaginar sua solução com mais clareza. Para

apresentar as propostas para a área externa, os trabalhadores se dirigiram até o espaço aberto em potencial, na entrada da empresa. Assim, a visualização das ideias para qualificar o espaço foi facilitada, como também proporcionou que perguntas fossem feitas e dúvidas fossem sanadas. Neste momento, um dos trabalhadores, que participou dos grupos focais, manifestou sua curiosidade em relação aos resultados da pesquisa, o que reforça a importância da devolutiva dos resultados para todos.

Além disso, os trabalhadores também demonstraram entusiasmo com as soluções propostas, como expressado na fala de um deles: “Foi mais do que imaginava!” (P5). Subsequentemente, foi manifestado o desejo por ver as recomendações propostas colocadas em prática, imaginando os benefícios que trariam a todos. Isto reforça a magnitude de engajar todos os envolvidos no processo de (re) pensar o ambiente de trabalho e como tal atitude pode ter resultados assertivos e motivar o bem-estar dos trabalhadores.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao repensar o papel do trabalhador, como do seu ambiente de trabalho, no processo de projeto, tendo em mente as inter-relações existentes entre eles, confere-se sentido e valor à arquitetura.

No âmbito da presente pesquisa, a busca por analisar a arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial, denotou pensar sobre o ambiente de trabalho como o cenário das relações intra e interpessoais, do clima e da cultura organizacional, das funções desempenhadas, do desenho e conteúdo das tarefas. Neste sentido, buscou-se olhar para o ambiente de trabalho como um meio pelo qual é possível potencializar os aspectos positivos identificados e amenizar os negativos, promovendo maior sensação de bem-estar aos trabalhadores, de acordo com suas percepções. Faz parte da responsabilidade social das organizações incentivar e proporcionar condições saudáveis de trabalho.

Os elementos identificados pelos trabalhadores podem ser considerados fatores de proteção psicossocial. Tanto os aspectos positivos, os quais podem ser potencializados, como os aspectos negativos, os quais devem ser solucionados ou amenizados, uma vez que demonstra como estes elementos presentes no ambiente de trabalho adquirem relevância e implicam na percepção de bem-estar, segundo os próprios trabalhadores. Além das condições do ambiente de trabalho, as relações interpessoais também emergiram, sendo evidenciadas pelas falas deles, e identificadas como um aspecto positivo.

Os trabalhadores, por sua vez, se engajaram no processo de pensar seu próprio ambiente de trabalho e, apesar de falarem sobre desconfortos percebidos, em nenhum momento apontaram dificuldades para realizar as tarefas ou falta de motivação. Pelo contrário, frisaram em diversos momentos como gostam do trabalho e como ele é leve. Este paradoxo entre a percepção dos trabalhadores acerca das condições do seu ambiente de trabalho e o sentido que encontram no mesmo pode ser pensada sobre a luz da alienação, estudada por Christophe Dejours. Somado a isso, os diferentes perfis que se encontram no quadro de trabalhadores (diferenças nas faixas etárias e escolaridade, principalmente) também contribuem para percepções distintas acerca da realidade. Contudo, para além disso, eles compreendem a importância do ambiente de trabalho e como as suas condições podem refletir no seu bem-estar, o qual repercute nas demais áreas da vida. Ou seja, compreendem que o ambiente pode gerar experiências, as quais disparam sentimentos e emoções, positivos ou negativos. A devolutiva dos resultados, neste sentido, reforçou a notoriedade que o olhar atento ao ambiente de trabalho

apresenta, corroborado pelo entusiasmo e o desejo de ver acontecer demonstrado pelos trabalhadores, representando o produto técnico fruto desta pesquisa.

Trabalhar a arquitetura do ambiente de trabalho como um fator de proteção psicossocial significa analisar o contexto de intervenção de forma única, com todas suas particularidades e especificidades, levando em consideração os aspectos intrínsecos e extrínsecos ao mesmo. Além disso, é imprescindível possibilitar aos trabalhadores papel ativo na construção do seu bem-estar, avaliado pela percepção deles mesmos, uma vez que se apresenta de forma subjetiva. As trocas com o ambiente, físico e psicológico, com a organização e todos que nela estão inseridos influenciam na percepção de bem-estar no contexto de trabalho. Sendo assim, escutar atentamente os trabalhadores, suas demandas e seus desejos, bem como escutar a gestão da empresa e entender seu ponto de vista, é a chave para propor recomendações de forma assertiva e potencializar os aspectos positivos identificados. Tal fato não somente corrobora com a hipótese da pesquisa, a qual buscou estudar a arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial, passível de fomentar o bem-estar dos trabalhadores segundo suas percepções sobre si, sobre o seu trabalho, o ambiente em questão e sobre a organização na qual estão inseridos. Como também se caracteriza como um dos aspectos significativos da pesquisa, para além das normas e legislações. O trabalhador, muitas vezes, tem demandas muito simples, que quando ouvidas podem contribuir para melhorar significativamente seu bem-estar.

Quando se almeja fomentá-lo por meio da arquitetura do seu ambiente de trabalho, se faz necessário compreender de forma aprofundada a percepção dos trabalhadores, ao investigá-la por diferentes meios. Este procedimento é fundamental ao objetivar propor soluções interventivas assertivas para delinear um ambiente de trabalho saudável, que promova bem-estar. Apesar do delineamento da pesquisa e seus instrumentos terem sido escolhidos especificamente para contemplar o objeto de estudo, devendo estes serem avaliados caso a caso, o processo metodológico pode ser replicado em outras organizações e situações, levando em consideração os objetivos de cada contexto. Esta é a grande contribuição da pesquisa para a sociedade, um método que possibilita o entendimento global e aprofundado do contexto de trabalho, segundo a percepção dos próprios trabalhadores. Para tanto, a utilização de instrumentos que validem os resultados entre si é fundamental. Analisar suas representações acerca do ambiente de trabalho pode ser um diferencial, um requisito central para a adoção de medidas que visem o bem-estar, a eficiência e eficácia dos processos produtivos (FERREIRA; MENDES, 2008).

Contudo, dentre as limitações da pesquisa, destaca-se a incompatibilidade de utilização de uma escala quantitativa analisada no SPSS com um número pequeno de trabalhadores. Apesar de ser possível uma visão geral, do todo, inferências e análises mais aprofundadas relacionadas especificamente a aplicação da EACT não foram possíveis. Além disso, a baixa escolaridade e a idade de alguns trabalhadores dificultaram o entendimento das escalas, fato este que pode ter sido um dos motivos para a desistência de seguir participando da pesquisa.

No que diz respeito à pandemia, todos os protocolos de segurança orientados pela Organização Mundial da Saúde foram seguidos na coleta dos dados e na devolutiva dos resultados. Entretanto, no momento da gravação houve dificuldade em alguns trechos, uma vez que a máscara abafa um pouco o som.

Características específicas do objeto de estudo como o predomínio da mão de obra feminina e a adesão de aposentados no quadro de trabalhadores possibilitam abertura para futuros estudos de profissionais e pesquisadores qualificados para tal. Como o objetivo desta pesquisa voltou-se para a arquitetura do ambiente de trabalho, tais aspectos não foram contemplados, apesar de serem instigantes.

Em relação ao bem-estar, este torna-se tangível por meio do ambiente de trabalho, porém, não se resume apenas a ergonomia e o conforto. Um ambiente de trabalho saudável, que atue como fator de proteção psicossocial, promove que os trabalhadores se sintam bem. E isso só é possível com a escuta qualificada, ao ouvir atenta e cuidadosamente o trabalhador com o objetivo de compreender sua percepção sobre o seu ambiente de trabalho e o seu trabalho como um todo. Ambientes de trabalho saudáveis possibilitam, dentre outros fatores, a construção de organizações saudáveis.

Dito isso, coloca-se em relevo quatro pontos de atenção ao buscar promover bem-estar no ambiente de trabalho: (i) o contato com a natureza, neste sentido, torna-se indispensável, como demonstrado pelos estudos que corroboraram as diretrizes propostas; (ii) a busca por engajar os trabalhadores no processo de repensar seu ambiente de trabalho não somente favorece decisões mais assertivas e intencionais, como também fortalece o senso de pertencimento e promove a valorização profissional, sentimentos estes que implicam positivamente sobre a motivação e o desempenho no trabalho; (iii) o conforto físico, térmico e acústico são elementos frequentemente mencionados pelos trabalhadores como fonte de conforto ou desconforto. Sendo assim, olhar estes aspectos com cuidado, de modo a proporcionar um ambiente agradável a todos, implica diretamente na percepção de bem-estar

no contexto de trabalho. Por fim, (iv) trabalhar a arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial reforça a relação recíproca pessoa-ambiente, onde o olhar volta-se à promoção de ambientes saudáveis, que proporcionem bem-estar aos trabalhadores. Estes pontos adquirem destaque e podem atuar como norteadores para futuros estudos e intervenções em ambientes de trabalho.

Dessa forma, esta pesquisa, além de conectar conhecimentos das áreas da Psicologia e da Arquitetura, à luz dos fatores psicossociais, buscou também ampliar as discussões, pouco disseminadas. Assim, foi possível obter fundamentos válidos, cientificamente respaldados, como norte para outros estudos e/ou intervenções em contextos de trabalho, ou situações semelhantes. Ao trabalhar com pessoas e para pessoas, compreender conceitos da Psicologia torna-se pertinente. Com caráter prático e interventivo, o diagnóstico apresentado, bem como as diretrizes para um ambiente de trabalho saudável, possibilita base sólida para futuras intervenções, considerando a saúde dos trabalhadores e das organizações como um todo. De forma social e comunitária, a promoção de bem-estar no trabalho repercute em maior nível de bem-estar à população como um todo, uma vez que não há como dissociar a inter-relação dentro e fora do trabalho. Além disso, o desempenho e a produtividade dos trabalhadores também são influenciados, ecoando sobre o retorno econômico das organizações. Ambientes de trabalho que despertam a criatividade e o sentimento de colaboração reiteram que a arquitetura é um meio pelo qual é possível contribuir para a transformação da vida das pessoas.

Quando se entende que o propósito são as pessoas, o arquiteto passa a ter em mãos a possibilidade de modificar e qualificar os espaços de forma adequada e responsável, para que seja proporcionado bem-estar e qualidade de vida, reduzindo os níveis de estresse e ansiedade. Nesse sentido, tem-se um cuidado maior ao projetar. Ambientes de trabalho que aflorem o bem-estar, a criatividade e a colaboração atestam que a arquitetura é uma ferramenta de transformação do comportamento humano de grande valia. Ambientes de trabalho saudáveis podem atuar como fator de proteção psicossocial e proporcionar bem-estar aos trabalhadores, repercutindo na sociedade como um todo.

REFERÊNCIAS

AGAPITO, Paula R.; FILHO, Angelo P.; SIQUEIRA, Mirlene M. M. Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade. **RAM, REV. ADM. MACKENZIE**. São Paulo, v.16, n.6, edição especial, p.71-93, nov/dez, 2015.

AL HORR, Y.; ARIF, M.; KATAFYGIOTOU, M.; MAZROEI, A.; KAUSHIK, A.; ELSARRAG, E. Impact of indoor environment quality on occupant well-being and comfort: a review of the literature. **International Journal of Sustainable Built Environment**. Netherlands, v.5 n.1, p.1-11, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijbe.2016.03.006>. Acesso em: 20 set 2021.

ALLEN, Joseph G.; MACNAUGHTON, Piers; SATISH, Usha; SANTANAM, Suresh; VALLARINO, Jose; SPENGLER, John D. Associations of cognitive function scores with carbon dioxide, ventilation, and volatile organic compound exposures in office workers: a controlled exposure study of green and conventional office environments. **Environmental Health Perspectives**, v.124, n.6. p.805-812, 2016.

ANDRADE, Cláudia M. A. **A história do ambiente de trabalho em edifícios de escritórios: um século de transformações** – 1. ed. – São Paulo, SP: c.4, v.1, 2007.

ANTLOGA, Carla S.; MAIA, Marina; CUNHA, Kamilla Rocha; PEIXOTO, Juliana. Contexto de trabalho e custo humano no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro. **Ciência & Saúde Coletiva**. Rio de Janeiro, v.19 n.12, p.4787-4796, 2014.

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão** [recurso eletrônico]: o novo proletariado de serviços na era digital - 1. ed. - São Paulo: Boitempo, 2018.

ANTUNES, Ricardo. Os modos de ser da informalidade: rumo a uma nova era da precarização estrutural do trabalho? **Serv. Soc. Soc**, São Paulo, n.107, p.405-419, jul/set. 2011.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho** – 2 ed. – São Paulo: Boitempo, 2009.

ANTUNES, Ricardo; PRAUN, Luci. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. **Serv. Soc. Soc**, São Paulo, n.123, p.407-427, jul/set. 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR ISO/CIE 8995-1**: Iluminação de ambientes de trabalho: parte 1: interior. Rio de Janeiro, 2013.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BEDROSIAN, T. A.; NELSON, R. J. Timing of light exposure affects mood and brain circuits. **Translational Psychiatry**, n.7, p.1-9, 2017.

BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Escala do Trabalho com Sentido (ETS). In Katia Puente-Palacios & Adriano de L. A. Peixoto. **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

BENTIVI, Daiane R.; CARNEIRO, Laila L.; PEIXOTO, Adriano L. A. trabalhadores em arranjos alternativos de trabalho diante da Covid-19. In Melissa Machado de Moraes (Org.). **Os impactos da pandemia para o trabalhador e suas relações com o trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2020.

BISOL, Claudia Alquati. Estratégias de pesquisa em contextos de diversidade cultural: entrevistas de listagem livre, entrevistas com informantes-chave e grupos focais. **Estudos de Psicologia**. Campinas, 29 (supl.) p. 719-726, out/dez, 2012.

BOEHS, Samantha de Toledo Martins; SILVA, Narbal (Org.). **Psicologia positiva nas organizações e no trabalho**: conceitos fundamentais e sentidos aplicados. São Paulo: Vetor Editora, 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Secretaria de Educação Superior. **Protocolo de biossegurança para retorno nas atividades Federais de ensino**. Brasília, 2020. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/coronavirus/>. Acesso em: 14 jun 2020.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria de Previdência. **Adoecimento mental e trabalho**: a concessão de benefícios por incapacidade relacionados a transtornos mentais e comportamentais entre 2012 e 2016. Brasília, 2017.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510/2016**, de 07 de abril de 2016. Dispõe sobre a ética em pesquisa. Brasília, DF, 2016. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2020.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência. NR-15. **Atividades e operações insalubres**. Brasília, 2011. Disponível em: http://www.ccb.usp.br/arquivos/arqpeessoal/1360237303_nr15atualizada2011ii.pdf. Acesso em: 22 set. 2021.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência. NR-17. **Ergonomia**. Brasília, 2007. Disponível em: <http://www.pncq.org.br/uploads/2012/09/NR-17.pdf>. Acesso em: 22 set. 2021.

BURTON, Joan. **Ambientes de trabalho saudáveis: um modelo para ação**: para empregadores, trabalhadores, formuladores de política e profissionais. OMS; tradução do Serviço Social da Indústria. Brasília: SESI/DN, 2010.

CAMARANO, Ana Amélia (Org.). **Novo regime demográfico**: uma nova relação entre população e desenvolvimento? Rio de Janeiro: Ipea, 2014.

CAMPOS-DE-CARVALHO, Mara Ignez. CAVALCANTE, Sylvia. NÓBREGA, Lana M. A. Ambiente. In Sylvia Cavalcante & Gleice A. Elali (Org.). **Temas básicos em psicologia ambiental**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

CANTER, David. An introduction to environmental psychology In: David Canter & P. Stringer (Eds.). **Environmental interaction**. London: Surrey, University Press, 1975.

CARLOS BARBOSA. Lei nº 3364, de 20 de janeiro de 2017. **Institui o Código de obras e disciplina a sua aplicação**. Carlos Barbosa, 2017.

CAVALCANTE, Sylvia; MACIEL, Regina Eloisa. Métodos de avaliação da percepção ambiental. In José Q. Pinheiro & Hartmut Günther (Org.). **Métodos de pesquisa nos estudos pessoa-ambiente**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

CHAMBEL, Maria José (Org.). **Psicologia da saúde ocupacional**. Lisboa: Ed. Pactor, 2016.

CHING, Francis D. K. **Arquitetura**: forma, espaço e ordem. – 3. ed. – São Paulo: Martins Fontes, 2002.

COZBY, Paul C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. São Paulo: Atlas, 2003.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. – 3. ed. – Porto Alegre: ARTMED Editora S.A., 2010.

DECI, Edward L. & RYAN, Richard M. Hedonia, eudaimonica, and well-being: an introduction. **Journal of Happiness Studies**, v.9, 1-11, 2008.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho**. – 6. ed. - São Paulo: Cortez Editora, 2018.

DUFFY, Francis. **The new office**. Londres: Conrado Octopus, 1997.

DUFFY, Francis. **The changing workplace**. Londres: Phaidon Press, 1992.

ECOTELHADO. **Telhado verde ecológico/teto verde**, 2021. Disponível em: <https://ecotelhado.com/sistema/telhado-verde/>. Acesso em: 25 set 2021.

EU-OSHA — Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho. **Cálculo do custo do stress e dos riscos psicossociais relacionados com o trabalho**. Observatório Europeu dos Riscos, Revisão Bibliográfica. Luxemburgo: Serviço das Publicações da União Europeia, 2014.

EUROFOUND. **Working conditions and sustainable work: an analysis using the job quality framework: challenges and prospects in the EU series**. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021.

EUROFOUND. **Working conditions and workers' health**. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2019.

FERREIRA, M. C; MENDES, A. M. B. Contexto de Trabalho. In Mirlene Matias Maria Siqueira (Org.). **Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008, p. 111-123.

FONSECA, Juliane F.; MONT'ALVÃO, Cláudia. Cor nos ambientes de trabalho: como aplica-la de forma adequada às necessidades dos usuários e às exigências da tarefa? **Anais do XIV Congresso Brasileiro de Ergonomia, IV Fórum Brasileiro de Ergonomia, II ABERGO JOVEM, II Congresso Brasileiro de Iniciação em Ergonomia**. Curitiba, 2006.

FONSECA, Raphaela Walger da; DIDONÉ, Evelise Leite; PEREIRA, Fernando Oscar R. Modelos de predição da redução do consumo energético em edifícios que utilizam a iluminação natural através de regressão linear multivariada e redes neurais artificiais. **Ambiente Construído**. Porto Alegre, v.12, n.1, p.163-175, jan/mar, 2012.

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

GAULEJAC, Vicent. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social** – 3.ed. – São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

GETZEL, J. W. Images of the classroom and visions of the learner. In T. G. David & B. D. Wright (Eds.). **Learning environments**. Chicago: University of Chicago Press, 1975.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social** - 7.ed. - São Paulo: Atlas, 2019.

GOFFMAN, Erving. **Relations in public**: microstudies of the public order. – 1. ed. – Londres, Reino Unido: Routledge, 2010. E-book (424 p.). Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=-pcuDwAAQBAJ&pg=PT25&hl=pt-BR&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 30 jun. 2020.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas, São Paulo: Editora Alínea, 2001.

GUIMARÃES, Liliana A. M. Fatores psicossociais de risco no trabalho. In Januário Justino Ferreira & Laís de Oliveira Penido. **Saúde mental no trabalho**: coletânea do fórum de saúde e segurança no trabalho do Estado de Goiás. Goiania: Cir Gráfica, 2013, p. 273-282.

GÜNTHER, Hartmut. The environmental psychology of research. **Journal of Environmental Psychology**, v.29, p.358-365, 2009.

GÜNTHER, Hartmut. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, v.22, n.2, p.201-210, mai/ago, 2006.

HAIR, Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Ronald L. **Análise multivariada de dados** [recurso eletrônico] – 6 ed. – Porto Alegre: Bookman, 2009.

HARTER, James K.; SCHMIDT, Frank L.; KEYES, Corey L. M. Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: a review of the gallup studies. In C. L. Keyes & J. Haidt (Eds.) **Flourishing**: the positive person and the good life. Washington D.C.: American Psychological Association, 2003, p. 205-224.

HOWELL, Andrew J.; DOPKO, Raelyne L.; PASSMORE, Holli-Anne; BURO, Karen. Nature connectedness: associations with well-being and mindfulness. **Personality and Individual Differences**, n.51, p.166-171, 2011.

HUMAN SPACES. **The global impact of biophilic design in the workplace**, 2015.

INOVA CONSULTING. **O trabalho do futuro e o futuro do trabalho**: as empresas, o trabalho, o profissional e as profissões na década 2020-2030 & beyond. Inova Consulting: São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www.inovaconsulting.com.br/wp-content/uploads/2020/10/2.-Report-Futuro-do-Trabalho-2020.2030.pdf>. Acesso em: 22 set 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios** – Covid-19. Disponível em: <https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/trabalho.php>. Acesso em: 25 set 2021.

INTERNATIONAL LABOUR OFFICE - ILO. Psychosocial factors at work: recognition and control. **Report of the Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health**, 9th session. Geneva, 1984.

JUNIOR, Sinésio G.; OLIVEIRA, Áurea de F.; MACHADO, Graziela N.; VASQUES-MENEZES, Ione. Gestão de recursos humanos e saúde das organizações. In Maria Cristina Ferreira e Helenides Mendonça (Org.). **Saúde e bem-estar no trabalho**: dimensões individuais e culturais. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012.

- KAMARUDDIN, Shahrul; KHAN, Zahid A.; SIDDIQUEE, Arshad Noor; WONG, Yee-Sheng. The impact of variety of orders and different number of workers on production scheduling performance: a simulation approach. **Journal of Manufacturing Technology Management**, v.24, n.8, p.1123-1142, 2013.
- KANAN, Lilia A.; MARCON, Silvana R. A. Ambiente, saúde e gestão humana de recursos: cartografia do bem-estar no trabalho. In Pedro Parreira, Lisete Mónico e Carla Carvalho (Org.). **Gestão de pessoas nas organizações**. Coimbra, Portugal: Escola Superior de Enfermagem de Coimbra (ESENfC), 2017, p. 75-96.
- KELLERT, Stephen R.; CALABRESE, Elizabeth F. **The practice of biophilic design**. 2015. Disponível em: <https://www.biophilic-design.com/>. Acesso em: 15 nov 2020.
- KIND, Luciana. Notas para o trabalho com técnica de grupos focais. **Psicologia em revista**, Belo Horizonte, v.10, n.15, p. 124-136, 2004.
- LEESMAN. **The rise and rise of activity based working**: reshaping the physical, virtual and behavioral workplace, 2017. Disponível em: https://www.leesmanindex.com/The_Rise_and_Rise_of_Activity_Based_Working_Research_book.pdf. Acesso em: 19 jun. 2020.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. - 8. ed. - São Paulo: Atlas, 2019.
- MATTEI, Lauro; HEINEN, Vicente L. Impactos da crise da Covid-19 no mercado de trabalho brasileiro. **Revista de Economia Política**, v.40, n.4, p. 647-668, out-dez, 2020.
- MELO, Rosane Gabriele C. Psicologia ambiental: uma nova abordagem da psicologia. **Psicologia – USP**. São Paulo, v.2, n.1-2, p.85-103, 1991.
- MEYERS-LEVY, Joan; ZHU, Rui. The influence of ceiling height: the effect of priming on the type of processing that people use. **Journal of Consumer Research**, v.34, 2007.
- MOREIRA, Patrícia R. S.; ROCHA, Naruna P.; MILAGRES, Luana C.; NOVAES, Juliana F. análise crítica da qualidade da dieta da população brasileira segundo o Índice de Alimentação Saudável: uma revisão sistemática. **Ciência & Saúde Coletiva**. Rio de Janeiro, v.20 n.12, p.3907-3923, 2015.
- MORIN, Estelle. Os sentidos do trabalho. In T. Wood (Ed), **Gestão empresarial: o fator humano**. São Paulo, SP: Atlas, p.13-34, 2002.
- MORIN, Estelle. Os sentidos do trabalho. **RAE –Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.41, n.3, p.8-19, jul/set, 2001.
- MORIN, Estelle; TONELLI, Maria José; PLIOPAS, Ana Luisa V. O trabalho e seus sentidos. **Psicologia & Sociedade**, v.19, edição especial, n.1, p.47-56, 2007.
- MOSER, Gabriel. Psicologia Ambiental. **Estudos de Psicologia**. Rio Grande do Norte, v.3, n.1, p.121-130, 1998.

MOSER, Gabriel; UZZELL, David. Environmental psychology. In T. Millon; M. J. Lerner (Eds.), **Comprehensive handbook of psychology**: volume 5: personality and social psychology. New York: John Wiley & Sons, p. 419-445, 2003.

NARDI, Claudia F. F. PALMA, Domingos L. Bem-estar no trabalho: contribuições à prática social nas empresas. **Revista Tecnológica**, v.2, n.1, p.119-135, 2015.

NEW ECONOMICS FOUNDATION – NEF. **Well-being at Work**: a review of the literature. 2014. Disponível em: https://b3cdn.net/nefoundation/71c1bb59a2ce151df7_8am6bqr2q.pdf. Acesso em: 26 set 2020.

NIKOLOPOULOU, Marialena; STEEMERS, Koen. Thermal comfort and psychological adaptation as a guide for designing urban spaces. **Energy and Buildings**, v.35, p.95-101, 2003.

OKAMOTO, Jun. **Percepção ambiental e comportamento**: visão holística da percepção ambiental na arquitetura e comunicação. São Paulo: Mackenzie, 2002.

ONO, Rosaria; ORNSTEIN, Sheila W.; VILLA, Simone B.; LIMONGI FRANÇA, Ana Judite G. **Avaliação pós-ocupação**: na arquitetura, no urbanismo e no design: da teoria à prática. São Paulo: Oficina de Textos, 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivos do desenvolvimento sustentável**. 2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 25 mai 2021.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE - OMS. **Ambientes de trabalho saudáveis**: um modelo para a ação: para empregadores, trabalhadores, formuladores de política e profissionais. Brasília: Sesi/DN, 2010.

ORNSTEIN, S; ROMÉRO, M. (Ed. e Coord.) **Avaliação pós-ocupação (APO) do ambiente construído**. São Paulo: Studio Nobel, 1992.

PASCHOAL, Tatiane, TAMAYO, Alvaro. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação Psicológica**, v.7, n. 1, p.11-22, 2008.

PASQUALI, Luiz. TRI: **Teoria de resposta ao item**: teoria, procedimentos e aplicações. Curitiba: Appris, 2018.

PAZ, Maria das Graças Torres. Poder e saúde organizacional. In Álvaro Tamayo (Org.). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto-Alegre: Artmed, p. 127-154, 2004.

PAZ, Maria das Graças T.; DESSEN, Marina Campos. Bem-estar, perfil pessoal e poder nas organizações. In Maria Cristina Ferreira e Helenides Mendonça (Org.). **Saúde e bem-estar no trabalho**: dimensões individuais e culturais. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção**: operações industriais e de serviços. Curitiba: UnicenP, 2007.

PINHEIRO, José Q.; GÜNTHER Hartmut (Org.). **Métodos de pesquisa nos estudos pessoa-ambiente**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

PREISER, Wolfgang F. E. The evolution of post-occupancy evaluation: toward building performance and universal design evaluation. In Federal Facilities Council. **Learning from our**

buildings: a state-of-the-practice summary of post-occupancy evaluation. Washington, D.C.: National Academy Press, 2001.

RHEINGANTZ, Paulo A.; AZEVEDO, Giselle A.; BRASILEIRO, Alice; ALCANTARA, Denise de; QUEIROZ, Mônica. **Observando a qualidade do lugar:** procedimentos para a avaliação pós-ocupação. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Pós-Graduação em Arquitetura, 2009.

ROMÉRO, M. A.; ORNSTEIN, S. **Avaliação pós-ocupação:** métodos e técnicas aplicadas à habitação social. Coleção Habitare. Porto Alegre: ANTAC, 2003.

RYFF, C. D.; KEYES, C. L. M. The structure of psychological well-being revisited. **Journal of Personality and Social Psychology**, n.69, p. 719-727, 1995.

SAUTER, S. L.; HURRELL J. R.; MURPHY, L. R.; LEVI, L. Factores psicosociales y de organizacion. In **Enciclopédia de Salud y Seguridad en el Trabajo**, 2002.

SCHVARSTEIN, Leonardo. **Psicología social de las organizaciones:** nuevos aportes – 2. ed. - Buenos Aires: Paidós, 2002.

SERAFIM, Alessandra da Cruz; CAMPOS, Izabel C. Martins; CRUZ, Roberto Moraes; RABUSKE, Michelli Moroni. Riscos psicossociais e incapacidade do servidor público: um estudo de caso. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v.32, n.3, p. 686-705, 2012.

SHEWEKA, Samar Mohamed; MOHAMED, Nourhan Magdy. Green facades as a new sustainable approach towards climate change. **Energy Procedia**, n.18, p.507-520, 2012.

SILVA, G. G. M. P; TUBINO, D. F.; SEIBEL, S. Linhas de montagem: revisão da literatura e oportunidades para pesquisas futuras. **Production**. Florianópolis, v.25, n.1, p.170-182, jan/mar, 2015.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.). **Medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, Mirlene M. M.; ORENGO, Virginia; PEIRÓ, José. Bem-estar no trabalho. In Mirlene Maria Matias Siqueira (Org.). **Novas medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SIQUEIRA, Mirlene M. M.; PADOVAM, Valquiria A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v.24, n. 2, p. 201-209, 2008.

SOMMER, Robert; SOMMER, Barbara. **A practical guide to behavioral research:** tools and techniques. New York: Oxford University Press, 1997.

SOUZA, Davisson C. C.; VASQUEZ, Daniel A. Expectativas de jovens do ensino médio público em relação ao estudo e ao trabalho. **Educação e Pesquisa**. São Paulo, v.41, n.02, p.409-426, abr/jun, 2015.

SPECTOR, P. **Job satisfaction:** applications, assessment, causes and consequences. Thousand Oaks, CA.: Sage Publications, 1997.

URBAN & COMMUNITY FORESTRY PROGRAM. **Green cities:** good health. University of Washington, College of the Environment, 2018. Disponível em: http://depts.washington.edu/hhwb/Top_Introduction.html. Acesso em: 29 jun 2021.

VASQUES-MENEZES, Ione; FERNANDES, Sônia R. P.; GUIMARÃES, Liliana A. M.; LIMA, Eduardo de Paula. Saúde mental e trabalho: uma proposta de intervenção em contextos organizacionais. In Helenides Mendonça, Maria Cristina Ferreira, Elaine Rabelo Neiva. **Análise e diagnóstico organizacional:** teoria e prática. – 1. ed. – São Paulo: Vetor, 2016.

VIANNA, Maurício; VIANNA, Ysmar; ADLER, Isabel K.; LUCENA, Brenda; RUSSO, Beatriz. **Design Thinking:** inovação em negócios. - 2. ed. eletrônica. - Rio de Janeiro: MJV Press, 2018.

VILLA, Simone B.; ORNSTEIN, Sheila (Org.). **Qualidade ambiental na habitação:** avaliação pós-ocupação. São Paulo: Oficina de Textos, 2013.

VILLA, Simone B.; SARAMAGO, Rita de Cássia P.; GARCIA, Lucianne Casasanta. **Avaliação pós-ocupação no programa minha casa minha vida:** uma experiência metodológica. Uberlândia: UFU/PROEX, 2015.

VILLAROUCO, Vilma; ANDRETO, Luiz F. M. Avaliando desempenho de espaços de trabalho sob o enfoque da ergonomia do ambiente construído. **Produção**, v.18, n.3, p, 523-539, set/dez, 2008.

WARR, P.B. Well-being and the workplace. In D. Kahneman, E. Diener, N. Schwarz (Org.). **Well-being:** the foundations of hedonic psychology. New York: Russel Sage Foundation, p. 392-412, 2003

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). **Depression and other common mental disorders:** global health estimates. Geneva: World Health Organization, 2017.

ZANELLI, José Carlos; KANAN, Lília Aparecida. **Fatores de risco, proteção psicossocial e trabalho:** organizações que emancipam ou que matam. Florianópolis: Editora Uniplac, 2018.

APÊNDICE A

Questionário Sociodemográfico

O questionário sociodemográfico tem como objetivo traçar um perfil, bem como os hábitos de vida, do conjunto de participantes desta pesquisa.

- | | | |
|--|------------------------------------|--|
| Idade: | Gênero: | Estado Civil: |
| ☐ 18 a 25 anos | ☐ Masculino | ☐ Solteiro(a) |
| ☐ 26 a 35 anos | ☐ Feminino | ☐ Casado(a) |
| ☐ 36 a 45 anos | ☐ Outro | ☐ Divorciado(a) |
| ☐ 46 a 55 anos | | ☐ Viúvo(a) |
| ☐ Mais de 55 anos | | |

Escolaridade:

- | | |
|--|--|
| ☐ Ensino fundamental incompleto | ☐ Ensino fundamental completo |
| ☐ Ensino médio incompleto | ☐ Ensino médio completo |
| ☐ Ensino superior incompleto | ☐ Ensino superior completo |
| ☐ Pós-Graduação/Especialização | ☐ Pós-Graduação/Mestrado |
| | ☐ Pós-Graduação/ Doutorado |

Sobre o seu trabalho

Qual o seu cargo atual?

- ☐ Gestor(a) ☐ Supervisor(a) ☐ Montador(a)

Quanto tempo você tem de serviço na empresa?

- ☐ 1 a 5 anos ☐ 6 a 10 anos ☐ 11 a 15 anos ☐ 16 a 20 anos ☐ Mais de 20 anos

Quanto tempo você tem de serviço no cargo atual?

- ☐ 1 a 5 anos ☐ 6 a 10 anos ☐ 11 a 15 anos ☐ 16 a 20 anos ☐ Mais de 20 anos

Qual a sua carga horária diária de trabalho na empresa?

- ☐ Meio turno ☐ Turno integral ☐ Outro

Você realiza atividades do trabalho fora do expediente?

- ☐ Sim, mais de um hora por dia ☐ Sim, mais de duas horas por dia ☐ Não

No seu trabalho, você tem autonomia?

- ☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Raramente ☐ Nunca

No seu trabalho, você atua liderando pessoas?

- ☐ Sim ☐ Não

No seu trabalho, você trabalha com máquina e equipamentos?

☐ Sim ☐ Não

No seu trabalho, você atua como responsável pelo setor?

☐ Sim ☐ Não

No seu ambiente de trabalho, você tem o contato com a luz solar? Presencia a passagem do dia?

☐ Sim ☐ Não

No horário de almoço, você costuma:

☐ Almoçar na empresa ☐ Almoçar em casa

No horário de almoço, você costuma realizar outras atividades?

☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Raramente ☐ Nunca

Além dessa empresa, você realiza outras atividades remuneradas?

☐ Sim ☐ Não

Além do trabalho, você faz algum curso/estuda?

☐ Sim ☐ Não

Sobre os seus hábitos de vida

Você reside em Carlos Barbosa?

☐ Sim ☐ Não ☐ Se não, em qual cidade? _____

Quanto tempo leva de deslocamento até a empresa?

☐ Menos de 10 minutos ☐ Até 20 minutos ☐ Mais de 20 minutos

Qual meio de transporte você utiliza, na maioria das vezes, para se deslocar até o trabalho?

☐ Caminhada ☐ Bicicleta ☐ Veículo próprio (moto/carro) ☐ Transporte público

Você se alimenta de forma saudável?

☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Raramente ☐ Nunca

Você costuma comer/beber algo antes de sair para trabalhar?

☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Raramente ☐ Nunca

Você se preocupa com a sua saúde?

☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Raramente ☐ Nunca

Sobre exercício físico, você tem o costume de praticar quantas vezes na semana?

☐ Não pratico ☐ Uma vez ☐ Duas a três vezes ☐ Quatro ou mais vezes

Você costuma sentir algum desconforto ou dor física durante e/ou antes/depois do trabalho?

☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Raramente ☐ Nunca

Você já precisou se afastar do trabalho por motivo de dor física?

☐ Sim, várias vezes ☐ Sim, um ou duas vezes ☐ Nunca precisei

Você tem o costume de cultivar plantas em casa?

☐ Sim, adoro cultivar plantas ☐ Já tive e adorava, mas não tenho mais tempo

☐ Já tive, mas não me sai muito bem ☐ Não

Qual a média de horas que você costuma dormir por noite?

☐ Oito horas ou mais ☐ Entre seis e sete horas ☐ Menos de seis horas

Você tem alguma lembrança boa de infância relacionada ao ambiente que cresceu?

☐ Sim ☐ Não ☐ Se sim, qual/quais? _____

O seu ambiente de trabalho é decorado com objetos que apresentam significado para você?

☐ Sim ☐ Não ☐ Se sim, qual/quais? _____

Em relação a pandemia de Covid-19

Como você acredita que está conseguindo lidar com esta situação?

☐ Consegui me adaptar bem, tanto em relação a vida pessoal como no trabalho

☐ Consegui me adaptar bem em relação a vida pessoal, mas não no trabalho

☐ Consegui me adaptar bem no trabalho, mas na vida pessoal ainda não

☐ Ainda estou buscando me adaptar, muitas coisas mudaram

Você conseguiu conciliar a vida pessoal com a vida no trabalho, com todas as orientações recebidas, tanto da Organização Mundial da Saúde, como dos governos e Estado?

☐ Sim ☐ Não ☐ Ainda estou tentando me organizar, muitas coisas mudaram

Você percebeu significativas alterações/mudanças na empresa para promover cuidados de saúde e segurança depois que a pandemia de Covid-19 foi decretada no Brasil?

☐ Sim ☐ Não ☐ Se sim, quais? _____

Você acredita que mudanças e adaptações em relação ao ambiente físico, que precisaram ser realizadas para lidar com esta situação, se tornarão permanentes?

☐ Sim ☐ Não ☐ Se sim, quais? _____

Como você consideraria um ambiente que proporcionasse segurança às pessoas no futuro?

Obrigado pela sua participação!

APÊNDICE B

Dinâmica Classificação de Imagens

Esta dinâmica consiste em apresentar um conjunto de imagens pré-selecionadas de diferentes ambientes, contendo aspectos positivos e negativos alusivos ao bem-estar do trabalhador, para que os mesmos possam refletir e discorrer sobre suas percepções.

Duração: aproximadamente uma hora.

Material: dez a doze imagens impressas de diferentes ambientes (para cada pequeno grupo), *post-its* e canetas.

Momento inicial: A fim de descontrair o grupo e proporcionar aos participantes que conheçam a moderadora, e ela a eles, a dinâmica *Nomes e Características* foi escolhida. Esta consiste em cada participante se apresentar ao falar seu nome e, em seguida, falar alguma característica sua e um valor com a primeira letra do seu nome. Muitas vezes é difícil lembrar palavras com a inicial do próprio nome, ou já foram faladas anteriormente, neste momento percebe-se como a ajuda dos colegas é importante e bem-vinda. Essa dinâmica permite conhecer uns aos outros, suas características e valores.

Duração: aproximadamente 5 minutos.

Na sequência explicita-se o objetivo da dinâmica e inicia-se a mesma.

Passo-a-passo Dinâmica Classificação de Imagens:

- a) Dividir os participantes em pequenos grupos;
- b) Distribuir as imagens e o material complementar, citado anteriormente, para cada grupo;
- c) Orientar os participantes sobre a atividade e o tempo disponível para a sua realização;
- d) Conceder um tempo para que os participantes separem as imagens segundo critérios de sua livre escolha, podendo utilizar os *post-its* para escrever palavras-chave que façam sentido à associação das imagens;
- e) Será solicitado um representante de cada grupo para que nomeie e explique os critérios utilizados na categorização das imagens.

Ao final, será disponibilizado um tempo para que comentários e reflexões acerca da dinâmica sejam realizados, engrandecendo a análise qualitativa.

Imagens selecionadas:

Figura 40 – Conjunto de Imagens



Fonte: Pinterest (2020).

APÊNDICE C

Workshop de Cocriação

Como uma técnica do Design Thinking, esta busca engajar os trabalhadores no processo de repensar os ambientes de trabalho, além de promover o sentimento de pertencimento nos mesmos, onde a criatividade e a colaboração são trabalhadas, possibilitando a criação de soluções inovadoras para o (s) problema (s) apresentado (s).

Duração: aproximadamente uma hora.

Material: formulários relacionados a pontos específicos do ambiente (para cada problema ou *gap*), *post-its*, canetas, imagens de referência e imagens demonstrando os *gaps* encontrados.

Momento inicial: Com a finalidade de começar a falar sobre o ambiente de trabalho de uma forma leve e descontraída, a dinâmica *Figuras de Revista* foi escolhida. Esta consiste em espalhar imagens com projetos referenciais pelo ambiente e solicitar a cada participante para que escolha qual mais se identificou e explique o porquê para o grupo. O objetivo é mostrar que um mesmo ambiente pode ter mais que uma interpretação. Neste sentido, a percepção de cada um é fundamental para a construção de um espaço qualificado e agradável a todos. Ao pensar no ambiente organizacional, pode-se associar essa dinâmica ao ato de colocar-se no lugar do outro e, a partir disso, encontrar soluções até então imperceptíveis.

Duração: aproximadamente 15 minutos.

Após a explicitação do objetivo e da atividade a ser realizada, passa-se a execução.

Passo-a-passo Workshop de Cocriação:

- a) Dividir os participantes em pequenos grupos;
- b) Distribuir para cada grupo um dos *gaps* identificados nas etapas anteriores, juntamente com os formulários relacionados a pontos específicos dos ambientes, *post-its* para anotações, canetas e imagens pré-selecionadas como referência;
- c) As atividades ocorrem em forma de rodadas, com tempo determinado, onde cada *gap* se apresenta como uma estação;

- d) Em cada estação, cada pequeno grupo deverá discutir sobre o problema exposto e quais são as possíveis soluções para o mesmo, escrevendo-as nos *post-its* disponíveis. Novas soluções serão agregadas à medida que os participantes forem percorrendo o percurso;
- e) Após todos os grupos passarem por todas as estações e retornarem à posição inicial, as ideias registradas serão compiladas;
- f) Será solicitado um representante de cada grupo para que apresente as soluções que demonstrarem maior sentido naquele momento para resolver o problema exposto, como também o principal benefício que esta apresenta para a empresa.

Ao final, disponibiliza-se um tempo para que comentários e reflexões sejam realizados, de modo a compreender de forma mais profunda a percepção dos trabalhadores sobre o ambiente de trabalho.

Imagens Figuras de Revista selecionadas:

Figura 41 – Imagens selecionadas para a dinâmica Figuras de Revista



Fonte: Pintrest (2020).

Gaps selecionados:

Figura 42 – Fachada/acesso/entrada



Fonte: A Autora (2020).

Figura 43 – Temperatura/ventilação



Fonte: A Autora (2020).

Figura 44 – Escritório



Fonte: A Autora (2020).

Figura 45 – Peças coloridas



Fonte: A Autora (2020).

Figura 46 – Revestimento parede-laje



Fonte: A Autora (2020).

Figura 47 – Acesso banheiro



Fonte: A Autora (2020).

APÊNDICE D

Roteiro Entrevista semiestruturada

Esta entrevista semiestruturada tem como objetivo compreender a percepção da gestão acerca do **ambiente de trabalho**, bem como os **sentimentos que esse desperta** na mesma.

Perguntas:

- a) Entende-se que a relação pessoa-ambiente apresenta influência recíproca, ou seja, a pessoa molda o ambiente segundo suas necessidades e, como consequência, o ambiente impacta no seu comportamento. Neste sentido, como você percebe o ambiente de trabalho?
- b) Ainda pensando nessa relação, como você entende essa influência nas relações trabalho-não trabalho?
- c) Você já experienciou esse impacto do ambiente no seu comportamento? Por exemplo, você já percebeu estar em um ambiente e se sentir motivada/animada pelo simples fato de estar neste local, ou então, estar em um espaço e se sentir desmotivada/desanimada e não saber o porquê?
- d) Como você percebe o ambiente de trabalho na empresa? Pensando sob o ponto de vista da gestão, como você descreveria este ambiente? E como trabalhador? Quais mudanças você entende como necessárias?
- e) Em relação ao bem-estar no trabalho, como você, como gestora, entende ser possível proporcionar tal sentimento aos trabalhadores? No que o ambiente físico poderia contribuir neste aspecto?
- f) Você costuma estar em contato com a natureza? Percebe de alguma forma esse contato contribuir para “recarregar as energias”?
- g) Quais sentimentos você considera importante serem despertados nos trabalhadores?
- h) Você já considerou a ideia de promover momentos – livres – de interação/descontração para os trabalhadores, tendo em mente que ao voltar ao trabalho esses possam voltar mais motivados e, conseqüentemente, serem mais produtivos? Como você se sente em relação a esta ideia?
- i) Você percebe alguma relação entre o ambiente de trabalho e o desempenho e a produtividade dos trabalhadores?

- j) Ao visualizar que parte significativa do custo de uma empresa está ligado aos salários dos trabalhadores, já considerou pensar que um investimento no ambiente de trabalho pode acarretar ganhos no desempenho e na produtividade deles?
- k) Neste mesmo sentido, você já pensou sobre como pequenas mudanças nos ambientes (pode pensar na sua própria casa) motivam e despertam o sentimento de valorização nas pessoas que dele usufruem?
- l) Pensando em como o mundo do trabalho vem se transformando nas últimas décadas e, em decorrência disso, a manutenção e o surgimento de novos fatores de risco psicossociais neste contexto colocam o trabalhador em uma situação que merece ser observada. Como você entende o papel do ambiente de trabalho como forma de minimizar esses efeitos negativos?
- m) Em relação a pandemia de Covid-19, como tem se sentido?
- n) Como foi conciliar a vida pessoal com a vida no trabalho, com todas as orientações recebidas, tanto da Organização Mundial da Saúde, como dos governos e Estado?
- o) O que mudou na sua vida, em relação ao trabalho, depois que foi decretada a pandemia de Covid-19 no Brasil?
- p) Hábitos, estratégias e abordagens precisaram se adaptar para este “novo” momento vivido?
- q) Houve significativas alterações/mudanças na empresa? Relacionadas com o ambiente em si e com o quadro de funcionários?
- r) Quais pontos você acredita que permanecerão após esta situação pandêmica que se vivencia acalmar? Estão relacionados ao ambiente físico e a organização dos espaços?
- s) Como você consideraria um ambiente que proporcionasse segurança às pessoas no futuro?

APÊNDICE E



Termo de Consentimento Livre Esclarecido – Trabalhadores

Você está sendo convidado a participar da pesquisa intitulada *ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO COMO FATOR DE PROTEÇÃO PSICOSSOCIAL: PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE O SEU BEM-ESTAR*, coordenada pela mestrandia em Psicologia Patrícia Fabro Chinelatto, desenvolvida com a orientação da professora Dr^a. Ana Maria Paim Camardelo, no Programa de Pós-Graduação em Psicologia | Mestrado Profissional, da Universidade de Caxias do Sul.

A pesquisa justifica-se ao analisar a arquitetura como um fator de proteção psicossocial do trabalho, uma vez que se entende que as condições arquitetônicas do ambiente podem influenciar o comportamento das pessoas que dele usufruem. Em relação ao contexto de trabalho, estudar esta relação pessoa-ambiente como forma de proporcionar uma maior sensação de bem-estar aos trabalhadores é de grande valia. Além de ampliar a discussão sobre esse assunto, esta pesquisa possibilita referência futura para profissionais e organizações, na busca por ambientes de trabalho mais saudáveis.

Tem como objetivo principal analisar a arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial e sua influência no bem-estar dos trabalhadores, segundo suas percepções.

Sua participação nessa pesquisa consistirá em responder dois instrumentos pré-selecionados (Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho - EACT e Escala do Trabalho com Sentido - ETS), como também um questionário sociodemográfico (dados relacionados à idade, escolaridade, trabalho, hábitos de vida). Além disso, serão realizados grupos focais (encontros com colegas de trabalho), em dois momentos distintos, com duração aproximada de uma hora e trinta minutos cada, a fim de compreender sua percepção acerca do ambiente de trabalho e os sentimentos que esse desperta em você. Estes grupos focais serão realizados mediante roteiro e

serão gravados para posterior transcrição. As informações prestadas serão analisadas de forma qualitativa, sem a identificação dos respondentes.

Os riscos estão associados à participação na pesquisa podem ser considerados mínimos, não sendo maiores que os riscos vivenciados no cotidianamente. Caracterizados como psicológicos, podem se relacionar com as emoções e vivências dos participantes, as quais podem gerar certo desconforto ao responder alguma pergunta de forma coletiva durante a realização dos grupos focais. Caso esse fato ocorra, as pesquisadoras se comprometem a respeitar o momento de cada um e parar o grupo focal a qualquer momento em que o participante desejar.

Os benefícios de sua participação relacionam-se com a possibilidade de qualificar o ambiente de trabalho, uma forma de demonstrar valorização com o trabalhador, bem como contribuir com o seu bem-estar. Além disso, esta pesquisa possibilita ampliar a discussão sobre esse assunto e sistematizar conhecimento sobre, contribuindo com um maior nível de bem-estar no contexto de trabalho.

As informações obtidas por meio dessa pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação, uma vez que seu nome será omitido e os participantes serão identificados apenas por números. Os resultados somente serão utilizados para fins acadêmicos e científicos. O material das transcrições ficará sob guarda e responsabilidade da pesquisadora, que manterá guardado por cinco anos e após, providenciará a destruição. Como forma de devolução dos dados coletados, ao término da pesquisa, será realizada uma reunião com todos os trabalhadores para apresentação dos resultados e soluções propostas. A sua participação na pesquisa é voluntária, não gerando nenhum tipo de pagamento, bem como não haverá nenhum tipo de despesa para participar desta. Você terá plena liberdade para se recusar a participar, retirar o seu consentimento, interromper a sua participação, ou solicitar o acesso a esse registro de consentimento a qualquer momento. A recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou perda de benefícios.

Ressalta-se que esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Caxias do Sul (CEP/UCS), colegiado interdisciplinar e independente, criado para aprovar ética e cientificamente as pesquisas envolvendo seres humanos, bem como acompanhar e contribuir com seu desenvolvimento.

A pesquisadora responsável compromete-se em conduzir a pesquisa de acordo com as exigências da Resolução CNS 510/16, que regulamenta as pesquisas envolvendo seres humanos.

O contato para qualquer esclarecimento que necessite, poderá ser realizado com a pesquisadora responsável Patrícia Fabro Chinelatto.

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa da UCS: Telefone: (54) 3218-2829 - Bloco M, sala 306, Campus Sede. Atendimento: das 8h às 11h30min e das 13h30min às 18h - E-mail: cep-ucs@ucs.br.

Patrícia Fabro Chinelatto - Pesquisadora responsável

DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____ declaro que fui suficientemente esclarecido e entendi os riscos, benefícios, condições de minha participação na pesquisa e da garantia de confidencialidade e de esclarecimentos sempre que sentir necessidade, bem como recebi uma via do TCLE assinada e rubricada pela pesquisadora responsável, e concordo em participar.

Carlos Barbosa, ____ de _____ de 2020.

Participante da pesquisa

APÊNDICE F



Termo de Consentimento Livre Esclarecido - Gestão

Você está sendo convidado a participar da pesquisa intitulada *ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO COMO FATOR DE PROTEÇÃO PSICOSSOCIAL: PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE O SEU BEM-ESTAR* coordenada pela mestrandia em Psicologia Patrícia Fabro Chinelatto, desenvolvida com a orientação da professora Dr^a. Ana Maria Paim Camardelo, no Programa de Pós-Graduação em Psicologia | Mestrado Profissional, da Universidade de Caxias do Sul.

A pesquisa justifica-se ao analisar a arquitetura como um fator de proteção psicossocial do trabalho, uma vez que se entende que as condições arquitetônicas do ambiente podem influenciar o comportamento das pessoas que dele usufruem. Em relação ao contexto de trabalho, estudar esta relação pessoa-ambiente como forma de proporcionar uma maior sensação de bem-estar aos trabalhadores é de grande valia. Além de ampliar a discussão sobre esse assunto, esta pesquisa possibilita referência futura para profissionais e organizações, na busca por ambientes de trabalho mais saudáveis.

Tem como objetivo principal analisar a arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial e sua influência no bem-estar dos trabalhadores, segundo suas percepções.

Sua participação nessa pesquisa consistirá em responder dois instrumentos pré-selecionados (Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho - EACT e Escala do Trabalho com Sentido - ETS), como também um questionário sociodemográfico. Além disso, será realizada uma entrevista semiestruturada, com duração aproximada de uma hora, a fim de compreender a percepção da gestão acerca do ambiente de trabalho, bem como os sentimentos que esse desperta em você. A entrevista semiestruturada será realizada por intermédio de roteiro, previamente elaborado, será gravada mediante aceite e destruída posteriormente. As

informações prestadas serão analisadas de forma qualitativa, sem a identificação dos respondentes.

Os riscos estão associados à participação na pesquisa podem ser considerados mínimos, não sendo maiores que os riscos vivenciados no cotidianamente, caracterizados como psicológicos, podem se relacionar com as emoções e vivências dos participantes, as quais podem gerar certo desconforto ao responder alguma pergunta. As pesquisadoras se comprometem a respeitar o momento de cada um e parar a entrevista a qualquer momento em que o participante desejar.

Os benefícios de sua participação relacionam-se com a possibilidade de qualificar o ambiente de trabalho, uma forma de demonstrar valorização com o trabalhador, bem como contribuir com o seu bem-estar. Além disso, esta pesquisa possibilita ampliar a discussão sobre esse assunto e sistematizar conhecimento sobre, contribuindo com um maior nível de bem-estar no contexto de trabalho.

As informações obtidas por meio dessa pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação, uma vez que seu nome será omitido e os participantes serão identificados apenas por números. Os resultados somente serão utilizados para fins acadêmicos e científicos. O material das transcrições ficará sob guarda e responsabilidade da pesquisadora, que manterá guardado por cinco anos e após, providenciará a destruição. Como forma de devolução dos dados coletados, ao término da pesquisa, será realizada uma reunião com todos os trabalhadores para apresentação dos resultados e soluções propostas. A sua participação na pesquisa é voluntária, não gerando nenhum tipo de pagamento, bem como não haverá nenhum tipo de despesa para participar desta. Você terá plena liberdade para se recusar a participar, retirar o seu consentimento, interromper a sua participação, ou solicitar o acesso a esse registro de consentimento a qualquer momento. A recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou perda de benefícios.

Ressalta-se que esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Caxias do Sul (CEP/UCS), colegiado interdisciplinar e independente, criado para aprovar ética e cientificamente as pesquisas envolvendo seres humanos, bem como acompanhar e contribuir com seu desenvolvimento.

A pesquisadora responsável compromete-se em conduzir a pesquisa de acordo com as exigências da Resolução CNS 510/16, que regulamenta as pesquisas envolvendo seres humanos.

O contato para qualquer esclarecimento que necessite, poderá ser realizado com a pesquisadora responsável Patrícia Fabro Chinelatto.

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa da UCS: Telefone: (54) 3218-2829 - Bloco M, sala 306, Campus Sede. Atendimento: das 8h às 11h30min e das 13h30min às 18h - E-mail: cep-ucs@ucs.br.

Patrícia Fabro Chinelatto - Pesquisadora responsável

DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____ declaro que fui suficientemente esclarecido e entendi os riscos, benefícios, condições de minha participação na pesquisa e da garantia de confidencialidade e de esclarecimentos sempre que sentir necessidade, bem como recebi uma via do TCLE assinada e rubricada pela pesquisadora responsável, e concordo em participar.

Carlos Barbosa, ____ de _____ de 2020.

Participante da pesquisa

APÊNDICE G

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS
DO SUL - RS**



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: ARQUITETURA DO AMBIENTE DE TRABALHO COMO FATOR DE PROTEÇÃO PSICOSSOCIAL: PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE O SEU BEM-

Pesquisador: PATRICIA FABRO CHINELATTO

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 37018620.4.0000.5341

Instituição Proponente: FUNDACAO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 4.295.218

Apresentação do Projeto:

A arquitetura do ambiente de trabalho, bem como o mundo do trabalho como um todo, transformou-se consideravelmente ao longo dos anos. Estas transformações, em grande parte, contribuíram para a manutenção e o surgimento de novos fatores de risco psicossociais neste contexto, os quais agem sobre a saúde integral dos trabalhadores. Pensar os ambientes de trabalho como um meio pelo qual é possível minimizar estes aspectos, além de proporcionar bem-estar, pressupõe pensar no ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial. A relação pessoa-ambiente, nesta perspectiva, contribui para o entendimento da reciprocidade de influência que ocorre entre os indivíduos e os ambientes nos quais estão inseridos, onde um influencia o outro. Neste sentido, o problema de pesquisa foi delimitado da seguinte forma: Como a arquitetura do ambiente de trabalho pode atuar como fator de proteção psicossocial e fomentar o bem-estar dos trabalhadores, segundo suas percepções? Para responder este problema, o desenho da pesquisa pauta-se pela abordagem quanti-qualitativa, que atua complementarmente na busca por estudar tanto o ambiente de trabalho como a percepção que os trabalhadores apresentam sobre ele. A Avaliação Pós-Ocupação como estratégia investigativa, desse modo, adquire destaque em razão do envolvimento das áreas da Psicologia e Arquitetura em uma mesma pesquisa, sendo possível a compreensão tanto dos aspectos relacionados ao ambiente, como a percepção e o comportamento dos usuários. Este estudo será realizado com todos os trabalhadores de uma empresa metalúrgica localizada na

Endereço: FRANCISCO GETULIO VARGAS

Bairro: PETROPOLIS

CEP: 95.070-560

UF: RS

Município: CAXIAS DO SUL

Telefone: (54)3218-2829

Fax: (54)3218-2100

E-mail: cep-ucs@ucs.br

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL - RS



Continuação do Parecer: 4.295.218

cidade de Carlos Barbosa – RS, mediante aceite deles. Como instrumentos quantitativos, a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – EACT e a Escala do Trabalho com Sentido – ETS serão utilizadas. Como complemento qualitativo, entrevista e grupos focais serão realizados, com o intuito de compreender de forma mais profunda a percepção dos trabalhadores acerca de seu ambiente de trabalho e, assim, poder refletir sobre soluções estratégicas de forma assertiva. Para análise desses dados qualitativos utilizar-se-á do método de análise de conteúdo de Bardin (2011), embasados pelos referenciais teóricos considerados. Os dados quantitativos serão analisados conforme o procedimento descrito em cada instrumento pré-selecionado. Dessa forma, busca-se não somente ampliar a discussão sobre esse assunto, ainda pouco disseminado, mas também contribuir com fundamentos válidos para profissionais das áreas de arquitetura, design de interiores e engenharia que se encontrem em situações semelhantes, oportunizando uma maior compreensão sobre a psicologia, a qual torna-se pertinente no trabalho com pessoas e, para pessoas.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Analisar a arquitetura do ambiente de trabalho como fator de proteção psicossocial e sua influência no bemestar dos trabalhadores, segundo suas percepções.

Objetivo Secundário:

- a. Sistematizar conhecimento sobre aspectos psicológicos relacionados com o ambiente de trabalho;
- b. Identificar as condições arquitetônicas do ambiente de trabalho de uma metalúrgica localizada na cidade de Carlos Barbosa – RS;
- c. Compreender a percepção dos trabalhadores sobre o seu ambiente de trabalho, em relação às condições arquitetônicas do mesmo e ao bem-estar neste contexto;
- d. Propor soluções arquitetônicas para delinear um ambiente de trabalho adequado e estimulante.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

Os riscos decorrentes da participação na pesquisa podem ser considerados mínimos, não sendo maiores que os riscos vivenciados no cotidiano. Caracterizados como psicológicos, podem se relacionar com as emoções e vivências dos participantes, as quais podem gerar certo desconforto ao responder alguma pergunta de forma coletiva durante a realização dos grupos focais. Caso esse fato ocorra, cabe ao pesquisador pausar as discussões e respeitar o momento do

Endereço: FRANCISCO GETULIO VARGAS		
Bairro: PETROPOLIS	CEP: 95.070-560	
UF: RS	Município: CAXIAS DO SUL	
Telefone: (54)3218-2829	Fax: (54)3218-2100	E-mail: cep-ucs@ucs.br

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL - RS



Continuação do Parecer: 4.295.218

participante. Se for opção dele, o grupo focal se encerra nesse momento.

Benefícios:

Os benefícios que a pesquisa pode trazer tanto para o participante, de forma individual, como para o ambiente de trabalho em que está inserido e a organização em questão pode se sobressair aos riscos mínimos. Ter seu ambiente de trabalho qualificado proporciona sentimento de valorização, da organização para com o trabalhador, resultando também para um aumento no desempenho e na produtividade deste. Além disso, a possibilidade de ampliar a discussão sobre esse assunto e sistematizar conhecimento sobre vem a contribuir para um maior nível de bem-estar dos trabalhadores.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A pesquisa está planejada de maneira que seja possível atender aos objetivos propostos. Todas as etapas estão definidas e com as informações dos procedimentos objetivamente apresentados.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Os termos estão apresentados.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

As pendências foram atendidas.

Considerações Finais a critério do CEP:

Diante do exposto, o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Caxias do Sul aprova o projeto.

Emendas devem ser apresentadas em documento postado na opção OUTROS, com o nome Justificativa da Emenda.

É dever do CEP acompanhar o desenvolvimento da pesquisa por meio de relatórios parciais e final. Os relatórios devem contemplar o andamento, alterações no protocolo, cancelamento, encerramento, publicações decorrentes da pesquisa e outras informações pertinentes.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1616710.pdf	21/09/2020 10:37:10		Aceito
Outros	Carta_de_Anuencia_assinada.pdf	21/09/2020 10:23:29	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito

Endereço: FRANCISCO GETULIO VARGAS

Bairro: PETROPOLIS

CEP: 95.070-560

UF: RS

Município: CAXIAS DO SUL

Telefone: (54)3218-2829

Fax: (54)3218-2100

E-mail: cep-ucs@ucs.br

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL - RS



Continuação do Parecer: 4.295.218

Folha de Rosto	Folha_de_rosto.pdf	21/08/2020 12:17:00	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
Outros	Projeto.docx	21/08/2020 10:54:49	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.pdf	21/08/2020 10:53:16	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
Outros	Instrumentos.pdf	21/08/2020 10:53:01	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
Outros	Curriculo_Lattes.pdf	21/08/2020 10:52:47	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
Outros	Ata_de_Qualificacao.pdf	21/08/2020 10:51:23	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_trabalhadores.pdf	21/08/2020 10:50:42	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_gestao.pdf	21/08/2020 10:50:36	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
Orçamento	Orcamento.pdf	21/08/2020 10:50:29	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito
Cronograma	Cronograma.pdf	21/08/2020 10:50:15	PATRICIA FABRO CHINELATTO	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

CAXIAS DO SUL, 23 de Setembro de 2020

Assinado por:
Magda Bellini
(Coordenador(a))

Endereço: FRANCISCO GETULIO VARGAS
Bairro: PETROPOLIS CEP: 95.070-560
UF: RS Município: CAXIAS DO SUL
Telefone: (54)3218-2829 Fax: (54)3218-2100 E-mail: cep-ucs@ucs.br

ANEXO A

Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho – EACT

Esta escala é composta por três partes interdependentes: organização do trabalho, condições de trabalho e relações socioprofissionais de trabalho, com o objetivo de coletar informações sobre **como você compreende o seu ambiente de trabalho**.

Importante: As informações prestadas por você são sigilosas e serão analisadas em conjunto com as informações fornecidas por outras pessoas. Fique tranquilo (a) ao respondê-las. Não é necessário se identificar.

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à avaliação que você faz do seu contexto de trabalho.

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

1. O ritmo de trabalho é acelerado	1	2	3	4	5
2. As tarefas são cumpridas com pressão temporal	1	2	3	4	5
3. A cobrança por resultados é presente	1	2	3	4	5
4. As normas para execução das tarefas são rígidas	1	2	3	4	5
5. Existe fiscalização do desempenho	1	2	3	4	5
6. O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas	1	2	3	4	5
7. Os resultados esperados estão fora da realidade	1	2	3	4	5
8. Falta tempo para realizar pausa de descanso no trabalho	1	2	3	4	5
9. Existe divisão entre quem planeja e quem executa	1	2	3	4	5
10. As condições de trabalho são precárias	1	2	3	4	5
11. O ambiente físico é desconfortável	1	2	3	4	5
12. Existe barulho no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
13. O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	1	2	3	4	5
14. Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	1	2	3	4	5
15. O posto de trabalho é inadequado para a realização das tarefas	1	2	3	4	5
16. Os equipamentos necessários para a realização das tarefas são precários	1	2	3	4	5
17. O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado	1	2	3	4	5
18. As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas	1	2	3	4	5
19. O material de consumo é insuficiente	1	2	3	4	5
20. As tarefas não estão claramente definidas	1	2	3	4	5
21. A autonomia é inexistente	1	2	3	4	5
22. A distribuição das tarefas é injusta	1	2	3	4	5
23. Os funcionários são excluídos das decisões	1	2	3	4	5
24. Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinado	1	2	3	4	5
25. Existem disputas profissionais no local de trabalho	1	2	3	4	5
26. Existe individualismo no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
27. Existem conflitos no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
28. A comunicação entre funcionários é insatisfatória	1	2	3	4	5
29. As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	1	2	3	4	5
30. Falta apoio das chefias para meu desenvolvimento profissional	1	2	3	4	5

Obrigado pela sua participação!

ANEXO B

Escala do Trabalho com Sentido – ETS

Os enunciados seguintes dizem respeito à opinião que você tem sobre seu trabalho.

Em que medida você está de acordo com cada uma delas?

1 Extremamente em desacordo	2 Bastante em desacordo	3 Um pouco em desacordo	4 Um pouco em acordo	5 Bastante em acordo	6 Extremamente em acordo
-----------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	----------------------------	----------------------------	--------------------------------

1. Realizo um trabalho que corresponde às minhas competências	1	2	3	4	5	6
2. Meu trabalho é útil para a sociedade	1	2	3	4	5	6
3. Meu trabalho me permite ter bons contatos com meus colegas	1	2	3	4	5	6
4. Meu trabalho traz uma contribuição à sociedade	1	2	3	4	5	6
5. Tenho boas relações com meus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6
6. Em meu trabalho, tenho liberdade para resolver os problemas de acordo com meu julgamento	1	2	3	4	5	6
7. Existe companheirismo entre meus colegas de trabalho e eu	1	2	3	4	5	6
8. Meu trabalho permite que eu me aperfeiçoe	1	2	3	4	5	6
9. Trabalho em um ambiente que valoriza a justiça (que respeita meus direitos)	1	2	3	4	5	6
10. Trabalho em um ambiente em que todos são tratados com igualdade	1	2	3	4	5	6
11. Trabalho em um ambiente que valoriza a consideração pela dignidade humana	1	2	3	4	5	6
12. Meu trabalho me permite aprender	1	2	3	4	5	6
13. Meu trabalho corresponde a meus interesses profissionais	1	2	3	4	5	6
14. Meu trabalho me permite desenvolver minhas competências	1	2	3	4	5	6
15. Meu trabalho é útil aos outros	1	2	3	4	5	6
16. Meu trabalho permite que eu me faça ouvir	1	2	3	4	5	6
17. Trabalho em um ambiente que respeita as pessoas	1	2	3	4	5	6
18. Meu trabalho me permite atingir meus objetivos	1	2	3	4	5	6
19. Tenho autonomia em meu trabalho	1	2	3	4	5	6
20. Posso contar com o apoio de meus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6
21. Tenho prazer na realização de meu trabalho	1	2	3	4	5	6
22. Meu trabalho me permite tomar decisões	1	2	3	4	5	6
23. Meu trabalho é importante para os outros	1	2	3	4	5	6
24. Tenho liberdade para decidir como realizar meu trabalho	1	2	3	4	5	6

Obrigado pela sua participação!