

CONCLUSÕES

Os conceitos apresentados no capítulo 01 explicitam nosso entendimento sobre a abordagem cognitiva utilizada neste trabalho, fundamentada principalmente na contribuição teórica de Humberto Maturana e de Francisco Varela, e relacionam o envolvimento dos usuários na pesquisa com o enfoque escolhido e o conceito de desempenho.

No capítulo 03, fazemos a relação entre a cognição e os atributos de análise, definindo-os de acordo com o problema proposto em nossa investigação. Desta forma, tentamos aplicar alguns conceitos e métodos que, acreditamos, nos possibilitam incorporar a dimensão cognitiva na avaliação de desempenho dos ambientes de escritório.

A grande dificuldade que encontramos ao iniciar a construção dos instrumentos deveu-se ao caráter subjetivo e qualitativo da pesquisa. Sabíamos que a investigação certamente envolveria sentimentos, emoções, valores e, principalmente, comportamentos. Mas não bastava conhecer os comportamentos, era necessário aprofundar este conhecimento, e saber também as suas razões.

Dentre as dificuldades, a demora em estabelecer nosso objeto de estudo, após algumas tentativas frustradas, confirmaram o receio que as organizações têm em ser avaliadas, somando-se a isso a presença de pessoas alheias (pesquisador e sua equipe) no ambiente da empresa, visto como um fator de insegurança e vulnerabilidade nas organizações.

Um dos desafios que se colocou a nossa frente foi o de encontrar um ambiente de escritório cujas pessoas que nele trabalhassem estivessem dispostas a responder a todas as nossas perguntas, a permitir serem observadas e, de uma certa forma, também avaliadas na sua relação com o ambiente de trabalho e na interação com as outras pessoas.

A quantidade excessiva de instrumentos convencionais de pesquisa - entrevistas e questionários - nos levaram a procurar outros meios de avaliação através de instrumentos visuais e, também, da observação a partir de um roteiro que eliminou grande parte dos questionários e entrevistas elaborados inicialmente.

A aplicação dos instrumentos dependeu da disponibilidade dos usuários, enquanto que a observação, embora envolvesse interação com as pessoas no ambiente - observação participante -, muitas vezes aconteceu como uma conversa individual, do pesquisador com ele mesmo e, posteriormente, a checagem dos dados com os usuários.

A escolha, adaptação e construção dos atributos de análise foram muito importantes na obtenção dos dados que nos levaram a responder o problema apresentado neste trabalho. Vimos, ao final, que a análise da tarefa foi essencial no sentido de nos aproximar, efetivamente, dos usuários em seu posto de trabalho. A visão detalhista da ergonomia aliada ao olhar, em geral, macro ambiental do arquiteto, e junto a isso o caráter psicológico e interpretativo do enfoque cognitivo, nos permitiram, de fato, conhecer e vivenciar o ambiente de escritório do GAA.

Na aplicação dos instrumentos, verificamos a impossibilidade de utilizar o mapeamento cognitivo²⁸, visto que através das características observadas nos respondentes e no ambiente de escritório, optamos por usar instrumentos de aplicação mais imediata, não interferindo assim na dinâmica e no fluxo de trabalho dos usuários em seu ambiente para a elaboração dos mapas mentais.

A cognição humana envolve linguagem e pensamento abstrato, e, portanto, símbolos e representações mentais, mas o pensamento abstrato é apenas uma pequena parcela da cognição humana, e geralmente não é a base para as nossas decisões e as nossas ações. As decisões humanas nunca são completamente racionais, estando sempre coloridas por emoções, e o pensamento humano está sempre encaixado nas sensações e nos processos corporais que contribuem para o pleno espectro da cognição. (CAPRA, 1996:216)

Após as análises, podemos concluir que os usuários, suas experiências, necessidades e expectativas constituem meios adequados e indispensáveis para avaliar o desempenho dos ambientes, através da cognição, a partir do conhecimento dos seus valores, necessidades, atitudes e cultura inseridos num contexto ambiental.

A participação dos usuários no processo de avaliação foi fundamental na análise do ambiente. Se os usuários influenciam e modificam ativamente seu entorno físico e social, devemos considerá-los consumidores ambientais, criadores e mantenedores dos lugares que trabalham. E como já dissemos no capítulo 01, de acordo com Sommer (1979), eles precisam ser mais do que consumidores - precisam ser criadores e participantes nas decisões que os afetam.

²⁸ O mapeamento cognitivo tem como objetivo examinar as imagens retidas de acordo com a percepção que cada um possui sobre seu ambiente, através da análise do desenho traduzida em esquemas figurativos capazes de constituir formas (KAPLAN & KAPLAN 1989; SOUZA 1997). De acordo com Fischer (1994), eles nos informam não sobre o ambiente tal como é, mas sobre a maneira como seus usuários pensam que ele é, como o qualificam, o reconstróem, o categorizam e o valorizam.

A partir de nossas análises, percebemos que o método que nos forneceu o maior número de dados na pesquisa foi a observação participante (capítulo 05 - tabelas 74 e 75). Mais uma vez, retomamos a importância da participação do usuário no processo de avaliação (capítulo 01), ao concordarmos com Sanoff (1992), sobre a necessidade do pesquisador de aprender a escutar a fim de compreender as pessoas que usam e são afetadas pelo ambiente, para entender e controlar os efeitos da intervenção humana no ambiente de trabalho.

A observação participante foi fundamental para o processo de conhecimento do ambiente do GAA em interação com seus usuários, e desta maneira, nos pareceu o método mais importante no enfoque cognitivo da avaliação de desempenho que realizamos.

Neste sentido, a observação foi muitas vezes uma maneira de ratificar os dados que coletamos, mas que não eram traduzidos em palavras pelos respondentes, ainda que houvesse confiança e cumplicidade na relação mantida durante a pesquisa em campo.

Os instrumentos aplicados a partir dos métodos utilizados na pesquisa nos forneceram informações sobre: (a) os dados corporativos e a cultura da empresa; (b) a organização física do escritório a partir da apreensão espacial; (c) as imagens que os usuários possuem do ambiente de escritório e a imagem da empresa sob a sua ótica; (d) as características do ambiente ideal, os sonhos, desejos e preferências de cada pessoa no ambiente de trabalho; (e) as inadequações, as insatisfações, e também, sugestões e recomendações para solução de problemas no ambiente; (f) as razões dos comportamentos dos usuários no ambiente de trabalho; (g) a atividade de trabalho e as tarefas realizadas por cada pessoa no escritório; (h) as dimensões cognitivas do trabalho. Além destes, os dados também agregam informações úteis que podem ser incorporadas ao processo de projeto de ambientes de escritórios e, os instrumentos também mostram que são ferramentas adequadas para se iniciar o processo projetual, uma vez que permitem a descoberta de fatores qualitativos.

Desta forma, após as análises e a partir das tabelas que relacionam os fatores cognitivos e os atributos ambientais com os instrumentos aplicados (capítulo 05 - tabelas 74 e 75), podemos admitir a aplicabilidade dos métodos e instrumentos de análise cognitiva para a avaliação de desempenho do ambiente construído.

O olhar cognitivo nos permitiu compreender as ações humanas decorrentes de situações ambientais nos escritórios advindas das imagens que os usuários possuem sobre seu lugar de trabalho. As respostas obtidas nos instrumentos de análise, e também, a relação de aproximação que tivemos com cada usuário no GAA nos permitiram conhecer como eles

estruturam mentalmente os espaços a sua volta e os efeitos que isso produz em seu comportamento.

As mudanças nos ambientes de trabalho sugerem uma revisão dos conceitos de trabalho: de que maneira as pessoas o realizam, como o ocupam, quais os meios necessários para exercer tal atividade e quais os padrões e características específicas à atividade de trabalho.

Acreditamos que é fundamental conhecer a tarefa real desenvolvida pelo usuário para o projeto do ambiente de escritório, não somente do posto de trabalho que ocupa, mas das atividades que envolvem todo o ambiente: os processos de trabalho, o ritmo, a seqüência dos eventos e o contexto da situação de trabalho.

Assim sendo, concordamos com Vidal (2002:35) quando nos diz que “o projeto de um posto de trabalho deveria ser precedido por um estudo etnográfico da atividade”, e a isso podemos também acrescentar o ‘experenciar’ do usuário no processo de trabalho. Segundo Vidal (2003), não devemos, numa ação ou análise ergonômica, contentar-nos em entender os processos de trabalho apenas em seus aspectos físicos. A extensão da variabilidade inerente ao homem na atividade de trabalho deve influenciar o projeto e a avaliação destes ambientes.

A qualidade do ambiente no escritório do GAA é sustentada por vários fatores: pela participação do usuário através da sua influência e controle nas decisões que afetam as suas atividades de trabalho; pelos fatores físicos como equipamento, iluminação e temperatura satisfatórias; pelos fatores sensoriais como aparência do mobiliário e do ambiente, privacidade, facilidade de interação e estímulos sensoriais; pelos fatores sociais que envolvem conforto psicológico a partir das características físicas e sensoriais, bem como a integração entre as pessoas no ambiente de trabalho.

As relações sociais mantidas no ambiente de trabalho têm influência na satisfação profissional e na qualidade do ambiente. O bem-estar no ambiente de trabalho é o resultado não só das condições físicas do lugar em que se trabalha, como também do clima organizacional e do relacionamento interpessoal que compõem o ambiente de trabalho.

Vimos também que a cultura organizacional deve estar refletida não só no ambiente físico, mas também no ambiente social. A experiência no ambiente do GAA confirma nossa suspeita de que a identidade estabelecida entre os funcionários de uma empresa e a sua cultura organizacional colaboram para a qualidade do ambiente de trabalho. Já que o fator humano influi qualitativamente nas organizações, o ambiente de trabalho deve ser capaz de reforçar a cultura, de garantir um senso de *lugar*, promovendo o sentimento de equipe.

As imagens que as pessoas fazem dos ambientes as ajudam a interpretar as informações ambientais e a orientar suas ações, tendo grande influência na tomada de atitudes e sendo de grande importância prática e emocional para os indivíduos.

Pessoas induzem e suportam um forte tipo de autoconsciência em outras, e diferentes associações trazem diferentes aspectos individuais à tona. A presença ou a ausência de pessoas que convivem no mesmo ambiente com uma certa regularidade tem um grande impacto na vida das outras, porque as ajudam a definir os territórios do próprio ego. É neste sentido que entender as razões do comportamento dos usuários inseridos num contexto ambiental envolve questões de ordem subjetiva e individual. O olhar cognitivo é, assim, um olhar particular, uma “explicação da interpretação”, uma descrição que, por si só, já envolve os filtros de quem observa e que, na realidade, é um ponto de vista e constitui, também, uma forma de experienciar o ambiente.

Para responder o problema apresentado nesta dissertação - *qual a relação entre o conjunto de atributos do ambiente e o comportamento dos usuários que se traduz no bem-estar e na qualidade do ambiente de escritório* no GAA - concluímos:

- o sentimento de equipe, participação, colaboração, liberdade e amizade dos funcionários e sócios é consequência do tipo de ambiente - paisagem - que permite interação constante e visibilidade em todo o escritório e da relação dos usuários com a empresa;
- a claridade, a luminosidade, as cores e a boa aparência das instalações e do mobiliário, assim como a vista agradável para o exterior e a ausência de barreiras físicas no ambiente, facilitam a comunicação entre os usuários e a sensação de amplitude do espaço que, por sua vez, colabora para a dinâmica, o ritmo e a seqüência das atividades de trabalho;
- a familiaridade com o ambiente é consequência não só do tempo de permanência no ambiente de escritório e de trabalho na empresa, mas principalmente da possibilidade de apropriação do ambiente;
- a relação de identidade dos funcionários com a cultura da empresa, através da confiança e cumplicidade com a equipe demonstrada pelos sócios, reforça a identidade de cada usuário no ambiente de escritório;

- a imagem de crescimento da empresa, de satisfação em relação ao ambiente de trabalho e de satisfação profissional que os usuários demonstram têm influência no seu comportamento e se reflete na qualidade do ambiente físico e social.

A partir de nossa experiência no GAA, percebemos que um dos desafios que se faz presente nos novos escritórios é o de tentar conciliar o desejo de privacidade com a necessidade de interação da equipe diante dos novos modelos de gestão. A democratização do acesso à informação e a eliminação da hierarquia interna também precisam estar refletidos na concepção dos ambientes de escritório.

Nestes novos modelos de gestão, em função da dicotomia privacidade x interação nos novos ambientes de escritórios, os espaços devem estar distribuídos de acordo com as funções e as atividades de trabalho que as pessoas realizam e não com os cargos que ocupam.

A observação sistemática dos locais de trabalho, o levantamento dos aspectos ocupacionais e ambientais e a identificação de perfis e aspirações organizacionais são importantes instrumentos para direcionar as estratégias do ambiente quando da organização, do planejamento e da avaliação dos espaços de trabalho. Podemos verificar, neste sentido, que o enfoque cognitivo permite aprofundar e compreender estes fatores em detrimento da avaliação com base comportamental, que considera os dados a partir da checagem das respostas provocadas por estímulos ambientais e não avalia as razões que justificam estas respostas na interação homem x ambiente nos locais de trabalho.

Finalizamos nossas conclusões afirmando que o processo de autocriação e reorganização que o homem realiza para melhor adequar o ambiente que vive ou trabalha, às suas necessidades e ideais, é fundamental para a sensação de bem-estar do indivíduo, e faz parte do processo de afeição com o *lugar*, da sua apropriação, da criação de sua própria imagem e da sua identificação com o ambiente. O ambiente social inserido no ambiente organizacional é uma constante construção e reconstrução do lugar, através da auto-regulação que o homem faz ao interagir com ambiente e ao experienciá-lo.

Com esta dissertação, esperamos contribuir para a relação existente entre a cognição e a Avaliação de Desempenho, no sentido de aproximar as avaliações técnicas, funcionais, comportamentais e culturais com a crença de que o homem na sua interação com o ambiente constrói e modifica ativamente o ambiente em que vive, sendo ele um fator indispensável na análise do ambiente construído.