

2000

DM
DIAS/MJ.1

**Dissertação de Mestrado apresentada
na área de
Comportamento Organizacional
do
Instituto Superior de Psicologia Aplicada**

Maria João Diniz Dias


**Espaços de Trabalho e Percepção do Clima Organizacional:
Da Psicologia Ambiental ao Comportamento Organizacional**

Orientador:

**Professor Doutor Miguel Pina e Cunha
Instituto Superior de Psicologia Aplicada**

Seminário de Dissertação dirigido por:

**Professor Doutor Miguel Pina e Cunha
Instituto Superior de Psicologia Aplicada**

 C.
ISPA | Instituto Superior de Psicologia Aplicada
Centro de
Documentação
Registo: 14492
Data: 6/11/2003
Tel.: 21 831 17 50 • bibispa@ispa.pt

Agradecimentos

Embora a responsabilidade deste trabalho e das falhas que contenha seja inteiramente minha, quero expressar o meu reconhecimento a todos os colegas e amigos por todo o apoio e suporte emocional que sempre me dispensaram ao longo da sua realização. Importa, contudo, recordar e agradecer ao Professor Doutor Miguel Pina e Cunha a quem devo a orientação deste trabalho. Dirigiu-o num clima de franca cordialidade e enriquecimento científico, com grande rigor conceptual e metodológico. As críticas produzidas, sempre encorajantes, proporcionaram um verdadeiro “aprender–a–aprender”. A permanente atenção e preocupação manifestadas foram indispensáveis para a superação das fases mais difíceis ou críticas deste trabalho.

À Administração da Organização que colaborou na realização desta investigação, quero expressar o meu reconhecimento. Uma palavra de agradecimento ao Sr. Dr. Carlos Pinto, pelas facilidades concedidas e o estímulo sempre renovado e ao Sr. Dr. José Carlos Freixinho pelo apoio manifestado.

Ao Professor Doutor Carlos Barracho a quem devo (desde a licenciatura em Psicologia), o entusiasmo e a minha socialização com a Psicologia do Ambiente.

Não sendo possível destacar aqui todos os meus amigos e colegas, gostaria, todavia, de agradecer:

À Professora Doutora Gilda Soromenho, Mestres Eduardo Sarmiento, Ivo Dias, Luís Andrade, Samuel Antunes, Dr^a. Ana Afonso e Dr. António Martins, pela colaboração, atenção, apoio e amizade que sempre manifestaram.

Finalmente,

Aos meus Professores de Mestrado

A todos os sujeitos que contribuíram para a realização deste estudo e tornaram possível a presente investigação

À minha família,

Muito Obrigada

Índice

Introdução	1
I - Enquadramento teórico	8
1 - Psicologia do espaço – O que sabemos acerca disto?	8
1.1 - O nascimento de uma jovem disciplina – Psicologia Ambiental	8
1.2 - Espaço e comportamento	14
1.2.1 - Noção de território	18
1.2.2 - Proxémica e factores stressantes	21
1.2.3 - Espaços de trabalho	26
1.2.3.1 - Espaços de fabrico	31
1.2.3.2 - Espaços de escritório	32
1.3 - Espaço – Recurso Organizacional	37
1.3.1 - A sintaxe do espaço – Do espaço natural à ordem no território	38
1.3.2 - Do espaço objecto ao espaço sujeito	43
2 - Conceito de clima	53
3 - Espaços de trabalho e clima	63
4 - Hipóteses	67
II - Metodologia	70
1 - Sujeitos	70
2 - Instrumentos de Pesquisa	79
2.1 - Questionário – Work Environment Scale (WES)	79
2.2 - Questionário biográfico	82
3 - Procedimentos	82

III - Resultados.....	84
1 - Fidelidade da WES	90
2 - Resultados relativos ao Espaço de Trabalho e percepção do clima	98
IV - Discussão de Resultados	117
Conclusão.....	127
Referências.....	134
Anexos	145
I. Carta dirigida aos Trabalhadores da Organização onde decorreu o estudo.	
II. Questionário WES	
III. Questionário Biográfico e folha de Respostas – WES	
IV. Notas Padronizadas (sub-escalas da WES), para a População Portuguesa	

Listagem de Quadros

Enquadramento Teórico

Quadro 1 - Ordenamento dos escritórios e contribuições-chave produzidas por diversos autores	35
Quadro 2 - Definições de clima.....	57
Quadro 3 - Dimensões do clima organizacional.....	59
Quadro 4 - Hipóteses estabelecidas, autores de referência e respectivos contributos.....	67

Metodologia

Quadro 1 - Distribuição de amostra conforme o sexo	71
Quadro 2 - Distribuição da amostra segundo o sexo e o tipo de espaço onde exercem funções.....	72
Quadro 3 - Distribuição da amostra segundo o escalão etário	72
Quadro 4 - Distribuição da amostra por escalão etário e segundo o tipo de espaço em que trabalha	73
Quadro 5 - Distribuição da amostra por Formação Escolar	73
Quadro 6 - Distribuição da amostra por Formação Escolar e segundo o tipo de espaço em que trabalha	74
Quadro 7 - Distribuição da amostra segundo as licenciaturas e bacharelatos	75

Quadro 8 - Distribuição da amostra por categoria profissional.....	75
Quadro 9 - Distribuição da amostra por categoria profissional segundo o tipo de espaço em que trabalha	76
Quadro 10 - Distribuição da amostra segundo o tipo de vínculo jurídico-laboral ..	76
Quadro 11 - Distribuição da amostra segundo o tipo de vínculo jurídico-laboral e tipo de espaço onde exerce funções	76
Quadro 12 - Distribuição da amostra segundo a antiguidade (na organização)	77
Quadro 13 - Distribuição da amostra por tempo de serviço, no tipo de Espaço onde desempenha funções.....	77
Quadro 14 - Distribuição da amostra segundo o número de colegas com quem partilha o espaço.....	77
Quadro 15 - Dimensões e Sub-escalas de WES	79
Quadro 16 - Consistência interna da sub-escala Envolvimento	90
Quadro 17 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos, na sub-escala Envolvimento	90
Quadro 18 - Consistência interna da sub-escala Coesão entre Colegas	91
Quadro 19 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Coesão entre Colegas	91
Quadro 20 - Consistência interna da sub-escala Apoio de Supervisor.....	91
Quadro 21 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Apoio de Supervisor.....	92
Quadro 22 - Consistência interna da Sub-escala Autonomia	92

Quadro 23 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Autonomia.....	92
Quadro 24 - Consistência interna da Sub-escala Orientação para a Tarefa.....	93
Quadro 25 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Orientação para a Tarefa	93
Quadro 26 - Consistência interna da Sub-escala Pressão no Trabalho.....	93
Quadro 27 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Pressão no Trabalho	94
Quadro 28 - Consistência interna da Sub-escala Clareza	94
Quadro 29 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Clareza.....	94
Quadro 30 - Consistência interna da Sub-escala Controlo	95
Quadro 31 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Controlo.....	95
Quadro 32 - Consistência interna da Sub-escala Inovação.....	95
Quadro 33 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Inovação	96
Quadro 34 - Consistência interna da Sub-escala Conforto Físico	96
Quadro 35 - Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Conforto Físico.....	96

Quadro 36 - Quadro comparativo de médias das variáveis do clima organizacional obtidas em diversos estudos.	98
Quadro 37 - Médias dos dois grupos nas sub-escalas da WES	99
Quadro 38 - Análise de homogeneidade de variâncias (Teste de Levéne).....	100
Quadro 39 - Teste de Mann-Whitney para as sub-escalas – Apoio de Supervisor e Conforto físico.....	101
Quadro 40 - Teste de Mann-Whitney para as sub-escalas – Pressão no Trabalho e Controlo.....	101
Quadro 41 - Médias dos grupos que trabalham em diferentes ambientes físicos (fechado versus aberto)	102
Quadro 42 - Número de sujeitos em cada uma das condições que se pretendem estudar	104
Quadro 43 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov	104
Quadro 44 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov	105
Quadro 45 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov	105
Quadro 46 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov	106
Quadro 47 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov	106
Quadro 48 - Teste de Levéne para a verificação de homocedasticidade.....	107
Quadro 49 - Análise da variância – Efeito das variáveis Espaço de trabalho e profissão no Envolvimento.....	108

Quadro 50 - Análise de variância – Efeito das variáveis Espaço de trabalho e profissão na coesão.....	108
Quadro 51 - Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na Orientação para a tarefa	109
Quadro 52 - Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na sub-escala: Pressão no trabalho	109
Quadro 53 - Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na sub-escala: Clareza	110
Quadro 54 - Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na sub-escala: Controle	110
Quadro 55 - Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na sub-escala: Inovação	111
Quadro 56 - Teste de Scheffé	111
Quadro 57 - Teste de Kruskal-Wallis – Sub-escala: Apoio/Grupo profissional dos sujeitos.....	112
Quadro 58 - Teste de Kruskal-Wallis – Sub-escala: Apoio/Espaço de Trabalho..	112
Quadro 59 - Teste de Kruskal-Wallis – Sub-escala: Autonomia/Grupo profissional dos sujeitos	112
Quadro 60 - Teste de Kruskal-Wallis – Sub-escala: Apoio/Espaço de Trabalho..	112
Quadro 61 - Teste de Kruskal-Wallis – Sub-escala: Conforto físico/Grupo profissional dos sujeitos	112
Quadro 62 - Teste de Kruskal-Wallis – Sub-escala: Conforto físico/Espaço de Trabalho	112
Quadro 63 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico Superior e Técnico, Técnico-profissional, Administrativo e Auxiliar.....	114

Quadro 64 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico e Técnico-profissional, Administrativo e Auxiliar.....	114
Quadro 65 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico-profissional e Administrativo e Auxiliar	114
Quadro 66 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Administrativo e Auxiliar	114
Quadro 67 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico Superior e Técnico, Técnico-profissional, Administrativo e Auxiliar.....	115
Quadro 68 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico e Técnico-profissional, Administrativo e Auxiliar.....	115
Quadro 69 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico-profissional e Administrativo e Auxiliar	115
Quadro 70 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Administrativo e Auxiliar	116
Quadro 71 - Hipóteses de trabalho e resultados obtidos	123

Listagem de Gráficos

Gráfico 1	- Distribuição da amostra segundo o sexo	72
Gráfico 2	- Distribuição da amostra, por escalão etário, em ambos os espaços de trabalho.....	73
Gráfico 3	- Distribuição da amostra segundo o nível habitacional.....	74
Gráfico 4	- Perfil dos níveis de percepção do clima pelos dois grupos de sujeitos que exercem funções em dois tipos de espaços de trabalho.....	99

Resumo

Desenvolveu-se o presente estudo com o objectivo de analisar a influência do espaço de trabalho (escritórios abertos *versus* escritórios fechados), na percepção do clima organizacional.

A abordagem teórica incidiu sobre o desenvolvimento da psicologia ambiental, apresentando-se as perspectivas de alguns autores que se consideraram importantes na construção desta nova disciplina. Prestou-se, também, atenção ao ambiente como regulador do comportamento, ao meio construído, aos diversos tipos de ordenamentos e ao espaço e clima organizacional, tendo sido feita uma revisão da literatura através da qual foram apresentadas as contribuições de diversos autores julgados como relevantes e pertinentes neste contexto.

Neste estudo utilizou-se como instrumento de avaliação de clima organizacional, a *Work Environmental Scale* (WES), Forma R, que contempla dez sub-escalas: envolvimento, coesão entre colegas, apoio do supervisor, autonomia, orientação para a tarefa, pressão no trabalho, clareza, controlo, inovação e conforto físico.

A escala foi aplicada numa organização que se assume como pessoa colectiva de direito privado, de tipo fundacional e utilidade pública administrativa.

A amostra recolhida (157 sujeitos), levou-nos a olhar com prudência os resultados obtidos e, atendendo às variáveis presentes e escassez bibliográfica encontrada que relacionasse espaço de trabalho (sobretudo escritórios), e clima organizacional, consideramos que o presente estudo deve ser encarado ao nível exploratório e, ainda assim, circunscrito a uma validade interna que é a da organização onde este ocorreu.

Verificaram-se diferenças estatisticamente significativas entre os grupos que exercem funções em escritórios cujo ordenamento é diferente: foi maior o nível de autonomia, de clareza e de conforto físico, percebido pelo grupo que trabalha em escritórios fechados.

Quanto a diferenças de percepção do clima consoante os vários grupos profissionais, apenas foram verificadas diferenças estatisticamente significativas nas sub-escalas: apoio, autonomia e inovação.

O espaço, pelas influências que exerce sobre o trabalho e sobre os indivíduos, pode ser planeado e gerido com o objectivo de favorecer não apenas a eficiência e/ou eficácia, a satisfação e a produtividade mas, também, o clima organizacional.

Numa época em que os recursos humanos são considerados como uns dos principais factores determinantes de competitividade das organizações, o respectivo meio-ambiente ou espaço de trabalho emerge como um dos aspectos e/ou problemas que os gestores têm de observar. Importa, pois, pensar no espaço como recurso organizacional.

Introdução

A preocupação com o meio ambiente faz parte do discurso da sociedade ocidental. É frequente, ler nos jornais ou escutar nos meios de comunicação social temas relacionados com a deterioração do ambiente.

O meio ambiente entrou do discurso político e tem sido objecto da conquista social de tal forma que uma boa qualidade de vida ambiental é uma meta, falando-se de “problema ambiental”, como uma crise ecológica que sofre o planeta.

A palavra “ambiente” ou “ambiental”, sugere diferentes coisas a diferentes pessoas. Sanabra (1986), referiu que, para um médico ou um higienista representa desde os tempos de Hipócrates, factores relativos a águas, ares ou lugares que têm influência quer na morbidade quer na mortalidade. Já para um meteorologista, representa a atmosfera e para o arquitecto o próprio espaço inter ou intra-construções. Para o biólogo ou o ecologista, ambiente é sinónimo do termo “habitat”, onde vivem as plantas e animais e onde encontram oxigénio, água, alimentos, refúgio, etc. Economistas e sociólogos, têm também as suas próprias visões do meio centrados sobre acidentes topográficos, recursos, grupos e populações.

De acordo com Kofka (1935), citado por Sanabra (1986), o ambiente é o âmbito da conduta; algo que determina e integra o comportamento, que actua como incitação e limite, que se modifica na sua própria dinâmica e que é modificado pelo comportamento de um sujeito.

O ambiente, deste ponto de vista, é um ambiente percebido por um sujeito devendo o psicólogo investigar como se produz essa ordem ambiental e como e quando o ambiente modifica o comportamento dos organismos que são estudados.

Indistintamente da definição da psicologia ambiental pela qual se opte, aparecerá sempre uma relação entre comportamento e meio ambiente (Aragonés e Amérigo, 1998). Muitas definições de psicologia ambiental ou do espaço foram produzidas. Por exemplo, Proshansky (1976), atribui à psicologia ambiental o estabelecimento de relações empíricas e teóricas entre a experiência e o comportamento do indivíduo e o seu meio construído. Para Veitch e Arkkelin (1995), é a ciência do comportamento

multidisciplinar, com orientação básica e aplicada, cujo enfoque são as relações sistémicas entre o ambiente físico e social e o comportamento individual humano e a experiência. Aragonés (1986), considera-a como a disciplina que se ocupa de analisar as relações que ao nível psicológico se estabelecem entre as pessoas e os seus ambientes. Fischer (1994^{a,b}) e Valera (1996), ressaltam que as relações entre a psicologia social e a psicologia ambiental (ou do espaço), são muito estreitas. Para Aragonés e Amérigo (1998), esta jovem disciplina, que nasceu por volta de 1960, apresenta os seguintes princípios básicos:

- Estuda as relações entre o comportamento e o ambiente, considerando-o numa perspectiva holística, ou seja, estuda como as pessoas o experimentam na vida quotidiana devendo dar-se mais atenção à relação entre os elementos como unidades de análise do que aos seus componentes;
- Tem em conta as múltiplas relações possíveis entre o meio ambiente e o comportamento, ou seja, como o ambiente influencia o comportamento e como este produz alterações/mudanças no meio ambiente. Reconhece-se, pois, uma natureza interactiva das relações entre a pessoa e o meio ambiente físico. Contudo, assinalam os autores (op. cit.), que na maioria dos casos, os trabalhos concentram-se na influência que o meio exerce sobre as pessoas;
- A evolução da Psicologia Ambiental deu lugar a um conjunto de conceitos e de relações entre elas que possibilitaram o seu desenvolvimento como uma disciplina;
- Existem muitas disciplinas interessadas no estudo das relações entre as pessoas e o meio ambiente, participando a psicologia ambiental num campo interdisciplinar;
- A investigação desenvolve-se, principalmente, através de estudos de campo, em ambiente natural, e com uma metodologia ecléctica, adaptada à natureza das variáveis, recorrendo, segundo os casos, a estudos com enfoque qualitativo ou quantitativo, e estudos quasi-experimentais e, em menor medida, experimentais;
- Os objectivos implícitos que se encontram na maioria dos estudos referem-se à melhoria da qualidade de vida e do(s) meio(s) ambiente(s), em que o sujeito está inserido.

Fischer (1994^a), sublinha que foi na sequência dos trabalhos de Lewin (o primeiro a demonstrar que o ambiente representava uma variável determinante do

comportamento humano) que os estudos em psicologia do espaço constituíram um domínio específico, que revela as seguintes características: a psicologia do espaço interessa-se pelo ambiente, constituindo todo o ambiente um quadro para o comportamento (*behavior setting*) e as actividades. Neste sentido, o ambiente é considerado como um quadro; um quadro de vida, onde o espaço construído – uma escola, um escritório, um hospital, uma habitação, entre outros, é uma expressão concreta ou específica do sistema social que influencia quer as nossas actividades quer as nossas relações com o outro. A psicologia do ambiente tem colocado a tónica no facto de que toda a interrupção é largamente mediatizada pelo ambiente no qual esta se exprime. Assim sendo, um determinado tipo de ordenamento é considerado como a matriz da experiência individual e colectiva e, toda a aproximação psicossocial do espaço terá de considerar a relação com um determinado meio ambiente como um sistema de interdependências complexas, determinadas pela percepção e pela avaliação cognitiva de um lugar. Outra característica a destacar é a de que o espaço é aprendido como um modelo de organização das actividades, pois que tem o papel de um instrumento funcional e de um quadro simbólico – todo o espaço é um instrumento e um símbolo.

No que concerne à problemática dos espaços de trabalho, o espaço é uma linguagem que transmite várias mensagens sobre a organização, o seu funcionamento e, também, sobre os seus ocupantes. O próprio ordenamento do espaço revela a estrutura hierárquica do trabalho em questão: aspectos como a dimensão do espaço e importância simbólica, por exemplo, são tanto maiores quanto mais elevado é o estatuto. Por esta razão, poder-se-á falar em pirâmide socioespacial da organização – a maioria das pessoas pertencentes a uma organização está distribuída por espaços mais pequenos e um pequeno número ocupa os espaços maiores. No caso dos escritórios, encontramos ainda um outro princípio que se relaciona com a relação escritório aberto/fechado. Verificamos nestes que, quanto menor é o estatuto, maiores são as probabilidades de trabalhar num espaço aberto e quanto maior é este estatuto, maiores são as possibilidades de se encontrar num espaço pessoal fechado. O espaço é, desta forma, um princípio de diferenciação social. Além destes aspectos, normalmente constata-se que quanto mais pobres são as tarefas a serem executadas, mais pobre é o ordenamento do espaço onde se exercem funções. O espaço torna-se, realmente, num indicador social do estatuto – a sua localização, a sua acessibilidade (barreiras físicas para o atingir), o ordenamento do espaço (e.g. estilo do gabinete, tipo de mobiliário, qualidade dos equipamentos, etc.).

O espaço em qualquer organização é mais que o somatório das suas propriedades físicas, porque é avaliado socialmente e entra numa cognição do trabalho enquanto objecto de atribuição social ligada à maneira como funciona uma organização e como é vivenciada a experiência do trabalho (Fischer, 1978;1994). O espaço é vivido como um território que pode ser privatizado e personalizado, com o objectivo de o identificarmos como “nosso”.

As investigações feitas sobre o ambiente ou espaço de trabalho expressam que a psicologia de ambiente define-se por novos objectos teóricos marcados pela sua transversalidade, relativamente aos campos disciplinares clássicos (Burillo 1986; Fernández-Ballesteros, 1986; Fischer, 1994^a; Fischer e Vischer, 1997; Aragonés e Amérigo, 1998; Iñiguez e Vivas, 1998) e ainda, que a preocupação acerca do espaço de trabalho coloca em evidência a importância da qualidade do ambiente de trabalho como factor humano (Sundstrom e Sundstrom, 1986; Fischer, 1994^b; Vischer, 1996; Fischer e Vischer, 1997).

Nas últimas décadas, edificios destinados a escritórios coincidindo com a crescente importância do trabalho que nestes é realizado, começaram a ser estudados na perspectiva da sua influência sobre o comportamento, rendimento e satisfação dos seus ocupantes. Como sublinhou Goodrich (1982), o meio ambiente de um edificio de escritórios é algo mais do que um mero cenário com pouco impacto sobre os seus ocupantes: é um comportamento de um sistema integrado, composto por pessoas, actividades, relações e tecnologias. Pela acção do homem, o espaço natural é continuamente transformado. Entre um e outro, criam-se e geram-se conflitualidades.

Competir em igualdade e ultrapassar a concorrência são metas que as organizações procuram alcançar e, para tal, muitas abandonaram vários hábitos inerentes aos modelos tayloristas, caracterizados pela compartimentação das tarefas, cadeia hierárquica rígida e fluxo de informação vertical. Enormes transformações foram/são visíveis, sendo disto exemplos, a difusão dos grupos de trabalho, na empresa e no exterior, a estratégia de *outsourcing*, o surgimento de estruturas flexíveis... Se estes são alguns aspectos ou factores que têm sido considerados pelos gestores, o espaço não deverá ser esquecido ou negligenciado.

A pesquisa sugere que o ambiente de trabalho contribui ou influencia o comportamento do trabalhador, designadamente no que concerne à satisfação e à produtividade. A actividade económica é o resultado de interacções regulares e coordenadas entre os homens e desenvolve-se necessariamente num espaço cheio de

valores, normas e regras partilhadas que tornam possível compatibilizar as expectativas mútuas e coordenar as diversas acções.

O comportamento humano não é algo pré-determinado e tampouco o resultado de uma obediência cega às ordens emanadas pelas chefias ou pela direcção da organização. O comportamento da organização está, efectivamente, ligado aos comportamentos no seu interior. De facto, o “lado humano da organização tem sido alvo de interesse considerável, ano após ano e livro após livro, desde que os estudos efectuados na fábrica de Hawthorne da Western Electric mostraram que o factor humano é um elemento tão importante para a gestão de empresas como as componentes tecnológica, financeira, comercial, de marketing, etc.” (Marques e Cunha, 1995:3).

De acordo com Becker e Steele (1995), o espaço é o segundo recurso mais importante de uma organização, ainda que pouca importância lhe seja conferida, como suporte e garante de novas metodologias de trabalho ou como estratégia de gestão para obter níveis mais elevados de desempenho e de produtividade.

Em tempos de mudança em que tudo evolui rapidamente e os recursos são escassos, cada vez é mais necessário compreender aquilo que influi sobre o rendimento, a motivação, a satisfação e o bem-estar, em geral, dos trabalhadores. “Vários investigadores, desde princípios do século XIX, colocaram em evidência o papel das componentes físicas e sociais sobre o comportamento humano. Dito de outra maneira, como o clima organizacional determina a forma como um indivíduo percebe o seu trabalho, o seu rendimento, a sua produtividade, a sua satisfação, etc. Por outras palavras a percepção do clima de trabalho por parte de um empregado consiste na resposta a uma pergunta chave: Gosta muito de trabalhar nesta organização?” (Brunet, 1992:9). Mas, influenciará ou não, o espaço ou ambiente onde se exercem funções, a percepção do clima organizacional, que, de acordo com Lopo et al.(1994:26), é a “atmosfera psicológica e social da organização; conjunto das características formais (tecnologia, regulamentos, metas operacionais e políticas da organização) e informais (atitudes, valores, comportamentos), próprias de cada organização (...) e que permite uma análise sincrónica que revela o estado da organização num dado momento”.

O presente estudo tem o propósito de efectuar uma pesquisa sobre espaços de trabalho e clima, conduzido numa organização portuguesa que conta com mais de quinhentos anos. Ao invés de outros temas de particular importância para o comportamento organizacional, são pouquíssimos os estudos que remetem para a

importância da relação entre o tipo de espaço de trabalho e o clima da organização, sendo ainda mais escassos no domínio dos espaços de escritório. Esta exiguidade de trabalhos ou estudos, ao contrário de provocar uma desmotivação ou desconforto, provocou, sim, uma enorme curiosidade. O interesse sentido já há alguns anos, pela psicologia do espaço e a pertinência, em nosso entender, da realização de mais estudos na (também) jovem disciplina no âmbito das ciências organizacionais – comportamento organizacional, ditaram a vontade de efectuar esta investigação. A consulta a bancos de dados tornou-se inevitável, porque imprescindível. Para além da pesquisa bibliográfica em várias bibliotecas nacionais, recorreu-se à consulta do Medline, Abi-Inform, Social Science Index e ainda à consulta do Psyclit Database da Associação Americana de Psicologia, que possibilita o cruzamento de vários temas a partir dos quais estão agrupados os artigos. Se para a referência de “Espaço” existem várias referências, tal como para a referência “Clima Organizacional”, escasseiam, contudo, estudos que confrontem a perspectiva do espaço de trabalho e do clima organizacional, aspecto este já colocado em evidência por Sundstrom (1987). O confronto com esta dificuldade – a quase ausência de trabalhos nesta área –, acaba por impor um carácter exploratório ao presente estudo. Resta-nos, todavia, a satisfação de que a presente investigação releva a necessidade de estudar e intervir num domínio tão vasto e, também, tão sub-aproveitado como é o espaço, sobretudo, o espaço de trabalho.

A estrutura, deste estudo, encontra-se dividida ou observa a seguinte ordem de capítulos e conteúdos:

No primeiro capítulo pretende-se fazer a apresentação da disciplina – psicologia ambiental ou do espaço –, onde se presta atenção ao ambiente como regulador do comportamento, ao meio construído, aos diversos tipos de espaços de trabalho e ao espaço e clima organizacional. Neste capítulo, é feita uma revisão de literatura através da qual são apresentadas as contribuições de diversos investigadores que se têm ocupado das áreas directamente relacionadas com o presente trabalho.

No segundo capítulo, é apresentada a metodologia utilizada no decurso da investigação e, no terceiro e quarto, são apresentados os resultados obtidos e a discussão dos mesmos. Como se irá constatar, os resultados indicam que o tipo de espaço onde se desenvolvem funções, influencia a percepção do clima organizacional, o que significa que, como sublinham Steele e Jenks (1977); Sundstrom (1986); Fischer e Vischer (1997); Iñiguez e Vivas (1998), o espaço, recurso da organização, deve ser analisado e gerido com vista a favorecer a

eficiência, a eficácia no trabalho e a melhorar a produtividade e o clima organizacional. Finalmente, serão apresentadas as principais conclusões do trabalho realizado.

I - Enquadramento teórico

1 - Psicologia do espaço – O que sabemos acerca disto?

1.1 - O nascimento de uma jovem disciplina – Psicologia Ambiental

As investigações no domínio da psicologia do espaço, começaram não há muito tempo: apenas a partir dos anos sessenta.

É no contexto da crise ou das perturbações dos ecologistas que se desenvolveram novos campos de pesquisa e de intervenção como resposta aos variadíssimos problemas graves que surgiram em consequência de “um desenvolvimento industrial desenfreado, um gigantismo dos centros urbanos, uma concentração de capitais e dos meios técnicos, um crescimento exponencial das populações, um esgotamento acelerado dos recursos naturais não renováveis, uma perturbação profunda dos ecossistemas através das várias formas de poluição ambiental e do desgaste das áreas verdes do planeta e dos solos aráveis.” (Soczka, 1989:9).

O nascimento da psicologia ambiental surgiu, assim, em função de vários factores: progressos científicos, vontade de preservação do meio e emergência de vários trabalhos de ecologistas que chamaram a atenção para o equilíbrio entre o homem e o planeta (Barracho, 1990). Grupos de pesquisadores, sobretudo psicólogos e sociólogos, criaram a partir dos anos setenta, nos Estados Unidos, uma disciplina nova, chamada de psicologia ambiental – “nascida da conjugação dos estudos sobre a Psicologia do Espaço – Moles, 1966 – (relações entre indivíduos e grupos no espaço), e da concentração de esforços para responder a todos os problemas ambientais complexos” (Barracho, 1990: 23 e 24).

Burillo (1986), sublinha que a aparição de livros de grande difusão, como “Silent Spring” de Carlson (1980), advertiram para os perigos, para a sobrevivência humana da progressiva degradação do ambiente nas sociedades industriais desenvolvidas e, refere, ainda, o crescente reconhecimento de que o ambiente é um determinante decisivo no bem-estar do indivíduo. Daqui decorre, a importância das

investigações realizadas e a realizar sobre a “qualidade de vida”, não só em aspectos ou matérias como a saúde, alimentação, lazer e trabalho, entre outros, como também, em relação aos climas sociais e relações interpessoais salientadas por Moos e Insel (1974).

O espaço, tal como refere Barracho (1989), foi durante muito tempo uma dimensão ignorada pelas ciências sociais, sendo este conceito uma matéria nova da Psicologia, que nos mostra como toda a interacção entre os homens é marcada pelo contexto espacial através do qual ela se exprime, sendo exemplo disto as formas de comunicação que se estabelecem ou podem estabelecer e que são determinadas pela distância relativa dos sujeitos.

Menezes (1993), afirma que, ser humano implica a necessidade de orientação e também e identificação com um ambiente, dotando este de significado, referindo, ainda, que se é humano quando se habita. “O alcance de um mundo significativo e significante é uma necessidade primordial à condição humana, traduzindo um exercício configurador de um espaço que se faz habitado. Quando o homem habita, particulariza o seu espaço, territorializando-o, definindo-o como um lugar específico: a sua casa. O acto de habitar manifesta a existência de um mundo real e visível, por oposição a um mundo abstracto” (op. cit., pág 3).

A articulação entre a teoria e a prática na emergência da psicologia do meio ambiente foi devida a uma atitude social, ou seja, a uma tomada de consciência do movimento ecológico e às orientações novas das ciências humanas (Barracho, 1990), continuando, como refere Soczka (1996), que cita Winkel (1987), a reclamar-se uma psicologia compreensiva e dotada de validade ecológica, ou seja, que assegure que o desenho de pesquisa, o sistema conceptual aplicado ao fenómeno estudado e os procedimentos usados sejam capazes de proporcionar informação relevante no que concerne à variação sistemática no tempo, no espaço e no contexto, das componentes do cenário que afecta o fenómeno em questão. A psicologia ecológica, tal como afirmou Paúl (1991:51), surgiu no âmbito de procura de um novo paradigma em psicologia a fim de acabar com “a alienação estrutural de uma psicologia em que não havia pessoas com programas de vida e acções intencionais, vivendo e agindo com cenários sócio-ambientais concretos e temporais, mas sujeitos dos “grupos experimentais” e dos “grupos de controlo” e “respostas” a estímulos ou “manipulações de laboratório”.

O modelo ecológico da abordagem do comportamento teve origem nos trabalhos de Kurt Lewin na década de trinta e de quarenta e na continuação da escola

fenomenológica europeia, da teoria da forma (Barracho, 1990 e Paúl, 1991). Após algumas décadas, a psicologia ambiental teve um avanço significativo, tal como sublinha Soczka (1989; 1996); Paúl (1991) e Cassidy (1997), a partir do trabalho de Proshansky, Ittelson e Rivlin (1967) – “a influência do ambiente físico no comportamento – algumas assunções teóricas” e dos trabalhos de Barker e Wright (1955), discípulos de Lewin. Como modelo de análise e, ainda de acordo com estes autores, a perspectiva ecológica ultrapassa as abordagens parciais e adopta uma visão integrativa, não “se limitando ao estudo das variáveis do indivíduo (P), como o faz habitualmente a psicologia, ou à dimensão ambiental (E), vista pela psicologia social, apenas na sua dimensão intra e inter-grupal e deixando de lado as variáveis físicas do sistema ambiental” (Paúl, 1991:52). É o estudo da relação interdependente entre as acções das pessoas, dirigidas para um objectivo e os cenários comportamentais nos quais estas acções ocorrem ou surgem, que constitui, segundo Wicker (1979), o objecto de estudo da psicologia ecológica ou ambiental.

Para Paúl (1991), a questão que se coloca é saber como o indivíduo percebe, conhece e cria o ambiente e, ainda, o papel que o ambiente físico tem em todo este processo e como influencia o comportamento. Para Altman e Rogoff (1987), o ambiente é uma organização sistemática e complexa de espaço, tempo, significado e comunicação que ocorrem em simultâneo numa série de configurações. “Os espaços tornam-se locais quando estão ligados a pessoas, ganham significado psicológico e implicam o decurso de actividades” (Altman e Rogoff, 1987:31). Para Proshansky et. al. (1967), o ambiente físico evoca respostas humanas complexas, que se manifestam por sentimentos, atitudes, valores, expectativas e desejos e é neste sentido, bem como nas suas características físicas conhecidas, que se deve compreender a sua relação com a experiência humana e com o comportamento. Estes autores, como refere Soczka (1989: 55), confrontados nos finais da década de 50, com “o pedido de, enquanto psicólogos, contribuírem para o projecto de instalações psiquiátricas facilitadoras de uma atmosfera terapêutica para os doentes internados, aperceberam-se da ausência de qualquer corpo teórico ou evidência experimental da psicologia da época que os auxiliasse nessa tarefa”. Com base na observação directa, manipulação experimental e “mapas experimentais”, Proshansky, Ittelson e Rivlin (1967) consideraram treze princípios teóricos (base da perspectiva ambiental em psicologia):

- 1 - O comportamento humano, no que concerne a um dado contexto físico é duradouro e consistente no tempo e de situação para situação. Assim,

- poderão ser identificados padrões característicos de comportamento para esse contexto físico.
- 2 - O comportamento humano, num determinado contexto físico, revela diversidades no espaço, em qualquer dado momento do tempo, e uma variabilidade contínua no tempo, para qualquer espaço considerado.
 - 3 - O contexto físico não é um sistema fechado; as suas fronteiras não são fixas, nem no tempo, nem no espaço.
 - 4 - O comportamento num dado contexto físico organiza-se dinamicamente - uma alteração numa dada componente do contexto afecta em graus variados todas as outras componentes do contexto como um todo.
 - 5 - Quando uma mudança no contexto físico não conduz a um padrão comportamental até então característico deste contexto, esse comportamento virá a expressar-se ou a manifestar-se num outro tempo e lugar.
 - 6 - A mudança dos padrões comportamentais, característicos de um dado contexto físico, pode ser induzida pela mudança das estruturas físicas sociais e administrativas que definem esse mesmo contexto.
 - 7 - O ambiente é um processo activo e contínuo, cujas componentes definem e são definidas pela natureza das inter-relações entre eles, num dado momento e ao longo do tempo.
 - 8 - Toda e qualquer componente do sistema ambiental interage ou tem relações definidas em toda e qualquer outra componente, por duas vias: a) actua em todos os níveis de funcionamento do sistema; b) é activada por todos os níveis e é alvo das consequências da sua própria acção, em termos de mudança da situação ambiental.
 - 9 - O ambiente é único num dado tempo e lugar.
 - 10 - O estudo dos processos ambientais do ponto de vista de um determinado participante nesse processo, gera uma situação dicotomizada entre o participante e as restantes componentes do sistema ambiental.
 - 11 - Apesar do carácter único de cada situação ambiental, existem tantas envolventes quantas as componentes, a partir dos quais os sistemas e os seus processos são observados.
 - 12 - As envolventes de cada componente são neutras, do ponto de vista do participante no sistema ambiental, e apenas deixam de ser em função dos

seus desvios em relação a níveis de adaptação, característicos dos participantes.

- 13 - Apesar do participante permanecer em larga parte inconsciente das envolventes do processo ambiental, essas envolventes continuam a exercer uma influência considerável no seu comportamento.

Ao tomar-se como objecto da Psicologia Ambiental o estudo das relações homem-ambiente, expressa-se não uma dicotomia (homem versus ambiente), mas antes um sistema aberto global que integra as componentes físicas do contexto (arquitectura, acústica, iluminação, decoração, mobiliário, etc), não deixando de as enquadrar numa dimensão social (componentes culturais, organizacionais, interpessoais, intergrupais, etc), numa dependência recíproca que cria um clima psicológico característico do contexto em análise. As componentes do sistema ambiental não podem ser vistas em isolamento das restantes componentes, a não ser por motivos operacionais, para, posteriormente, serem reintegradas no funcionamento global do sistema - único e em permanente fluxo (Soczka, 1986 e 1989).

Proshansky (1976), atribui à psicologia ambiental o estabelecimento de relações empíricas e teóricas entre a experiência e o comportamento do indivíduo e o seu meio construído. Ittelson (1978), citado por Fischer (1994^b), considera que a psicologia do ambiente pode ser entendida como o estudo do comportamento humano em relação ao meio ambiente definido e organizado pelo homem. Lee (1981), define a psicologia ambiental como o estudo científico da relação entre o homem e o seu meio ambiente. Para Heimstra (1979), é a disciplina que se ocupa das relações entre o comportamento humano e o meio ambiente físico do homem. Stokols e Altman (1987), consideram-na como o estudo do comportamento e do bem-estar humano em relação ao ambiente sócio-físico. Holahan (1982), entende-a como um domínio da psicologia cujo foco da investigação é a inter-relação entre o meio ambiente físico e a experiência e condutas humanas. Esta perspectiva é também partilhada por Sanabra (1986), que considera que a pergunta que se coloca ao psicólogo é saber quais as diferenças que se podem esperar que surjam no comportamento dos sujeitos (ao nível psicológico, psicossocial e inclusive do rendimento ou da produtividade), quando se produzem mudanças nas condições ambientais onde se desenvolvem as actividades humanas.

Como se pode observar, todas estas definições põem a ênfase no estudo das relações entre o comportamento ou conduta humana e ambiente físico. O homem não

é pois considerado produto passivo do ambiente, mas mantém um intercâmbio com ele e a avaliação ambiental, de acordo com Fernández – Ballesteros (1986), dirige-se à análise das inter-relações ou interações que se produzem entre um concreto meio ambiente e a(s) pessoa(s) que o habitam. Ainda segundo este autor (op. cit.), a avaliação ambiental requer o concurso interdisciplinar, não obstante o trabalho do psicólogo avaliador ser imprescindível, já que o seu interesse prioritário situa-se nas relações existentes entre esse ambiente específico e os seus habitantes ou ocupantes humanos. Como refere Moos (1976), o nosso objectivo último é esse grupo determinado de sujeitos que ocupam um ambiente concreto; o seu ajuste, a sua adaptação e a forma como o ordenam e como a sua conduta ou comportamento, é controlado pelo ambiente. Pinillos (1981), assinala que é importante precisar o conjunto de variáveis que definem a realidade física, social e psicológica que pretendemos avaliar com o objectivo de convertê-la numa unidade de análise mais rigorosa. Implica, assim, a selecção de variáveis através das quais se realiza a operacionalização do ambiente a avaliar. Para Stokols e Shumaker (1984), citados por Fernández–Ballesteros (1986), torna-se extremamente difícil demarcar unidades de análise ambientais apropriadas, assim como avaliar as suas implicações no comportamento e na saúde. De acordo com Moos (1976), o modo como definimos o ambiente depende do que queremos conhecer deste. Para Muertas (1991) e Fernández–Ballesteros (1986), dada a complexidade ambiental, uma análise exaustiva de um ambiente, contexto ou situação é um mito e a definição operativa do mesmo deve estabelecer-se, prioritariamente, com base nos objectivos traçados ou estabelecidos.

Fernández–Ballesteros (1986), referindo o seu próprio trabalho (1983), considera que há um conjunto de possíveis variáveis a ter em conta para a operacionalização do ambiente: variáveis físicas (incluem todo o tipo de características físicas do ambiente, como tamanho, distância, ruído, poluição, etc, assim como outras do tipo arquitectónico, considerando-se, aqui, os aspectos do ambiente físico construído pelo homem); variáveis sociodemográficas (trata-se de fixar as características mais importantes da população que ocupa o ambiente, tais como número, idade, sexo, classe social, estado civil, profissão, etc), variáveis organizacionais (os habitantes de um determinado ambiente relacionam-se na base de certas normas existentes nesse mesmo ambiente de forma explícita ou implícita. A hierarquia e os canais de comunicação são exemplos deste tipo de variáveis; variáveis psicossociais (agrupam-se aqui todas as características interpessoais que

ocorrem num determinado ambiente, tais como redes de apoio social, dimensões do clima social, etc); variáveis comportamentais (o psicólogo ocupa-se do comportamento humano, sendo necessário também precisar que tipo de comportamentos vão ser estudados e na área cognitiva inclui-se a percepção que o sujeito tem do ambiente, assim como as atribuições, expectativas, conhecimentos, etc). Além da selecção das variáveis através das quais se pode operacionalizar o ambiente objecto do estudo, também necessitamos de estabelecer o tipo de procedimento através do qual vamos recolher a informação sobre as variáveis seleccionadas, ou seja, ponderar os métodos, técnicas e instrumentos a utilizar. O autor, Fernández-Ballesteros (op. cit.), com o objectivo de estudar o clima organizacional, avança ou propõe dois instrumentos: o “ Profile of Organizacional Characteristics”, um questionário de Likert, que avalia a percepção que os trabalhadores têm das características da organização e, a WES – escala do clima social no trabalho, um questionário de Moos e Insel que avalia as variáveis do clima na organização. Este último questionário, foi por nós utilizado na Dissertação que ora se apresenta.

1.2 - Espaço e comportamento

É no quadro das investigações em psicologia do ambiente, que o conceito de espaço de trabalho foi introduzido há já uma quinzena de anos. As várias pesquisas realizadas ilustram a diversidade de aproximações que este tema tem tido e fazem apelo a um conjunto de disciplinas tais como a arquitectura, a ergonomia, o design, a sociologia do trabalho e, obviamente, a psicologia (Burillo, 1986; Aragonés e Amérigo, 1998).

Numa abordagem psicossocial, o ambiente é sobretudo o espaço organizado nas nossas sociedades e constitui o quadro social em que nos inserimos. Todo o espaço é construído socialmente e o termo “social”, não “(...) é aqui um atributo facultativo, mas uma especificidade, uma dimensão central: todo o ambiente humano é social na sua própria estrutura, porque é o produto de intervenções que determinam o espaço no qual estamos como ambiente moldado culturalmente” (Fischer, 1994^b:10). Para Moles, citado por Barracho (1989), o espaço é o espelho da cultura e não é apreciado em si mesmo mas, em função das actividades sociais que ele autoriza ou não.

Na perspectiva psicossocial, o espaço é definido de inúmeras maneiras – como um lugar, um ponto de referência mais ou menos bem delimitado onde se pode situar qualquer coisa ou onde se pode produzir um acontecimento e onde se pode

desenvolver uma actividade. Nesta óptica, tal como sublinha Fischer (1989 e 1994^b), observa-se neste um domínio específico ao qual se atribui uma certa autonomia em relação às actividades humanas. O espaço é, também, definido como um meio que tomado como um quadro objectivo de influência dos factores sociais, dispõe-se em sistema comportando um conjunto de estímulos e de significantes, ou seja, tal como referem Moles e Rohmer (1977), o espaço existe por aquilo que o ocupa. Cada meio constitui um “recipiente” mais ou menos fechado onde se desenvolve uma parte da vida social (Fischer, 1989, 1994^b, Iñiguez e Vivas, 1998). O espaço pode, ainda, ser definido como uma forma (Gestalt) social da realidade que intervém num campo de valores (Lewin) e estrutura a cognição da realidade (Fischer, 1989).

Lewin (1951), estabeleceu as bases teóricas de um modelo de análise social do espaço, considerado como um factor determinante do comportamento humano. Para este autor (op. cit.), o indivíduo está inserido num sistema onde os comportamentos dependem dum meio no qual se manifestam e exprimem. Este autor distingue, ainda, dois níveis na noção de meio ambiente: o primeiro nível considera o meio ou o espaço como uma grandeza material ou geométrica e caracterizada objectivamente; o segundo nível, designa o meio “psicológico”, ou seja, como existe para o indivíduo e neste caso não é somente determinado pelas suas características objectivas, mas também, pelas suas propriedades qualitativas ligadas ao comportamento de um sujeito no espaço.

Para Barker (1968), todo o meio – contexto onde ocorrem as actividades (*real life settings*), é um modelo de conduta já que ele dá lugar a um sistema de interacções entre as características físicas e sociais que interferem com os elementos ou dados culturais próprios de uma determinada situação, assemelhando-se o ambiente ou meio a uma cena ou cenário que sugere a adopção de tal (ou tais) comportamento(s). Ainda de acordo com este autor, representa, assim, um sistema de estímulos que pode produzir, facilitar ou dificultar um determinado comportamento sendo uma sala de aula, uma sala de cinema, um campo de futebol, uma igreja, um café, ambientes que induzem a comportamentos específicos. Trata-se, como refere Fischer (1989), de um quadro de análise que introduz a ideia de interdependência entre um meio e um comportamento, indicando, desta forma, uma certa influência do meio ou do ambiente nos comportamentos e, introduz, ainda, um tipo de adaptação que explicita que a reacção a um meio não assenta apenas sobre as suas características físicas mas, assenta também, sobre os estímulos dados do ponto de vista psicológico e social.

O cenário/local do comportamento ou *Behavior setting* é, tal como sublinha Ornstein et al., (1995), um termo adoptado na psicologia ambiental ou ecológica, cujos princípios foram estruturados por Barker e Wright, fundadores de Midwest Psychological Station (1947), em Oskaloose / Kansas. Ainda segundo os autores (op.cit. pág. 7), que mencionam Bell et al. (1990), é considerado a unidade básica das relações entre ambiente e comportamento e trata-se de um indicador “que abrange a ocorrência de um grande volume de comportamentos, com intensa interdependência, constituindo-se, por sua vez em padrões repetitivos e consagrados de comportamentos que interagem com dado ambiente físico.”

Para Fischer (1994^b), cada meio decompõe-se num conjunto de micro-meios, que são elos intermédios e sem os quais não é possível perceber os laços tecidos entre a sociedade e o indivíduo. O micro-meio, para este autor (op.cit.), é o seu ambiente imediato num determinado momento e enquanto tal é a manifestação específica de um determinado espaço social que implica contactos mais ou menos estáveis com um mesmo lugar. O local que uma pessoa ocupa num determinado momento, tal como um sítio da casa, o espaço de uma enfermaria do hospital, a sala de aulas dos alunos, o gabinete ou o escritório, constitui o micro-meio.

O espaço condiciona quer as relações entre as pessoas quer as relações entre estas e os seus ambientes (Fischer, 1978; 1989; 1994^b; Sanabra, 1986; Fischer e Vischer, 1997 e Aragonés e Amérigo, 1998), e o homem organiza e produz o seu meio em função de vários factores, tais como a educação e as normas sociais e económicas, que são outros tantos valores inscritos no espaço. O meio exerce uma influência sobre o comportamento humano devido à existência dos valores nele inscritos e que actuam como elementos normativos sobre os comportamentos e as representações. O espaço aparece como um modelo social da organização da actividade humana, operando simultaneamente como um instrumento funcional e como cultura. A dimensão social de qualquer espaço não pode ser dissociada da dimensão cultural – as duas estão intimamente entrelaçadas e constituem as duas faces de uma mesma realidade: um espaço, a sua organização, o seu uso social, são cruzados por comportamentos e actividades ligadas aos sistemas de valores vigentes numa determinada sociedade e que inscrevem maneiras de viver no espaço. A organização espacial exprime o sentido de lugar, dando Fischer (1994^b), como exemplo, a disposição de cadeiras numa igreja que explicita, não apenas a maneira de nos sentarmos mas, também, uma forma de rezar. Em todas as igrejas, os arranjos são idênticos e a disposição interior desencadeará sempre uma maneira de orar, o que

levou o autor a afirmar que o interesse do cenário comportamental (*behavior setting*) baseia-se no seguinte: o espaço social consiste, por um lado, numa realidade objectiva que tem componentes interdependentes e, por outro lado, em formar comportamentos estáveis. O cenário comportamental revela que todo o espaço social se apresenta como uma unidade composta de elementos físicos que interferem com dados sociais e culturais consentâneos com os lugares e com os grupos que neles se movem.

Os estudos de Sommer (1962; 1969), colocaram em evidência a interdependência que existe entre comportamento e espaço. Este autor, observando o lugar ocupado por sujeitos à volta de uma mesa – para terem diversos tipos de conversas – verificou que, os parceiros ocupam o espaço de modo diferente, consoante a actividade a desenvolver. Trabalhar em conjunto, por exemplo, “transforma-se” em lugares ocupados frente-a-frente.

Este autor, observou, também, os espaços em cafés onde existe, como é consabido, um esquema de distribuição de mesas e, assim, da ocupação de lugares. Os lugares ao longo das paredes são os primeiros a serem ocupados e só depois os lugares do centro.

Fischer (1989), assinala que quando se trata de lugares que algumas pessoas têm o hábito de frequentar, manifesta-se um comportamento territorial em termos de “lugar reservado” e, sublinha, que há dois aspectos que nos ajudam a compreender de forma particular como se constrói o espaço vivido: temos, por um lado, do espaço imagens mentais e, assim, fixamos as características do espaço e por outro, fazemos uma apropriação do espaço. A apropriação é um processo interactivo que se traduz como um mecanismo de adaptação, que varia em função do sujeito, do espaço e dos meios disponíveis e concretiza-se através de mecanismos em que a marcação e a construção de um espaço pessoal constituem expressões mais comuns (Fischer, 1990).

Vários factores relacionados com o ambiente, tais como o amontoamento, ruído, impacto de um ordenamento, insegurança, influenciam o nosso comportamento e podem ser considerados “stressantes” (conjunto de perturbações produzidas por factores julgados nocivos ou negativos numa situação ambiental).

A noção de stressor do ambiente não pode ser observada apenas pelo ângulo fisiológico mas ele comporta, de acordo com Fischer (1989), dois pólos: um constituído pelas características físicas de um espaço, vistas como desfavoráveis; outro, constituído pelas condições psicossociais em que se encontram certos sujeitos

num dado espaço, o que leva a que estas características sejam vividas como stressantes.

Os conceitos de território, espaço pessoal, intimidade (*privacy*) e as dimensões culturais e simbólicas do espaço são conceitos fundamentais na problemática da relação homem-espaço. Do ponto de vista da psicologia ambiental, que enfatiza sobretudo a relação ser humano/meio físico, o conceito de adaptação tem sido uma temática que tem vindo a ser estudada (Gonçalves, 1993, Fischer, Bell e Baum, 1984, Holahan, 1982, Proshansky, Ittelson e Rivlin, 1976, Stokols, 1978, Wicker, 1984). Como afirma Gonçalves (1993), é exactamente em torno de noções como o stress, o sobrepovoamento, a privacidade, o espaço pessoal, a territorialidade e de tudo aquilo que se costuma englobar sobre o termo “proxémica”, que é possível conceber o papel activo que as estratégias de adaptação desempenham enquanto mecanismos de confronto tendentes a superar os aspectos negativos do meio. O estudo do espaço bem como a forma como a relação número de pessoas/área se distribui, tem constituído uma preocupação para vários autores interessados na dinâmica da proxémica (Baum & Paulus, 1987; Cox, Paulus e McCain, 1984; Paulus, 1989; Valera e Vidal, 1998; Hombrados, 1998). O conceito de proxémica, introduzido por Hall, em 1966, refere-se, como observa Freedman (1975), ao estudo do espaço pessoal. A quantidade de espaço disponível e a distância entre as pessoas é um elemento importante no conhecimento do meio, tendo importantes efeitos no comportamento das pessoas e indicando, também, como se sentem ao utilizar o espaço e entrar em interacção com outros sujeitos (Torvisco, 1998).

1.2.1 - Noção de território

Altman (1975), utilizou o conceito de território para designar um local ou área geográfica ocupada por uma pessoa ou um grupo que fazem dele, de certo modo, a sua propriedade o que implica, geralmente, a apropriação ou a personalização de um lugar, com a ajuda de marcadores como, por exemplo, uma placa de identificação na porta de entrada e sinais de propriedade. Também se manifesta, igualmente, pela existência de fronteiras interpessoais, provocando toda a intrusão, reacções defensivas variáveis, tais como agressividade, ameaças, avisos, desconforto, ansiedade, entre outras. A territorialidade é fundamentalmente um mecanismo de regulação da nossa fronteira com o outro (Altman e Chemers, 1980). Personalização e posse ou domínio regulam assim as interacções sociais e asseguram a satisfação de diferentes necessidades quer sociais quer físicas (op.cit.). Os

indivíduos, ao contrário dos animais, não se apropriam unicamente do território mas, apropriam-se, ainda, dos valores ou dos objectos. O comportamento territorial humano é altamente socializado pois que este não se encontra directa e exclusivamente dependente das características físicas de um local, mas integra as percepções, a utilização e a protecção de certas zonas ou objectos, o que não implica o domínio legal de um espaço mas simplesmente uma acção ou influência independente da propriedade, no sentido jurídico, expressa por indícios ou reguladores como a marca. A territorialidade parece ter, assim, uma função essencial que é a apropriação de um espaço, tratando-se de um fenómeno estreitamente ligado à comunicação e à regulação da intimidade ou da privacidade (Valera e Vidal, 1998).

Altman (1975), distingue três tipos de territórios, o primário, o secundário e o público. O território primário é ocupado de maneira estável e bem identificado. É controlado pelos seus ocupantes que nele permanecem habitualmente por um tempo prolongado, e.g. residência ou gabinete de trabalho. Este território, assegura uma função de intimidade, pode ser personalizado e tem um papel essencial na saída dos sujeitos da esfera pública o que se manifesta e se observa bem quando entramos em casa, fechamos a porta e nos sentimos ao abrigo do mundo exterior. Uma outra função, deste tipo de território, traduz-se em termos de refúgio pessoal. O território secundário, não é nem totalmente privado nem totalmente público e não se estende à ideia de espaço institucional. No interior de espaços sociais, ele relaciona-se com os enclaves criados por grupos e regidos por regras mais ou menos formais e estritas em conformidade com o direito de acesso e uso destes espaços (Fischer, 1994^b). São exemplos deste tipo de território, os lugares sociais que permitem a reunião de pessoas e que podem ser objecto de uma apropriação específica se o grupo tem o hábito de nestes se reunir, podendo, por exemplo, os cafés da aldeia ou de bairro, serem considerados como territórios secundários. Também num hospital, cada serviço pode ser visto como um território devido à presença de vários sinais, tais como: nomes dos médicos responsáveis pelo serviço em questão, cor do uniforme ou das camisas do pessoal (Fischer, op. cit.).

Numa escola, a sala de aulas pode também ser considerada como um território secundário, apropriando-se os alunos do espaço da sala de aulas onde ocupam com bastante frequência os mesmos lugares. Este território revela a natureza e a qualidade das interacções desenvolvidas nestes espaços. Por último, o território público é o tipo de território ocupado temporariamente por uma pessoa ou por um grupo e a sua característica é a de ser público, pertencendo a todos ainda que teoricamente.

Contudo, os primeiros ocupantes são os seus proprietários provisórios, sendo os comportamentos regidos em grande parte pelas normas sociais e pelos costumes. São exemplos, deste tipo de território, os parques, as ruas, os bancos públicos, cabinas telefónicas, etc.

A distinção em diferentes tipos de territórios é importante por mostrar que no espaço social global se fixam limites a lugares definidos, organizados para receberem ou admitirem actividades mais ou menos privadas, públicas ou sociais (Altman, 1975; Fischer, 1989 e 1994^b).

A partir da observação das diversas actividades que os vários tipos de território tornam possível, Hall (1973), identificou três tipos de territórios: territórios com organização fixa; os territórios com organização semi-fixa e os espaços informais. Os territórios com organização fixa seguiam aqueles cujos limites são estabelecidos de modo rígido com o objectivo de permitirem um determinado número de actividades. Por exemplo, a nossa casa ou residência comporta uma organização fixa de espaço – há uma relação evidente entre o arranjo ou o ordenamento das salas e as actividades nestas desenroladas/a desenrolar, e.g. preparação da comida, a refeição, o sono, etc, todas estas limitadas a um espaço concreto manifestando-se, aqui, uma correspondência entre certos aspectos do espaço e certos comportamentos. Os territórios com organização semi-fixa, definem-se pelo conjunto de elementos semi-fixos que se observam nesta, tais como o mobiliário e todo o equipamento e, como enfatiza Fischer (1994^b), pela relação existente entre este tipo de organização espacial e o comportamento. Os elementos do espaço com carácter semi-fixo podem incentivar ou constringer as actividades e as trocas segundo o modo como estão dispostos ou ordenados. Um exemplo poderá ser a disposição dos sofás numa sala de estar. Segundo as regras estéticas, esta disposição pode ser bastante interessante mas não facilitar o diálogo ou o convívio. Assim, um ordenamento baseado unicamente em orientações estéticas pode obstaculizar o desenvolvimento de certas actividades. Por último, o espaço informal estabelece-se através de um certo número de distâncias que mantemos nas nossas interacções ou relações com os outros.

As funções da territorialidade são variadas e na vida quotidiana esta pode facilitar a organização e a gestão das actividades num espaço e desenvolver a utilização de mapas cognitivos orientando os comportamentos dos indivíduos pela relação que se estabelece com estes locais. Num grupo ou numa organização, os comportamentos territoriais exprimem-se segundo o estatuto ou a situação dos sujeitos. O facto de se partilhar um mesmo território permite aos seus ocupantes a

aquisição de conhecimentos e experiências comuns, o desenvolvimento de confiança mútua e uma coesão de grupo, oferecendo o controlo de um território, a ocasião de o sujeito exprimir a sua identidade e de se distinguir dos outros (Fischer, 1989; Valera e Vidal, 1998).

O meio nunca é neutro já que articula um conjunto de informações próprias que inibem, desencadeiam e facilitam ou dificultam padrões de comportamentos, modos de pensamento e de sentimentos, (González e Parejo, 1991). O espaço físico; qualquer espaço físico no qual o homem se encontra e/ou se desenvolve, ocasiona a produção do respectivo mapa cognitivo (Aragonés, 1986). O mapa cognitivo será, assim, uma ferramenta básica para adaptação do indivíduo a um ambiente já que este reproduz um esquema de orientação que dirige a acção do indivíduo (Neisser, 1981, Aragonés, 1986 e Jordi et al. que citam Artés, Ibarra e Salguero, 1982). Stokols (1978), considerou que a psicologia do espaço coloca em evidência a nossa necessidade constante de informações espaciais sendo a cognição ambiental um conjunto de processos perceptuais, cognitivos e afectivos, pelos quais um indivíduo adquire os seus conhecimentos sobre o seu meio sociofísico.

A aprendizagem do espaço é, assim, uma modalidade central de adaptação ao nosso meio condicionando esta a integração social pela aquisição de condutas elaboradas em função dos locais (Fischer, 1989). Enquanto sistema de interacções, a percepção ambiental efectua-se, de acordo com Stokols (1978), segundo várias modalidades – uma modalidade interpretativa que se relaciona com a cognição e a construção do meio; uma modalidade avaliativa que tem a ver com a qualidade de um espaço e que opera em função de códigos ou de critérios mais ou menos normativos e uma modalidade activa-reactiva, que se relaciona com a intervenção e com o impacto do espaço. A percepção do espaço, como sublinha Fischer (1989, 1994^b), joga, desta forma, com vários níveis – cognitivo, normativo e afectivo que são inseparáveis e que constituem uma maneira privilegiada de conhecer o que nos rodeia ou envolve.

1.2.2 - Proxémica e factores stressantes

De acordo com o anteriormente exposto, múltiplos factores relacionados com o ambiente, tais como a densidade, amontoamento, ruído, impacto de um ordenamento, entre outros, influenciam o nosso comportamento e podem ser considerados “stressantes”.

Densidade (*density*) e amontoamento (*crowding*), são termos distintos com significados também diferentes, de acordo com a distinção introduzida por Stokols (1972, 1976 e 1978). A densidade será a simples relação de um número de sujeitos com um espaço disponível, podendo destringir-se dois tipos de densidade: a interior, formada pelo número de ocupantes num alojamento ou divisão e a exterior, que é o número de pessoas por metro quadrado num espaço construído. O amontoamento ou sobrepovoamento (*crowding*), designa de acordo com Fischer (1989), e Hombrados (1998), um estado psicológico que é criado pelo facto de se encontrar num espaço com um número de pessoas demasiado elevado em relação à satisfação ou ao conforto esperado ou procurado nesse lugar. Trata-se, assim, de uma sensação negativa provocada pelo stress atribuído ao facto de estarmos num local onde existem demasiadas pessoas. O amontoamento será, assim, o sentimento de desconforto mais ou menos pronunciado produzido por uma situação de densidade. A prisão tem sido dos locais onde a relação entre stress e amontoamento tem sido estudada com grande frequência (Gonçalves e Vieira, 1995). Este tipo de organização proporciona um enorme conjunto de condições de habitação (e.g. celas únicas, camaratas), para além de outros espaços (e.g. átrios, corredores, recreios), com características especiais derivadas, da utilização que lhes é dada. Ainda segundo estes autores, um dos principais estímulos de origem ambiental desencadeadores de reacções de stress é o sobrepovoamento. Em certas condições e para algumas pessoas, um determinado número de densidade num contexto levará ao aparecimento da sensação de sobrepovoamento, enquanto para outras isto não acontecerá.

Fischer (1994^b), sublinha que de acordo com algumas investigações a densidade exerce uma influência maior sobre certos tipos de populações que sobre outras. Por exemplo, as que vivem em instituições fechadas, como os presos, desenvolvem um sentimento de amontoamento tanto mais forte quanto estas não podem exercer nenhum controlo sobre o ambiente imediato. Reacções diversas podem surgir: comportamentos agressivos, defensivos, distanciamento, etc. As consequências do amontoamento, como de qualquer efeito espacial, não são resultado de um único tipo de causas – a densidade não tem, enquanto tal, efeitos positivos ou negativos: ela é qualificada socialmente de acordo com as condições em que os indivíduos se encontram. O amontoamento é o fruto de uma avaliação psicológica em função de múltiplos factores: o indivíduo interpreta-os em termos positivos ou negativos

segundo a resposta que espera (Baum e Paulus, 1987; Gonçalves e Vieira, 1995; Hombrados, 1998).

Oldham e Rotchford (1983), consideraram que a densidade social refere-se ao número total de indivíduos que permanecem num determinado espaço e o número de divisões refere-se ao número de paredes ou de divisórias envolvendo a área de trabalho individual. Consideraram, ainda, pelos seus estudos, não existir relação entre a maioria das características analisadas e as experiências de privacidade, a qual está fortemente associada ao nível de interações comportamentais no trabalho.

Para Fried (1990), uma limitação dos estudos, de espaços de trabalho, tem sido o de se focalizarem no efeito principal das várias características dos locais de trabalho, sem terem em conta as relações compensatórias existentes nessas características. Num escritório com elevada densidade as pessoas podem, ainda assim, vivenciar um nível de privacidade relativamente elevado, ou seja, com baixo nível de controlo visual se a sua área de trabalho pessoal estiver envolvida ou cercada por divisórias e um escritório aberto sem divisórias pode estar associado a níveis relativamente baixos de controlo visual se o número de indivíduos que ali opera for pequena. É a presença simultânea de um número reduzido de divisórias e um elevado número de pessoas num local de trabalho que estará associado à maior exposição e controlo visual do que cada uma destas características individualmente consideradas.

Oldham e Rotchford (1983), consideraram que existe uma correlação positiva e significativa entre privacidade sentida e satisfação, designadamente satisfação no trabalho.

Hatch (1990), refere os estudos de Sundstrom et al. (1980), e compara os comportamentos dos empregados de escritório que trabalham em espaços privados com aqueles que não trabalham em espaços privados, sendo a privacidade mensurada por duas variáveis dicotómicas – escritórios abertos/fechados e espaços partilhados versus espaços não partilhados. O escritório privado através de paredes e/ou portas permite privacidade enquanto que partilhar o escritório reduz a privacidade expondo o indivíduo com a contínua presença de outros. Os resultados do estudo indicam que pelo menos dois domínios diferentes aparecem ligados ao estatuto e à comunicação. No domínio da comunicação, este estudo sugere que a privacidade pode encorajar a comunicação e que a ausência de privacidade limita-a, podendo isto parecer contraditório com o que normalmente se pensa. Quanto ao estatuto, se os espaços dos escritórios são homogéneos na organização, não havendo, por exemplo, privacidade, então isto não parece afectar a satisfação; os resultados apontam, contudo, no sentido

de que a existirem alguns escritórios com privacidade, as pessoas que não os têm sentem-se mais insatisfeitas. O termo inglês *privacy* tem sido traduzido quer por privacidade quer por intimidade, podendo ser definido, de acordo com Morales (1986), e Valera e Vidal (1998), como o direito do indivíduo de decidir qual a informação sobre ele próprio que deverá ser comunicada aos outros e em que condições. Fischer (1989) identificou quatro dimensões principais: a solidão/isolamento (trata-se da situação em que o indivíduo está isolado dos outros sujeitos e implica o isolamento físico permitindo, em teoria, a reflexão pessoal, a auto-avaliação e uma relaxação emocional); a intimidade (diz respeito à situação de uma díade ou de um pequeno grupo que é, assim, afastada do “exterior”, e permite uma comunicação “protegida” nesta unidade social bem como a livre expressão de emoções); o anonimato (situação em que o indivíduo não tem nenhuma identidade com o outro – ele pode libertar-se ou desobrigar-se da identificação e da semelhança), e a reserva (trata-se do estabelecimento ou criação de barreiras psicológicas numa comunicação). Estas diferentes dimensões manifestam-se de maneira privilegiada nos lugares definidos como “privados”, como a residência, o escritório, o clube, etc. Os ocupantes podem controlar as fronteiras e o acesso agindo sobre certos comportamentos, tais como abrir ou fechar as portas. Sundstrom, Herbert e Brown (1982), sublinham que, de acordo com as pesquisas efectuadas em escritórios, pode estabelecer-se uma correlação entre os sentimentos de privacidade e a existência de barreiras físicas, tais como paredes, tabiques, divisórias, etc. Referem ainda estes autores (op. cit.), que os resultados mostram que este sentimento de intimidade é tanto maior quanto mais o escritório tem, por um lado, divisórias que se levam até ao tecto e, por outro, dispõe de porta que se pode, eventualmente, fechar. Assim não será de estranhar que este sentimento seja maior junto de quadros da organização do que junto dos restantes empregados, porque o seu estatuto lhes confere um invólucro protector mais seguro.

Altman (1975), considera que o conceito de intimidade é essencial para compreender as relações entre comportamento e meio, identificando este autor três componentes fundamentais: o controlo e a regulação da interacção social (função interpessoal); o desenvolvimento e os papéis e estratégias de interacção (função de *interface* com o outro) e a expressão de identidade e a protecção da imagem pessoal (função individual). Assim, a intimidade pode ser definida em termos das interacções incluindo os recursos do meio físico.

O espaço é concebido em termos do lugar, do modo de ocupação deste que inclui o uso que se faz dele; das actividades que nele se manifestam e desenvolvem e o sentido que ele tem (Fischer, 1994^b). Aprendendo cada um de nós a considerar como seu o espaço que o rodeia, importa ter presente o conceito de espaço pessoal, que engloba todas as dimensões qualitativas de ocupação de um espaço – movimentos do corpo, a posição deste e, ainda, impressões sentidas na esfera imediata. Para Moles e Rohmer (1977), este espaço pode ser apreendido em termos de bolha ou de concha subjectiva, no interior da qual cada um de nós se encontra e cada um constrói: para si mesmo um conjunto de conchas que representam a nossa relação no espaço determinando uma diferenciação entre “eu” e os “outros” e entre “eu” e o “mundo”.

Para Torvisco (1998), não faz sentido falar-se de espaço pessoal quando se está só, mas apenas quando existe ou está implicada outra pessoa podendo designar-se, como propôs Patterson (1976), espaço interpessoal.

O espaço pessoal exprime-se através da introdução de certas distâncias que mantemos nas nossas conversas com as outras pessoas e de acordo com as situações em que nos encontramos. O modelo de Hall considerou ou recenseou quatro grandes tipos de distâncias, íntimas, pessoais, sociais e públicas, podendo cada uma destas formas variar segundo a personalidade dos sujeitos e os aspectos socioculturais do ambiente. Este autor distingue ainda duas fases: a próxima e a afastada (Soczka, 1996; Fischer, 1994^b). A distância íntima varia de quinze a quarenta e cinco centímetros e revela a proximidade, física, social e afectiva dos indivíduos uns em relação aos outros, permitindo e implicando enormes cargas informativas (também visuais, tácteis e olfactivas). A distância pessoal varia de quarenta e cinco e cento e vinte centímetros, manifesta-se em particular nas relações amigáveis e nas conversas de carácter privado. A distância social caracteriza-se, tal como sublinhou Fischer (1994^b: 33), por aquilo que Hall designou “o limite do poder sobre outrem”, tratando-se da distância estabelecida nas relações sociais comuns e em particular nas relações profissionais. Nesta distância que varia de um metro e vinte centímetros a três metros e sessenta centímetros, a presença de uma pessoa estranha ao espaço onde se verifica esta mesma distância pode ser sentida como incómoda. A distância pública é a que se verifica em situações oficiais podendo ser utilizada em público noutra situação e varia entre os três metros e sessenta centímetros e os nove metros. Nesta, a comunicação interpessoal directa, sobretudo na distância pública afastada, torna-se impossível salvo, como refere Soczka (1996), elevando ou amplificando

artificialmente a voz, e as paralinguagens gestuais predominam sobre as expressões faciais como forma de comunicação.

De acordo com Evans e Howard (1973), os esquemas de espaço pessoal são modelos aprendidos que são reforçados no decurso da socialização. Altman (1975) e Fischer (1989 e 1994^b) consideram que a utilização das distâncias varia em função de vários factores: individuais (idade, estatuto social, grupo), interpessoais (atração, coesão, simpatia, antipatia), situacionais (elementos físicos ligados ao contexto) e culturais. A utilização das distâncias está sempre associada a um repertório de actividades, de relações, de emoções e de dados culturais que se conjugam para determinar a estrutura da troca social e, se a marcação das distâncias muda de acordo com as situações é porque a sua função é com frequência a de defender o espaço pessoal (Fischer, 1994^b).

O espaço pessoal cumpre duas funções principais: de auto-protecção, de comunicação, e regulação de intimidade (Holahan, 1982; Fischer, 1994^b; Torvisco, 1998). A função de auto-protecção actua como um amortizador contra as ameaças físicas e emocionais que provêm de outras pessoas e, ainda actua contra possíveis encontros sociais física e psicologicamente incómodos através da regulação e controlo da quantidade e tipo de estimulação sensorial. Outra função é a comunicação e regulação da intimidade. No primeiro caso, trata-se de transmitir informação acerca da relação entre os participantes, nomeadamente, através da distância seleccionada. Este espaço pessoal regula a quantidade de intimidade que existe entre duas pessoas. Como Fischer (1989) refere, a regulação da intimidade manifesta-se assim que um indivíduo quer escapar a uma situação, o que se pode traduzir de várias formas: em casa pode reorganizar e rearranjar elementos do seu ambiente para se sentir “mais à vontade”, ou negociando a utilização do espaço com os outros que o partilham. Holahan (1982), refere, ainda, uma outra função: a da atracção interpessoal - a amizade, a atracção física, a aversão e a afinidade entre as pessoas, as suas características físicas e o tipo de influência que exercem, são factores determinantes da distância interpessoal.

1.2.3 - Espaços de trabalho

É usual afirmar-se que “vivemos numa sociedade de organizações. Realmente, a maior parte de nós nasce numa organização (hospital / maternidade), estuda numa organização (escola primária / secundária / universidade), trabalha numa organização (Bancos, empresas industriais, seguradoras, hotéis...) e nos seus tempos de lazer

utiliza intensamente os serviços prestados ainda por organizações (hotéis, restaurantes, cinemas, museus...), ou os produtos por elas produzidos (artigos de desporto, filmes, discos, livros...)” (Sousa, 1990: 16). A maior parte do nosso trabalho e da nossa vida quotidiana desenrola-se ou desenvolve-se nas organizações, razão pela qual os espaços organizacionais são, de facto, espaços importantes.

Fischer (1994^b) considera que toda a organização corresponde à visibilidade de um lugar, de um edifício, e manifesta-se por um leque de características materiais que acolhem a actividade ou as actividades que ali se desenvolvem. Os espaços que a compõem “formam o quadro das nossas diversas integrações, servindo igualmente de expressão das nossas pertenças sucessivas a categorias ou grupos determinados” e “induzem atitudes ligadas à sua configuração”. (op. cit.: 137). Refere ainda que todo o espaço institucional ou organizacional é “sempre um espaço estandardizado que integra um certo número de elementos em termos de equipamentos, devendo o conjunto conferir uma grande estabilidade. Este espaço rigorosamente programado baseado numa racionalidade, que pretende definir da maneira mais funcional a relação espaço/actividades/indivíduo, só se compreende realmente se relacionarmos esta concepção do espaço com uma outra dimensão que lhe confere o seu real significado: todo o espaço institucional é organizado porque é um espaço sob controlo, um espaço que obedece em cada caso a um certo número de regras de vigilância; o espaço institucional só se compreende se o considerarmos como expressão de uma estrutura de poder que se difunde no interior desses modelos espaciais.” (pág. 139 e 140). Existem várias regras nestes espaços: regras de afectação (cada coisa no seu lugar e cada indivíduo num determinado lugar); fruição pontual dos espaços (as instituições autorizam o seu pessoal a ocupar parcelas de espaço em momentos definidos do seu dia (e.g. reunir-se no bar das 12h e 30m às 14h 00m). O controlo dos espaços é modulado segundo a natureza das actividades oferecendo certos espaços um “tubo de escape”, em relação a outros locais que têm um controlo mais apertado); regras de divisão do espaço, segundo o nível hierárquico (em função do nosso estatuto teremos direito a tal ou tal espaço reservado a que outros não têm acesso); regra de proibição de acesso (reforça a regra anterior mostrando a consistência do controlo que aqui se exerce na medida em que significa uma exclusão pontual ou parcial de alguns grupos em relação a alguns espaços. A expressão “entrada proibida a pessoas estranhas ao serviço”, mostra a existência de fronteiras no interior de espaços organizacionais). Estas regras expressam, pois, o facto de estarmos perante um espaço sob controlo que coloca o sujeito numa situação

de liberdade vigiada e, o papel do indivíduo na organização ser definido por esta. Estes espaços organizam as relações através do jogo da distribuição dos ocupantes no espaço a que estão afectos.

De acordo com Fischer (1989), a importância do ambiente de trabalho impôs-se a partir do momento em que se tomou consciência dos efeitos nefastos do Taylorismo. Os primeiros trabalhos relativos ao ambiente de trabalho (Munsterberg, 1915, citado por Fischer, 1989), manifestaram uma dupla preocupação – determinar quais as condições materiais ambientais (luminosidade, ruído, calor, fumo), que são causa de fadiga, de absentismo e de acidentes e, ainda, de melhorar a produtividade dos trabalhadores diminuindo o impacto destes factores. Esta óptica considerou os factores ambientais como factores de consistência ou de mau desempenho na medida em que eles não contribuem para a realização das tarefas a desenvolver. Foi após o advento da grande indústria e do Taylorismo que os locais de trabalho foram objecto de um tratamento novo e específico – era necessário organizar o espaço da maneira mais racional que fosse possível, a fim de aumentar a produtividade. A lógica Taylorista introduziu um princípio de funcionalidade única, constituindo a especialização dos espaços um padrão do trabalho industrial que liga os sujeitos aos respectivos postos de trabalho para efectuar as tarefas repetitivas e parcelares.

A psicologia dos espaços de trabalho, propõe uma nova leitura das interacções entre o comportamento humano e a organização. Uma tal aproximação assenta no facto de que a estrutura do trabalho se reflecte na distribuição dos espaços. Ela considera o sistema organizacional a partir da estruturação dos locais e dos sítios repartidos e utilizados pelos indivíduos não somente em função dos imperativos de produção, mas também pela ligação a condutas e sistemas de valores que fazem da utilização do espaço uma maneira de trabalhar e definem a empresa como um território social. É no quadro das pesquisas em psicologia do ambiente que o conceito de espaço de trabalho foi introduzido já há uma quinzena de anos tendo-se tornado um objecto de estudo específico. Como sublinham Fischer e Vischer (1997), o interesse dado ao meio ilustra uma nova maneira de considerar a vida do trabalho a partir do papel atribuído ao espaço como factor que permite não apenas determinar o efeito de tal ou de tais características físicas deste sobre o comportamento mas, também, o de realçar a atenção que deve ser dada ao espaço tal como é vivido nas situações de trabalho. Nesta perspectiva, o espaço de trabalho não deve ser considerado como um objecto puramente exterior, mas sim, como um sistema interactivo no qual o ordenamento deste e o trabalho formam dois pólos

interdependentes. Ainda de acordo com os autores anteriormente mencionados (op. cit.), os espaços de trabalho, como todos os lugares, são produtos da sociedade que os criou em função de um certo número de critérios económicos, técnicos e sociais, dependendo estes da concepção que se tem do trabalho e do valor que lhes é imputado numa determinada cultura.

Os espaços de trabalho, de acordo com Fischer (1994^b), possuem as seguintes características:

- 1^a - Trata-se de lugares distintos e separados dos locais onde se habita. Ainda que o alojamento seja ou possa ser considerado como um local de trabalho através dos equipamentos informáticos na residência, acontece que na maioria das situações, o espaço de trabalho continua a ser um lugar de fora ou externo ao domicílio;
- 2^a - Existem imposições ligadas ao funcionamento desses espaços. Um lugar de trabalho é um espaço que, do ponto de vista jurídico ou legal não é nosso, não nos pertence e é um lugar imposto no qual somos colocados e no qual somos informados do que temos de fazer;
- 3^a - Trata-se de um espaço – tempo programado, isto é, o sujeito executa o seu trabalho num local determinado, durante um tempo definido ou estipulado que lhe é imposto de forma mais ou menos rigorosa.

O espaço determinado indica o cenário (*setting*) de cada um, o seu campo de inserção, os locais a que tem acesso ou aqueles que lhe são interditos e, em simultâneo, este sistema é um indicador do lugar que cada um ocupa no organograma da organização (Fischer e Vischer, 1997). Todo o espaço de trabalho define-se como um espaço controlado. As suas formas de expressão são variadas mas verificamos na maioria dos casos, que o superior hierárquico pelo jogo dos espaços, tem a possibilidade de observar o que faz o seu subordinado.

Como se referiu anteriormente, foi a partir da tomada de consciência dos efeitos do Taylorismo sobre o estado psicológico do trabalhador, que os primeiros trabalhos em psicologia industrial começaram a interessar-se pelo ambiente/espaço de trabalho. O meio foi sobretudo pensado segundo um modelo de causalidade que assentava no seguinte postulado: agindo sobre o espaço de trabalho influenciámos o comportamento e, desta forma, melhora-se a produtividade (Fischer e Vischer, 1997).

A experiência efectuada na Western Electric Company, na fábrica Hawthorne sobre a direcção de Elton Mayo, vai relativizar o papel do espaço físico e colocar em

questão o esquema mecânico entre meio físico de trabalho e o comportamento dos trabalhadores. Ainda que o meio físico seja realmente importante no comportamento dos indivíduos, as relações vividas no espaço – trabalho mostram também que a relação no trabalho não se limita nunca a uma relação de causalidade puramente linear. Assim, Fischer (1994^b), sublinhou que quando um grupo de trabalho tinha uma forte coesão, isto é, quando os membros se entendiam bem e gozavam de uma certa autonomia na organização das suas actividades, um ambiente visto como negativo, pouco valorizante, e, ainda, pobre, tinha uma influência mínima na produtividade. Por outro lado, verificou-se que existindo tensões no seio de um grupo e sendo o ambiente analisado negativamente, isso poderia explicar uma menor produtividade.

No domínio dos espaços de trabalho uma das críticas dirigidas à psicologia ambiental, diz respeito à sobrevalorização dada ao espaço comparativamente a outros factores (Fischer, 1983, 1989; Fischer e Vischer, 1997). Ainda que muitas pesquisas tendam a demonstrar os efeitos negativos de um ambiente sobre o rendimento, como referiram Sundstrom e Sundstrom (1986), é necessário ter em conta que esta variável está ligada a muitos outros factores tais como a motivação, as capacidades e os conhecimentos pessoais, a experiência profissional, a qualidade das relações, etc, de modo que o stress atribuído ao meio resulte da combinação destes elementos e não se tenha assim, como Fischer e Vischer (1997) estimaram, um modelo determinista que considera que os equipamentos e o meio físico e certas variáveis, como a iluminação e a ventilação são stressoras e têm uma influência sobre a produtividade. Contudo, segundo referem estes últimos autores (op. cit.), há uma necessária relação entre o meio e os comportamentos, existindo inclusivamente, certos tipos de ordenamento que levam à manifestação de efeitos stressantes, e.g.: síndrome do edifício doente (*sick building syndrome*), que será devido, entre outros factores, a uma má concepção dos locais, ao aquecimento e à ventilação.

Para Baron (1994), as investigações indicam que para muitos indivíduos, a qualidade envolvente do seu trabalho é um aspecto bastante importante, e refere um inquérito realizado na América, a mais de mil trabalhadores de escritório, no qual cerca de 40%, classificaram as condições físicas dos seus espaços de trabalho como um factor essencial na avaliação destes.

Para Fischer e Vischer (1997), os espaços de trabalho deverão ser considerados como sistemas interactivos onde as situações de trabalho, comportamentos

profissionais, relações com a tarefa, clima social, combinam-se com a avaliação que as pessoas fazem do seu meio.

Numa organização, podemos encontrar vários tipos de espaço de trabalho: Fischer (1983, 1989) e Fischer e Vischer (1997), falam-nos em espaços de fabrico e de escritório. Consideram ainda, estes autores, a existência de espaços sociais e espaços de circulação. Os espaços sociais incluem diferentes tipos de espaços que se encontram na periferia ou na margem dos espaços definidos como espaços de trabalho e são, assim, zonas intermédias. São exemplos deste tipo de espaços, os vestiários, salas de repouso, cantinas e salas de reuniões que constituem zonas onde os indivíduos têm a possibilidade de sair provisoriamente de um espaço identificado essencialmente com a imposição de trabalho. Estas áreas ou zonas asseguram, duas outras funções: por um lado, enquanto sistemas de transição, articulam simbolicamente a entrada ou saída que permite operar essa passagem de uma situação a outra; e, por outro lado, têm também uma função catártica, ou seja, possibilitam que os trabalhadores do ponto de vista físico ou psicológico aliviem a sua carga de trabalho, permitindo-lhes que nestas possam conversar mais livremente exprimindo, deste modo, muitos dos seus sentimentos e emoções relacionados com o trabalho e com a forma de se vivenciar. Os espaços de circulação correspondem ao conjunto de locais destinados à deslocação das pessoas e objectos. As classificações deste tipo de espaço permitem reter três categorias distintas: os acessos e corredores imediatos ou em torno do posto de trabalho, os espaços de circulação interna à empresa e as vias de acesso que constituem as trajectórias das entradas e saídas do trabalho. Estes espaços são conhecidos como uma parte integrante do sistema de trabalho e têm sido objecto de estudos variados sobretudo ergonómicos que tentaram definir distâncias óptimas de um ponto a outro como, por exemplo, a distância entre o vestiário e o posto de trabalho, para além dos estudos relacionados com a segurança. Para a psicologia do espaço, estes constituem lugares interessantes porque são objecto de práticas paralelas que possibilitam aos sujeitos escapar esporádica ou episodicamente à área funcional que os encerra no trabalho respectivo.

1.2.3.1 - Espaços de fabrico

Os espaços de fabrico ou de produção, constituem o modelo do trabalho industrial sendo, este espaço marcado pela organização Tayloriana. Nestes espaços, o conjunto dos postos de trabalho ligados entre si por um elo funcional caracteriza-se por um relativo isolamento. O conjunto destes postos estão ligados entre si como já

se referiu, por sequências encadeadas umas nas outras, definindo a cadeia de produção (*assembly line*), e são ocupados por uma mão-de-obra numerosa. O espaço de fabrico é altamente determinado, uma vez que o trabalhador deve exercer um conjunto de gestos e de operações numa área delimitada pelo cálculo preciso dos movimentos e das deslocações que tem que fazer ou executar. Como afirma Fischer (1989), se o posto de trabalho continua a ser, num bom número de empresas, um lugar central, ele é agora, em muitas outras, substituído por robôs, tendo a automatização de certas cadeias de fabrico redefinido o lugar do trabalhador. O seu posto de trabalho não se situa agora numa cadeia de fabrico, mas sim no exterior. Este novo espaço – no exterior do sistema – é composto por ecrãs que deve vigiar e que lhe indicam o estado e avanço e as condições de fabrico de um certo produto num momento determinado. Assim, esta situação de trabalho não é mais uma interação entre o operador e a máquina respectiva mas, antes, uma *interface* entre um ecrã e a imagem que ele fornece do trabalho que ali se desenvolve. O operador terá do trabalho uma representação dada pelos ecrãs que observa e controla (Fischer e Vischer, 1997). “As novas tecnologias alteram a concepção Tayloriana do espaço de trabalho e colocam o trabalhador em novas condições, definidas por um ambiente despido, em que as imposições físicas da penosidade, deslocação de carga física, foram reduzidas, mas no qual aparece uma nova relação no trabalho que se traduz em termos de carga psicológica e mental. Os espaços de trabalho estão em vias de mudar profundamente; desses lugares, cada vez mais, ou inteiramente, tecnológicos, desaparece a figura tradicional do operário. Os espaços de produção tendem mesmo em certos sectores de actividade a tornarem-se espaços sem operários, alterando assim a visão de trabalho que muitos conheceram” (Fischer, 1994^b: 160).

1.2.3.2 - Espaços de escritório

A organização espacial constitui um dos aspectos de estruturação social, na medida em que há repartição de diversas categorias sociais num dado território segundo critérios sócio-culturais. Podendo existir correspondência entre estrutura social e organização espacial, a concepção de um ambiente tal como o do trabalho, revela que a afectação dos lugares tem a ver com a estrutura hierárquica que a determina. Desta forma, a estrutura social é revelada pelo sistema espacial (González e Parejo, 1991; Fischer e Vischer, 1997).

De acordo com Fischer e Vischer (1997), os espaços de escritório são cada vez mais importantes. A concepção dos escritórios conheceu uma evolução: partiu do

conceito de espaço fechado e acabou por exprimir-se em termos de espaço aberto, assentando ou fundamentando-se esta evolução no facto de que a comunicação se impôs pouco a pouco; uma vez fixada como a nova norma social de trabalho, regeu progressivamente as relações e as actividades, exprimindo-se, nomeadamente, através de dispositivos espaciais – e.g. supressão de divisórias, disposição aproximada de gabinetes (Iñiguez e Vivas, 1998; Fischer, 1989).

A noção de espaço de escritório foi introduzida e desenvolveu-se com a chegada da era industrial; depois com a racionalização progressiva das actividades administrativas da empresa, o modelo burocrático, formal e hierarquizado tornou-se o modelo predominante da organização. Estes locais foram sendo progressivamente separados da produção e organizados a partir da motivação de definir tarefas numa sequência estandardizada de operações efectuadas num ambiente homogéneo, isto é, um espaço neutro, banalizado e mecanizado, no qual cada indivíduo ocupa uma posição fixa num quadro fixo e para uma tarefa fixa seguindo, assim, a lógica Tayloriana. O escritório fechado foi durante muito tempo o modelo dominante dos locais administrativos: um ou vários gabinetes dispostos numa sala rodeada por paredes e uma porta que a fechava. Este tipo de escritório corresponde à concepção de trabalho individual, por vezes isolado e inscrito na delimitação muito rígida de um território. A sua delimitação por elementos fixos define claramente o território de um ou mais indivíduos. Posteriormente, assistiu-se nos Estados Unidos, ao surgimento dos primeiros imóveis de escritórios que se destacam dos da fábrica, perspectivando-se um novo ambiente de trabalho – o dos pools. Este espaço aberto ou *open plan*, é um alinhamento do gabinete em filas compactas, vigiadas por pessoal de enquadramento. Este escritório aberto resulta, assim, de uma alteração da concepção tradicional do espaço do escritório – tudo o que representa uma barreira física à comunicação como as portas ou as divisórias é eliminado, pretendendo-se criar um espaço transparente e fluido onde a boa circulação de informação não é entravada ou impedida. Esta concepção, segundo Fischer e Vischer (1997), evoluiu da seguinte forma: primeiro apareceu o *open plan* ou espaço aberto, literalmente despejado de toda a diferenciação, reduzido a um meio homogéneo e composto pelas filas compactas de trabalhadores. Após a segunda guerra mundial, surgiu uma nova tendência, quando o trabalho administrativo se tornou objecto de uma maior valorização: o escritório-paisagem ou *office landscape*, grande espaço aberto, no qual se cria uma paisagem interior pela exposição de mobiliário e a presença de plantas verdes tentando-se privilegiar a comunicação, facilitar a circulação do papel e

permitir uma melhor transmissão da informação, ao invés dos escritórios alinhados dos *pools*. A paisagem interior aqui criada através do mobiliário e das plantas verdes, constitui resguardos e delimita as zonas funcionais. Esta concepção do espaço, baseada na eliminação de obstáculos físicos considerados como barreiras à comunicação, é apresentado como um sistema mais fluido para a circulação de informações e assim mais produtivo. Segundo Fischer e Vischer (1997), o escritório-paisagem que implica uma visibilidade imposta, obriga os empregados a controlarem-se permanentemente, isto é, a indiferenciação de papéis e a própria banalização dos espaços levam a comportamentos de fachada - sorrisos rebuscados, moderação ou auto-controlo, reserva geral, são os sintomas de uma tensão interior ligada a uma impossibilidade de dispor de um espaço de refúgio ou mais íntimo. Fischer (1994^b: 161 e 162), refere, que “o nivelamento funcional instaurado pelos espaços abertos teve por efeitos esbater, ou fazer desaparecer, certas diferenciações entre os empregados de um mesmo serviço; ora, elas são, segundo as culturas de trabalho julgadas importantes para a preservação da sua autonomia. Aliás, essas aberturas favoreciam um sentimento de insegurança ligado ao facto de não poder exercer mais que uma pequena influência sobre o seu espaço pessoal, tanto mais que em certas situações a distância com a instância hierárquica é mais fraca”. Nestes locais, os empregados têm a impressão de viver a “descoberto” e desenvolvem comportamentos de fuga para escapar à transparência. O ordenamento destes escritórios permite evidenciar a importância de um conjunto de factores, tais como a delimitação do espaço pessoal, criação de um espaço autónomo e também do grupo, elementos que intervêm nas interacções sociais e no modo de trabalho.

Com a burótica, os espaços conheceram uma nova mutação que se traduz por novas formas de organização do trabalho que, em teoria, não se inspiram mais numa concepção Tayloriana baseada na delimitação e afectação estrita dos lugares. A burótica não exige mais, pelo menos em teoria, como referem Fischer e Vischer (1997), que o pessoal esteja concentrado a 100%, num mesmo local – uma parte das actividades mais importantes poderão ser realizadas noutros locais, com a condição de se dispor de um equipamento adequado. A burótica sugere um outro tipo de espaço de trabalho – os novos equipamentos necessitam de um volume menor e a desapareição relativa do papel e do arquivo implicam uma outra estrutura do espaço. Constrói-se, assim, com a burótica, uma nova concha psicológica em redor do homem e os novos objectos e equipamentos definem uma outra paisagem interior bem como uma nova topologia de comunicação.

Os espaços de escritório têm vindo a conhecer uma evolução rápida na decorrência do desenvolvimento de novas tecnologias. Contudo, se a informática está muitas vezes na origem de altas *performances* no plano do trabalho, a sua utilização é, ainda, sinónimo, no plano humano, de recuo, de isolamento, de perda de qualificação, ou seja, da ausência de comunicação (Fischer, 1989, 1994^b).

A concepção de um escritório-paisagem baseou-se na ideia de que um espaço pode facilitar as trocas e as mudanças e a abertura pode facilitar a comunicação, permitindo uma comunicação mais fluida que é percebida ou percebida como mais atractiva (Wineman, 1982; Fischer e Vischer, 1997; Iñiguez e Vivas, 1998).

As pesquisas consagradas às relações entre ordenamento dos escritórios e respectivas influências sobre o comportamento dos ocupantes, designadamente sobre a comunicação, privacidade, controlo, interacção, satisfação, entre outras dimensões ou variáveis, têm conduzido a posições teóricas e a resultados contraditórios, não existindo, pois, um consenso em torno destas matérias, o que pode ser ilustrado pelo quadro 1.

Quadro 1 - Ordenamento dos escritórios e contribuições-chave produzidas por diversos autores

AUTOR	CONTRIBUIÇÕES – CHAVE
Brookes e Kaplan (1972)	Observaram um decréscimo na satisfação dos trabalhadores por causa do aumento do ruído, perda de privacidade, distração visual e uma notória redução da eficiência após terem mudado um escritório convencional para um aberto.
Ives e Ferdinands (1974)	A comunicação e a interacção aumentam nos espaços abertos.
Dean (1977), citado por Fischer e Vischer (1997)	Este autor interessou-se pelas reacções dos empregados às respectivas instalações: espaço-paisagem, e procedeu a esta avaliação durante quatro anos após os quais concluiu que dois terços destes trabalhadores preferiam o espaço pessoal e fechado.
Oldham e Brass (1979)	O grau de satisfação e de motivação dos trabalhadores, bem como a qualidade das suas relações com os colegas de trabalho diminuía à medida que eram instalados/colocados num espaço aberto.
Sundstrom, Burt e Kamp (1980)	Os quadros e os empregados em geral, preferem um espaço de trabalho pessoal, mais reservado ou privado, a um espaço acessível, o que indica uma associação positiva não apenas entre a privacidade no trabalho e a satisfação, mas, ainda, entre privacidade e estatuto.
Morrow e McElroy (1981),	Consideram que as características físicas (e.g. ordenamento/arranjo, grandeza, marcadores), de um espaço

AUTOR	CONTRIBUIÇÕES – CHAVE
citados por Fischer e Vischer (1997)	fechado veiculam mensagens não-verbais que orientam e influenciam a qualidade das interações.
Marans e Spreckelmeyer (1982), citados por Fischer e Vischer (1997)	<p>Estes autores desenvolveram um estudo no qual os empregados de catorze organismos do governo americano, avaliaram diversos elementos do seu escritório e os tipos de espaços destes, tendo os resultados revelado que a ordem de avaliação para o conjunto dos organismos foi sempre constante: o espaço aberto era invariavelmente avaliado mais negativamente do que o espaço fechado, verificando-se que o sentimento de privacidade está relacionado com o tipo de ordenamento que oferece um espaço de trabalho que implica ou estabelece claramente uma separação/fecho.</p> <p>Estes resultados revelam que o espaço aberto não é percebido pelos trabalhadores como permitindo uma privacidade satisfatória nem no que concerne à realização do trabalho nem na manifestação do estatuto, manifestando-se reacções mais ou menos negativas que podem ser interpretadas como sintomas de insatisfação.</p>
Marans e Spreckelmeyer (1982), citados por Fischer e Vischer (1997)	Os estudos relativos à influência do espaço aberto sobre a motivação no trabalho e no rendimento, fornecem indicadores que ilustram, igualmente, os efeitos negativos destes, existindo inclusivamente uma relação negativa entre o número de pessoas num espaço aberto e o rendimento.
Davis (1984)	Para este autor, os argumentos que têm sido adoptados a favor dos escritórios abertos, são os seguintes: facilitam a interacção entre os membros da organização, melhoram a comunicação e aumentam a eficiência e a produtividade. Contudo, a maior parte dos estudos não apoiam a ideia de que o design dos escritórios abertos é superior ao dos convencionais.
Hatch (1987)	Os escritórios-paisagem têm sobretudo por resultado limitar a comunicação e não ajudam, necessariamente, ao bom desenvolvimento das actividades. Também considera que as barreiras físicas do escritório fechado, estão positivamente associadas ao tempo utilizado a trabalhar sozinho, tanto para os quadros técnicos da organização como para os restantes profissionais. Este resultado contraria, assim, a crença de que o espaço aberto estimula a comunicação e mostra, ao invés, que é a privacidade que contribui para o aumento da comunicação. A ausência de privacidade tende a reduzir a comunicação.
Gangelosi e Lemoine (1988)	O espaço de trabalho aberto proporciona aos empregados maior liberdade e maior probabilidade de interacção enquanto que o ambiente de trabalho fechado tende a inibir a interacção e a criar “pequenos grupos” ou “facções”, mas proporciona maior liberdade.
Fischer e Vischer (1997) e Oldham e Brass (1979)	Para estes autores, é significativa a perda de privacidade nos escritórios abertos.

AUTOR	CONTRIBUIÇÕES – CHAVE
Iñiguez e Vivas (1998) e Block e Stones (1989)	Consideram que os trabalhadores que mudaram de espaço – de fechado para aberto, não viam este último como mais funcional ou eficiente. Contudo, manifestavam alguns aspectos positivos: aumento do contacto social e uma comunicação mais fluida. As conversas pessoais são, aliás, mais facilmente ouvidas ou escutadas.
Iñiguez e Vivas (1998)	Para estes autores, o espaço aberto afecta a capacidade de concentração no respectivo posto de trabalho. Também a apropriação do espaço poderá diminuir, já que poderá não ser possível colocar, por exemplo, objectos pessoais nas paredes, para além de que é muito mais fácil o acesso visual das várias pessoas que trabalham neste tipo de ordenamento ou espaço. O escritório aberto facilita a supervisão, estando o controlo fortemente favorecido já que os erros e comportamentos embaraçosos podem ser observados por todos os sujeitos.

Fischer e Vischer (1997), enfatizam que os resultados contrariam os argumentos que têm sido produzidos pelos gestores e que os têm incitado a adoptar o espaço aberto: aumento de rendimento, melhoria da comunicação, da satisfação, aumento da flexibilidade, possibilidade de reordenamento rápido pela facilidade de adaptação dos empregados. Outras observações têm mostrado que a satisfação no trabalho está ligada ao grau de privacidade obtido num determinado ordenamento ou espaço e, neste caso do espaço-paisagem, esta relação é bastante insatisfatória. Isto acontecerá, ainda segundo os autores anteriormente referidos, devido a uma diminuição do sentimento de autonomia que um trabalhador necessita para executar uma tarefa que exige bastante concentração (esta variável encontra-se relacionada com o grau de liberdade e independência conferida a determinadas categorias de trabalhadores na organização do seu próprio trabalho ou na escolha dos métodos para o desempenhar ou executar). Tal não significa que um ordenamento aberto seja indesejável ou a abolir mas, antes, que se deve ser ponderado já de que nem todas as tarefas exigem o mesmo grau de abertura e os empregados não têm necessidade de um espaço sempre aberto ou sempre fechado durante o respectivo período normal de trabalho diário.

1.3 - Espaço – Recurso Organizacional

Pela acção de agentes individuais e/ou organizacionais, o espaço natural transforma-se em território que deverá ser encarado simultaneamente como objecto e como sujeito dessas acções. Seguidamente, iremos mostrar um conjunto de fenómenos e de comportamentos que ilustram o “jogo” e o valor das interdependências entre o homem e o meio ambiente. A noção do espaço recurso

comporta a ideia de um repertório de potencialidades e a ideia de que podemos agir ou intervir no seu ordenamento ou reordenamento.

1.3.1 - A sintaxe do espaço – Do espaço natural à ordem no território

De acordo com Fischer e Vischer (1997), o tipo de construção que caracteriza melhor a nossa época é o de imóveis para escritórios, assemelhando-se estes em todo o mundo e, sobretudo, nas grandes cidades. Um dos primeiros edifícios para escritórios foi concebido em Florença por Cosme de Médicis no século XVI, um dos primeiros “promotores” a ter a ideia de reagrupar os funcionários num só local; um lugar formal e reconhecido pelo grande público como um reagrupamento dos serviços administrativos da região. O ordenamento dos escritórios tem correspondido à introdução de novas formas de equipamentos adaptados às novas funções destes e o seu desenvolvimento operou-se, como já se afirmou, com o Taylorismo, em resposta aos novos imperativos de funcionalidade dos equipamentos e do espaço considerados como factores de eficácia no trabalho.

A forma, a grandeza e o arranjo ou ordenamento dos espaços são ditados pela disposição dos equipamentos, o que quer dizer que à medida que os equipamentos são renovados e modernizados, os espaços de trabalho também o são ou deverão ser. O ordenamento dos espaços de trabalho nos imóveis modernos é também guiado pela imagem que a organização queira projectar e pelos recursos financeiros disponíveis (González e Parejo, 1991; Sanabra, 1986; Fischer, 1989; Salgueiro, 1992; Fischer e Vischer, 1997).

Após a revolução industrial até aos nossos dias, as empresas têm exercido um “controlo” quase total na vida dos seus empregados – até um período muito recente, um jovem empregado de uma grande empresa ou de um organismo estatal, teria assegurado o seu futuro através de um vencimento garantido até à sua aposentação. Esta atitude paternal para com os empregados, tem-se alterado mas, de acordo com Fischer e Vischer (1997), ela ainda se verifica através de atitudes relacionadas com os espaços de trabalho: atitude de pertença – o símbolo de pertença à empresa é a pertença ao espaço. Esta tendência é reforçada, pelo papel simbólico do espaço relativo ao estatuto do empregado: os quadros superiores ocupam áreas mais vastas, as chefias intermédias têm espaços maiores do que os dos seus subordinados que partilham locais ou que ocupam postos de trabalho cuja área é aberta. Esta distribuição indica que o posto de trabalho do indivíduo funciona como o seu território e aquele defende-o, personaliza-o e ocupa-o, mesmo quando está ausente.

Com a globalização da economia, uma empresa pode fazer negócios, não importa em que local do mundo; pode recrutar pessoal e comprar serviços num qualquer país, concorrer com outras empresas mesmo no interior do seu próprio país. Uma primeira consequência disto é que os empregados de uma empresa podem ser dispersos um pouco por todo o mundo e de se encontrarem longe da sua sede social. O espaço de trabalho não será, assim, um símbolo de pertença a uma empresa mas apenas um lugar funcional que pode mesmo ser partilhado com outros empregados. Um segundo efeito importante desta globalização, é o aumento do espírito de concorrência e a necessidade de aumentar a competitividade que se encontra associada à menor assunção possível de encargos ou despesas com o funcionamento da organização e, por conseguinte, com os custos imobiliários e de ocupação. Muitas empresas respondem a estas exigências reduzindo o espaço e os empregados são obrigados a acomodarem-se à dimensão deste. Contudo, Fischer e Vischer (1997), consideram que a redução dos metros quadrados possibilita ou incentiva a descoberta de outras soluções no que respeita à maneira de trabalhar dos empregados. Uma outra tendência, moderna, relaciona-se com a reestruturação das empresas que, tradicionalmente, eram organizadas de uma maneira mais autoritária ou hierárquica – os empregados executavam as suas tarefas sob a vigilância de um chefe de equipa que garantia que o trabalho era executado de forma satisfatória. Actualmente, os gestores valorizam cada vez mais a autonomia dos empregados, prestando mais atenção aos resultados obtidos. Encoraja-se, assim, a responsabilidade das equipas e a redução de pessoal dirigente, aspectos estes que têm repercussões na atribuição dos espaços de trabalho. Havendo espaços abertos para os empregados e espaços fechados para os quadros, eventualmente com andares inteiros destinados aos quadros superiores, a filosofia do *empowerment* e da responsabilização dos empregados, conduzirá a arranjos ou ordenamentos mais igualitários e mais funcionais, orientados pelas trocas informacionais, a espaços de equipa e ainda a espaços ou lugares formais e informais de reencontro.

Após a evolução tecnológica, sobretudo em informática, que permite assegurar muitas tarefas administrativas até, então, bastante rotineiras, as empresas procuram vantagens competitivas, ou seja, procuram o conhecimento, a imaginação e a criatividade dos seus empregados pelo que a distinção tradicional, no mundo dos negócios, entre os executantes e os quadros é cada vez mais ténue. Na medida em que este pessoal se distingue pela sua competência técnica e não pela execução de tarefas administrativas, as suas necessidades relativamente aos espaços de trabalho

serão outras diferentes das relacionadas com a divisão tradicional entre empregados e quadros. De acordo com Fischer e Vischer (1997), os novos lugares deverão ser arrançados ou ordenados em lugares de reencontro formais e informais e, em locais de trabalho de equipa. Frequentemente, deverá existir um espaço fechado que permita concentração num trabalho sem interrupções mas a inovação residirá, segundo os autores referidos, no facto de que este espaço não é reservado a um único sujeito em tempo integral. Os ordenamentos tradicionais – por um lado, uma fila de espaços fechados, com cores monótonas algumas salas de reuniões e um bar ou cafetaria situada num outro andar e, por outro lado, grandes espaços luxuosos de alta direcção que são raramente ocupados, não favorecem um trabalho interactivo nem a dinâmica valorizada pelas empresas actuais. A não adequabilidade dos espaços ao tipo de trabalho a desenvolver pode reduzir a criatividade dos trabalhadores e provocar, deste modo, uma diminuição do próprio valor da empresa (Sanabra, 1986; Fischer e Vischer, 1997).

Também nas empresas, actualmente, encontramos cada vez menos secretárias - o trabalho exercido por estas, alterou-se à medida que os computadores ou a informática foi sendo introduzida. Os quadros executam, eles próprios, certas tarefas com os seus computadores (e. g. escrever cartas, officios, reservar bilhetes de avião, procurar números de telefone). A IBM, no Canadá, alterou o seu número de secretárias – de 3000 para 300, entre 1990 e 1993 (Fischer, 1989; Fischer e Vischer, 1997).

O mundo empresarial tem vindo a mudar. As empresas enfrentam desafios decorrentes da globalização dos mercados que levam à procura de novas soluções organizativas que lhes possibilitem a concorrência, segura e rentável. O recurso às telecomunicações e à informática é uma das soluções adoptadas. A tecnologia que permite aos empregados trabalharem não importa onde – no domicílio, no aeroporto, junto dos respectivos clientes, na empresa cliente da sua..., tem vindo a alterar as necessidades do espaço das empresas, em termos das respectivas superfícies, o que se traduz numa diminuição dos custos de ocupação do espaço. A introdução de formas “alternativas” de trabalho no seio das empresas relaciona-se não apenas com os arranjos dos espaços de trabalho mas, também, com a cultura e com os objectivos gerais da empresa (Fischer e Vischer, 1997). Entre os exemplos das novas formas de trabalho podemos observar o teletrabalho (ou seja um escritório virtual no domicílio), os escritórios satélites, bem como os espaços não-territoriais, tais como o escritório *just-in-time*, o *hotelling* e o “*free address*”.

O teletrabalho implica a utilização de uma tecnologia que permite ao trabalhador desempenhar as suas tarefas em qualquer local, podendo o escritório ser classificado de “virtual”. Este trabalhador (*telecommuter*), recorre a meios de telecomunicações nas suas funções de um local, ou ponto geograficamente distinto daquele em que a actividade produtiva é realizada ou entregue. O teletrabalho é visto como uma tendência real e de importância considerável: novas oportunidades de negócio que surgem e se desenvolvem, custos de produção que baixam, aumento das oportunidades de emprego, melhoria das próprias condições de vida. Ainda que não exista nenhuma “definição clara e precisa do que é o teletrabalho, podemos encontrar na literatura algum consenso no que respeita ao facto de que as tecnologias de informação têm vindo a possibilitar distribuir geograficamente muitas das actividades que envolvem processamento electrónico de informação. *Teletrabalho* é pois o termo utilizado para descrever esta redistribuição de actividades” (Van Der Wielen e Van Der Wielen, 1996:133).

O teletrabalho não coloca em causa a função de escritório na empresa mas redefine o papel do espaço de trabalho no funcionamento desta.

A nível internacional “o desenvolvimento das tecnologias de informação e da comunicação (...) e, paralelamente, a drástica diminuição dos custos associados, proporcionou a base necessária para o desenvolvimento do teletrabalho e, complementarmente, a evolução dos mercados e as novas realidades na gestão empresarial” (Sousa, 1999: 1 e 2).

O escritório satélite representa uma outra possibilidade para muitos trabalhadores. Trata-se de um espaço partilhado; um lugar real e não virtual equipado como um escritório tradicional e que se encontra sobretudo nos arredores ou na periferia das grandes cidades. Esta opção, fornece espaços de trabalho descentralizados a fim de que os seus utilizadores possam “ir ao escritório”, sem se afastarem dos seus domicílios (Vischer, 1996). Este escritório satélite pode servir, também, de suporte a um grupo de trabalhadores que desempenham funções nos respectivos domicílios.

O escritório partilhado ou *job-sharing*, é um conceito oposto ao do posto personalizado, símbolo de pertença do empregado à empresa fundamentando-se esta noção de acordo com Fischer e Vischer (1997), na funcionalidade do posto de trabalho e, não mais, sobre o estatuto do ocupante. O *job-sharing* é, na prática, uma forma de trabalho a tempo parcial, permitindo a partilha de um mesmo posto por dois ou mais trabalhadores. Duas profissões que, em Portugal, recorrem com frequência a

esta modalidade são a dos médicos e dos enfermeiros. “São correntes os casos em que grupos de 2, 3 ou mais desses profissionais se comprometem a prestar determinados cuidados de saúde no âmbito da sua especialidade, durante certo número de horas por dia ou por semana, ficando para acordo entre eles quem e quando prestará esse serviço” (Gonçalves, 1988: 28). O escritório partilhado é um conceito que se aplica, ainda, no contexto de um programa de teletrabalho. Fischer e Vischer (1997), referem que algumas empresas norte-americanas, experimentam o escritório partilhado sob reserva (*hotelling*). Este conceito assenta no princípio de que todos os espaços individuais de uma equipa (por exemplo, os contabilistas), não estão disponíveis apenas no momento em que o indivíduo vem trabalhar mas, sim de que os trabalhadores têm o direito de reservar os respectivos espaços ainda que possam não necessitar de os ocuparem permanentemente. Nesta modalidade, os escritórios são ordenados de modo a conterem todo o mobiliário e o equipamento que o trabalhador necessita.

O escritório *just-in-time*, é bastante utilizado e foi muito adaptado às reduções de metros quadrados. Este conceito surgiu no Japão no domínio manufactureiro, para aumentar a velocidade das tarefas repetitivas. Neste contexto, o pessoal deve trabalhar em equipa com o objectivo de um desempenho mais veloz. Fischer e Vischer (1997), referem que a introdução desta forma (JIT), numa companhia de Boston, implicou a reordenação dos espaços e, também a redefinição de tarefas, redução do número de metros quadrados e aumento da eficácia das equipas para 9 milhões de dólares num ano.

O posto de trabalho *free address*, é comparável ao escritório JIT, no qual cada membro pode instalar-se em cada um dos postos de trabalho disponíveis, visando, esta forma, a comunicação entre os indivíduos e o trabalho em equipa. Nesta opção, os trabalhadores podem ocupar um local diferente cada dia, desde que o trabalho em equipa não sofra com isto (Fischer e Vischer, 1997). Este conceito permite um ordenamento flexível e amovível. Por exemplo, no desenvolvimento de um projecto, uma equipa é constituída por um determinado período de tempo, durante o qual, as mesas e as cadeiras são colocadas de modo a aumentar a eficácia da equipa. Ainda de acordo com os autores atrás citados, o espaço de trabalho *free address*, não comporta nem separações nem tabiques, nem muros, nem ficheiros, nem prateleiras. Os ficheiros são agrupados no mesmo andar, onde se encontram sofás confortáveis ou canapés, onde os membros da equipa podem sentar-se para conversarem informalmente. Para aqueles que necessitam, de se concentrarem e querem trabalhar

sozinhos uma parte do dia de trabalho, alguns espaços fechados estão à disposição destes.

1.3.2 - Do espaço objecto ao espaço sujeito

A avaliação dos espaços de trabalho é um utensílio importante a fim de melhor compreender as relações entre o comportamento e o ambiente de trabalho e determinar quais os efeitos criados pelo contexto ambiental no seio do qual se exercem funções (Vischer, 1996; Fernández-Ballesteros; Iñiguez e Vivas, 1998).

O espaço pelo potencial ambiental que encerra, ou engloba, deve ser considerado como um recurso da organização. Deve, então, ser abordado e pensado pelas influências que exerce sobre o trabalho e sobre os indivíduos e, assim, pode ser planificado e ordenado de maneira a favorecer a eficiência e eficácia do trabalho e a melhorar a produtividade e o clima organizacional (Steele e Jenks, 1997; Sundstrom, 1986; Vischer e Fischer, 1997; Iñiguez e Vivas, 1998).

Para além da identificação do potencial do meio, um espaço constitui um recurso a outro nível, ou segundo nível, na medida em que os empregados podem agir no arranjo ou ordenamento no qual desempenham funções (Fernández-Ballesteros, 1996; Sanabra, 1996; Fischer e Vischer, 1997; Iñiguez e Vivas, 1998). Um espaço é, e deverá ser, um recurso na medida em que é ou pode ser objecto dessas readaptações diversas correspondentes às necessidades dos indivíduos. Em todos os casos, o espaço tem um impacto sobre o comportamento no trabalho; as disposições materiais (entrada, paredes, corredores), impõem constrangimentos e determinam em parte as relações sociais. Também, as componentes do espaço, em termos de elementos semi-fixos, possibilitam a regulação da interacção social (Davis, 1984).

Fischer (1989), nesta perspectiva do espaço como recurso explicita que um edifício, pela sua arquitectura, o seu ordenamento e o seu lugar, pode influenciar o desenvolvimento da coesão no interior dos grupos de trabalho e a comunicação; o espaço pode tornar-se um elemento importante da estratégia da organização, na medida em que as suas características e as suas componentes físicas reflectem directamente os seus objectivos. Ainda de acordo com este autor, a topografia de um ordenamento pode transformar um conjunto de unidades desunidas num grupo interdependente, pelo que é possível recensear os problemas relacionados com a comunicação e com a rede de relações ou de interacções, e, resolvê-los, transformando a estrutura de um espaço. A mudança de configuração ou de

configurações terá assim por efeito facilitar e favorecer as relações entre as pessoas que efectuam as diversas tarefas que devem ser desenvolvidas.

O espaço organizacional define-se como um sistema de locais ou de lugares onde se desenvolvem os comportamentos determinados pela estrutura do ordenamento; estes comportamentos assentam, assim, sobre os elementos da configuração espacial. O estatuto de um grupo ou de uma função é reforçado se ele é localizado na proximidade dos centros de decisão, beneficiando os seus membros, do prestígio aliado às esferas do poder. O espaço fornece ainda uma espécie de modelo comportamental em diversas situações.

Segundo Goodrich (1982), o ordenamento de um edifício influencia a comunicação interpessoal, a natureza da interacção social, a frequência e a qualidade das suas interacções bem como a percepção da intimidade, constituindo o espaço organizacional uma variável importante que afecta os comportamentos no trabalho e a satisfação dos trabalhadores. Pfeffer (1982), citado por Davis (1984^a), refere que as pessoas não andam pelas repartições; o seu comportamento constrange-se pela planta física do edifício, além de que a natureza e a disposição do mobiliário também influenciam a ocorrência e o tipo de interacção que tomam lugar num determinado espaço. Davis (1984^a), cita Tausky (1980), que descobriu que a remoção de cadeiras de uma sala de enfermeiros num hospital pode ser uma solução simples para acabar com a ocorrência de “tagarelice” fútil entre os estes.

Wineman (1982) considera que o ordenamento do espaço definido pela posição das paredes das divisórias, dos móveis e de outras barreiras físicas e psicológicas tem uma influência na coesão dos grupos e nas suas relações. Contudo, uma forte coesão anterior num determinado ordenamento ou uma forte motivação para o trabalho, podem minimizar os efeitos negativos de um meio inadequado.

Sundstrom (1986), fala em determinismo arquitectural das relações sociais para definir os factores físicos que condicionam a natureza e a frequência das interacções numa organização. Os factores que favorecem a interacção poderão ser a proximidade dos locais de trabalho, a sua acessibilidade e a disponibilidade de zonas de encontro. Parsons (1976), citado por Fischer (1989), considera que é menos tentador deslocar-se entre andares do que no mesmo andar, isto devido ao esforço a desencadear para subir e descer escadas ou para esperar pelo elevador. Davis (1984^b), refere que as relações interpessoais têm tendência a ser mais íntimas nos edifícios pequenos do que em grandes edifícios.

De acordo com Fischer (1989), os gestores e os empregados aceitavam espontaneamente as mudanças não previstas sob as suas agendas se os escritórios estivessem situados uns perto dos outros.

Para Conrath (1973), as interações face-a-face entre colegas podem ser mais determinadas pelo ordenamento espacial e pela sua proximidade do que pelas exigências da tarefa ou relações de autoridade. Nesta perspectiva, a distância física age como uma interpretação e um reforço da distância social.

Para os novos colaboradores de uma organização, a respectiva localização no edifício vai influenciar a rapidez com que conhecem ou se deixam conhecer pelos outros no ambiente em que estão, o que, por seu lado, vai influenciar a rapidez com que desenvolvem relações de trabalho cooperativas com os outros (Davis, 1984^b). A localização, pode também oferecer vantagens estratégicas, tais como estar longe ou perto do chefe, ter acesso a salas de conferência, estar perto das escadas de serviço ou de uma entrada separada o que pode permitir entrar e/ou sair sem ser visto. Quando as pessoas estão espalhadas por longos corredores, em andares separados ou em edifícios diferentes, as relações tornam-se progressivamente mais impessoais. Davis (op. cit.), refere que a Levi-Strauss, abandonou a sua sede principal (34 story tower) num importante centro de moda, Embarcadero Center em S. Francisco, e mudou-se para um outro local, a Levi's Plaza, numa zona menos importante da cidade. Esta nova estrutura foi especialmente desenhada para melhorar a comunicação e estimular ou provocar nas pessoas contactos mais próximos (o que tinha sido perdido no anterior arranha-céus).

Sundstrom (1986), considera que, para o trabalho de grupo, o fecho físico do espaço é considerado como favorável à coesão. Delimitando zonas, as barreiras físicas conduzem os ocupantes a perceberem que fazem parte de um só grupo e limitando as possibilidades de interação com os que ocupam os lugares circunvizinhos ou contíguos, esta coesão pode desenvolver um sentimento colectivo associado a uma diferenciação entre "eles" e "nós". O fecho permite, assim, a intimidade do grupo pelo controlo de acesso ao seu espaço e à informação, favorecendo a autonomia necessária e o desenvolvimento das próprias normas.

Davis (1984^a), considera que o ordenamento dos móveis a sua posição e todo o arranjo do escritório constituem formas de criar ou de suprimir as barreiras psicológicas que devam ou não existir com relação ao tipo de trabalho e à inter-relação.

O espaço aparece também como uma das linguagens da cultura organizacional (Fischer e Vischer, 1997; Iñiguez e Vivas, 1998). A cultura organizacional engloba os valores que se exteriorizam nas representações partilhadas que têm os seus membros e orienta os comportamentos a partir destes valores que intervêm na maneira de executar o trabalho, propondo normas de comportamentos e de formas de adesão às orientações da empresa.

O espaço organizacional, pelas suas componentes e pelas suas características, não pode ser reduzido a um instrumento utilizado somente em função dos imperativos da produção. É também um recurso percebido e utilizado para exprimir os valores do indivíduo e da organização; os valores são o tecido mesmo da cultura organizacional (Fischer, 1986).

A análise semiótica dos espaços de trabalho mostra, de acordo com Fischer e Vischer (1997) e González e Parejo (1991), que um edifício é um sistema de signos que mostra ou ressalta as funções simbólicas de determinada(s) actividade(s). Quando entramos, por exemplo, num escritório, poderemos observar que, à medida que nos aproximamos, temos a tendência de seleccionar um certo número de indícios que não nos fornecem apenas uma imagem do edifício, mas ainda permite-nos julgá-lo; todo o imóvel é como uma vitrina da empresa e a sua fachada joga um papel particular na decoração ou no cenário. O espaço arquitectural é um dos suportes da imagem da organização, podendo a sua imagem ter ou deter um papel contraditório na medida em que a figura simbólica da fachada não reenvia ao trabalho que neste é desenvolvido, constituindo apenas um utensílio de comunicação com destino ao ambiente externo. O espaço arquitectónico torna-se “o suporte de um jogo imaginário no qual a relação exterior-interior é pensada de tal sorte que o exterior emblemático, deu uma imagem positiva da empresa; o espaço exterior é tratado como uma espécie de cartão de visita em função de uma política de comunicação que faz do espaço uma ferramenta destinada a reforçar essa imagem; este tratamento estético do envelope não é minimamente destinado aos que trabalham no interior, mas aos que são envolvidos pelo interface empresa/mundo exterior” (Fischer, 1994^b: 157).

Fischer (1994^b), enfatiza que o espaço arquitectónico não se reduz às suas propriedades materiais – este é estruturado como uma linguagem que comunica uma mensagem sobre os seus ocupantes e sobre as suas funções. Um edifício será, assim, apreendido e avaliado como a encenação de uma espécie de biografia social relativamente à organização em questão e dos habitantes que a ocupam e do bairro

em que está instalado ou sediado. Nesta perspectiva, e tal como afirma Fischer (op. cit.: 38), “um espaço conta sempre uma história: individual e social; diz do grupo e ao grupo qual é a sua forma de viver, de habitar, de trabalhar e de viver socialmente num lugar.”

A mensagem estética inscrita no espaço arquitectónico, de acordo com Fischer e Vischer (1997) e Fischer (1994^b), é fundamentalmente ambivalente. “O papel de exibição limita-se na realidade aos locais que têm por função um *interface* qualquer com o exterior (acolhimento dos visitantes, recepção dos fornecedores, dos clientes, etc.): são tingidos de conviviabilidade, o seu arranjo pretende passar a mensagem de um mundo fluido, sem choques.

Podemos, nesta base, estabelecer uma tipologia dos arranjos que permita destacar uma correlação entre grau mais ou menos elevado de tratamento estético de um espaço e grau de acessibilidade por diversas categorias; assim, quanto mais um espaço comporta uma mais-valia estética, mais acessível se torna a categorias exteriores à empresa; e quanto menos um espaço comporta tratamento estético, mais acessível ele é ao pessoal da empresa.” (Fischer, 1994^b: 158). A simbólica do espaço arquitectónico actua também a outros níveis: os espaços de trabalho são delimitados por compartimentações várias que permitem mostrar a privatização de um local e quais os códigos necessários para nestes entrar. Também a porta tem uma função de transição e de passagem de um espaço para outro, definindo quer a oposição privado-público, quer a relação de pertencer ou não pertencer a um determinado espaço da organização, tratando-se assim de um artefacto simbólico.

Berg et al. (1990), referem que os edifícios podem ser vistos como artefactos simbólicos que reflectem e dão informações sobre os traços das organizações que nelas estão instalados. Davis (1984^b), considera artefacto simbólico os aspectos do ambiente físico que orientam a interpretação dada ao espaço organizado que se ocupa, individual ou colectivamente. O *design* do escritório, o tipo e o estilo do mobiliário, a cor das paredes, a presença ou ausência de carpetes, certificados emoldurados ou fotografias colocadas nas paredes ou secretárias, entre outros exemplos, tendem a comunicar informações acerca da organização e das pessoas que nesta trabalham. Estes artefactos são frequentemente sujeitos a múltiplas interpretações e podem ter quer consequências desejadas quer consequências indesejadas, podendo passar despercebidos ou mesmo irritar quem os observa. Segundo Davis (1984^b) o autor e obra citado anteriormente, os artefactos difundem quatro mensagens principais: a natureza das actividades que se desenvolvem e as

suas prioridades; o estatuto dos sujeitos; a orientação para uma tarefa e a qualidade do ambiente.

Na gestão das diferentes organizações, o ambiente físico deve ocupar um lugar importante que merece uma grande atenção, pois será neste que diversos eventos ocorrerão e influenciará o significado e a interpretação dos comportamentos (Peters, 1978 e Pfeffer, 1981, citados por Davis, 1984^b). O mobiliário dos bancos ou das companhias de seguros tende a ser, por exemplo, conservador e formal, o que convém a uma imagem de confiança e de dependência. Os interiores das empresas de publicidade tendem a ser pouco convencionais, informais e inovadores, de acordo com o produto criativo que vendem.

A localização dos escritórios, para González e Parejo (1991), e para Davis (1984^b), que refere Steele e Jenks (1977), é muitas vezes seleccionada a partir da imagem pretendida. O local da cidade, os prédios que se encontram em redor, o tamanho, a forma, o design, tudo pode ser de grande importância para a implantação da imagem da organização, nem sempre coincidindo a aparência física dos escritórios com a imagem que os seus ocupantes gostariam de transmitir. Por exemplo, Davis (1984^b), refere que a administração da IBM decidiu deixar de utilizar carpetes para utilizar chão ou soalho de azulejos. Ainda que as carpetes fossem mais económicas, pretendia-se evitar criar uma imagem de opulência excessiva. Outro exemplo, dado por Davis (op. cit.), que refere um artigo “Why senators shun their new home” (1982), evidencia que muito poucos senadores estavam preparados para se mudarem para o edifício-centro de escritórios do Senado Phillip A. Hart, em Washington, após este ter sido aberto. Os escritórios dos senadores que tinham tectos altos, janelas do chão ao tecto, carpetes de pelúcia, varandas e W.C. privativas, foram considerados demasiadamente extravagantes durante um tempo de austeridades e de cortes orçamentais.

Becker (1982), distinguiu as imagens que os escritórios poderão assumir de acordo com as funções ou actividades que desenvolvem e divide os escritórios em três tipos: criativo, administrativo e centrado no cliente. Os primeiros (criativos), são imprescindíveis para os profissionais criativos, tais como artistas, escritores, arquitectos, estilistas e para todos aqueles profissionais que precisem de ambientes que estimulem ideias. A criatividade, de acordo com o autor mencionado, é uma actividade não social e idiossincrática que requer uma atenção especial ao espaço onde o trabalho se irá executar ou concretizar. O escritório administrativo, deverá ser utilizado, sobretudo, para a transacção de negócios onde é essencial a eficiência e a

acessibilidade da informação. Neste espaço, não há uma grande preocupação acerca da sua imagem. O design do escritório consubstanciou-se na necessidade de ordenar os diversos equipamentos que se afiguram indispensáveis para a transação dos negócios, tais como, computadores, telefones, VDTs (*Video Display Terminals*), entre outros. O terceiro tipo de escritório (centrado no cliente) é designado de 99% de imagem são típicos de profissionais como dentistas, médicos, psicoterapeutas, advogados, economistas, entre outros, que convidam ou convocam os clientes para os seus escritórios. Os requisitos poderão variar de acordo com a profissão em questão, mas o escritório deverá complementar ou confirmar o estatuto e a imagem profissional e transmitir ao cliente conforto, segurança e confidencialidade. Advogados, banqueiros, contabilistas necessitam de um ambiente que transmita calma e viabilize a livre ou franca circulação da informação.

Goodsell (1977), considera que alguns serviços ou organismos públicos utilizam objectos e vários aspectos do ambiente físico para reforçar e legitimar a autoridade da organização e dos seus membros. Por exemplo, a polícia usa uniformes e distintivos, tudo sinais de aviso. O ambiente está ordenado de forma a criar uma mistura de medo e de respeito no público que a esta ocorre. Outros organismos ou departamentos públicos, tais como os que estão vocacionados por exemplo para a vacinação, doação de sangue, requerem venda. Sinais de boas vindas, cadeiras confortáveis, quadros com molduras atractivas, panfletos informativos e dirigidos às necessidades dos clientes, são aspectos importantes a ter em atenção.

Os ambientes físicos podem assim ser manipulados por forma a produzir um vasto leque de pistas, indícios ou sinais acerca da natureza das actividades que se desenvolvem num determinado espaço. As características simbólicas do espaço de trabalho de um sujeito não dão apenas informações acerca de um sujeito ou da imagem profissional da organização, mas, também, são um sinal ou indício importante acerca do estatuto do indivíduo por comparação com outros que exercem funções na mesma organização.

Greenberg (1988), salientou que as pessoas reagem a elementos simbólicos do espaço. Num estudo efectuado com 198 empregados (de um grande departamento de uma grande seguradora), os resultados sugeriram que os níveis de desempenho dos funcionários em questão, sofreram alterações quando eram transferidos para gabinetes de maior ou menor estatuto. A variação do desempenho relacionou-se directamente com a magnitude das diferenças de estatuto.

Para além das considerações do estatuto que os artefactos simbólicos englobam, os membros da organização deverão estar atentos às mensagens que os seus gabinetes emitem ou enviam para as outras pessoas. Davis (1984^b), a este propósito citando pesquisas de Campbell (1979) e de Morrow e McElroy (1981), que fornecem provas de que a limpeza do escritório de um trabalhador tende a ter uma influência positiva nas atribuições e percepções do visitante relativamente ao ocupante do escritório; desordem e confusão, tendem a produzir uma imagem negativa acerca do trabalhador em questão. O problema que se coloca é que as mensagens dadas ou transmitidas pelos ambientes tendem a ser ambíguas e sujeitas a múltiplas interpretações. Nalguns casos, uma secretária limpa, no fim do dia de trabalho, pode comunicar a mensagem de que todo o trabalho foi feito; que o trabalhador é eficiente; noutros casos, pode ser interpretado como não tendo bastante que fazer e que necessita que lhe seja dado mais trabalho. Do mesmo modo, levar regularmente trabalho para casa pode indicar que é um gestor muito aplicado ou que o mesmo não consegue completar o seu trabalho durante as horas de expediente.

A qualidade do ambiente que integra a estética é também um factor importante enquanto artefacto simbólico. O design do escritório pode fornecer importantes impressões que podem afectar o recrutamento de profissionais de gestão e pessoal administrativo (Davis, 1984). Para muitos trabalhadores, as condições que rodeiam o trabalho, tais como escritórios modernos, bom mobiliário e boa cafetaria por exemplo, podem ser aspectos altamente valorizados. Em contraste, arredores sombrios, mal iluminados, mal ventilados ou com cadeiras desconfortáveis, sem áreas de convívio, podem ser locais pouco populares para se trabalhar. Aspectos estéticos e também funcionais podem ser importantes no design dos escritórios. Contudo, nenhuma destas considerações sozinha terá muito efeito, mas quando juntas, de acordo com Iñiguez e Vivas (1998) e Davis (1984^b), podem ser uma importante fonte de satisfação no trabalho e podem influenciar o *turnover* e o absentismo.

Tem sido, essencialmente, do ponto de vista da ergonomia, por um lado, e do ponto de vista das normas de higiene e de segurança relativas ao meio ambiente do escritório, por outro, que se considera o que Fischer e Vischer (1997) e Fischer (1994^b), têm apelidado de factores do ambiente, os quais designam um conjunto de características ambientais passíveis de exercer uma influência sobre as actividades desenvolvidas. Neste conjunto de factores do ambiente figuram, habitualmente, a iluminação, o ambiente acústico bem como o ambiente estético criado pelas cores e

pela decoração. A ergonomia tem em conta, efectivamente, os diversos componentes, procurando determinar as condições óptimas de conforto físico e psicológico dos trabalhadores. Todavia, a estética não pode ser ignorada. De acordo com Bayer (1995), a palavra estética só apareceu no século XVIII, pela pena de Baumgarten e, ainda assim, nessa altura significava apenas teoria da sensibilidade de acordo com a etimologia da palavra grega *aisthesis*. A estética, existiu, todavia, desde a antiguidade e mesmo na pré-história. Todos os factores do ambiente poderão, ou não, criar uma atmosfera agradável e propícia às actividades e, desta forma, facilitar ou dificultar o trabalho, reduzir ou aumentar o stress e a fadiga e ter impactos sobre a rendibilidade e a satisfação no trabalho. “Hoje em dia, é referência habitual dos estudiosos dos ambientes físicos, dos espaços criados, a existência da chamada doença dos empregados de escritório ou, também, considerada “sick building syndrome” (...), as quais são entidades sindromáticas caracterizadas essencialmente por sintomatologia psiquiátrica leve (irritabilidade, ansiedade, insónia, dificuldade de memorização e concentração, cefaleias...), osteoarticulares ou musculoesqueléticas (sintomatologia postural nomeadamente raquiálgias), otorrinológicas (rinites, faringites), pneumonológicas (asma, infecções respiratórias), oftalmológicas (conjuntivites), dermatológicas e sintomatologia inespecífica, tais como desconforto, sensação de fadiga física e mental, mal estar geral... A existência dessa entidade resulta (...) da presença de fontes de stress resultantes da agressão de factores físicos ambientais de onde se ressalvam as características de iluminação, ruído, condições climatéricas, da concepção do próprio espaço de trabalho, do mobiliário e dos equipamentos utilizados, da comunicação com os colegas, da introdução de novas tecnologias e sua relação íntima com o espaço de trabalho concebido e, até, de factores químicos do ambiente” (Brandão, 1990: 3). Pode assim esperar-se que todo o ambiente físico influencie individualmente os gestores e as relações destes com pessoas-chave, e.g. superiores hierárquicos, subordinados, clientes internos e externos, etc.

De acordo com Davis (1984^b), tem sido dada muito pouca atenção ao ambiente físico interno no escritório, sendo um dos aspectos mais vagamente compreendidos em gestão e em comportamento organizacional. A noção de recurso implica ou significa, de acordo com Fischer e Vischer (1997), que o espaço deve tornar-se objecto de gestão. Os responsáveis pelas organizações deverão considerá-lo e tê-lo em conta nas suas preocupações de gestão não apenas em determinadas situações quando se colocam ou surgem problemas ambientais que afectam a qualidade do

trabalho mas também na gestão do quotidiano. Becker (1982), sublinha que os gestores raramente pensam como a disposição do mobiliário ajuda ou prejudica o comportamento dos trabalhadores e sugere que os gestores deviam localizar os seus escritórios em zonas diferentes de acordo com as actividades e funções que cada área deve apoiar. Um escritório deve estar dividido num espaço para discussões formais, para uma mera conversa, superfície de trabalho onde se possa espalhar papéis, espaço para guardar material que é sempre necessário e outro para o que se precisa menos mas que pode ser eventualmente necessário.

Ainda de acordo com Davis (1984^b), os gestores podem aumentar o seu controlo sobre o ambiente físico, removendo provocadores do estímulo que causa distração; introdução de estímulos que rapidamente remetem para as acções desejadas (e.g. listar “o que fazer”; registos diários de secretária; notas e agendas com todos os compromissos) e bloquear estímulos físicos no próprio ambiente – normalmente, o problema dos gestores não é a introdução ou a remoção de estímulos particulares que levam a comportamentos indesejados, mas ordenar o próprio ambiente de forma a criar comportamentos que se querem mais eficientes. Muitos gestores trabalham em ambientes barulhentos e desorganizados em que os relatórios, facturas, jornais velhos e outro tipo de publicações se amontoam em cada pedaço de superfície livre, para além de papéis soltos, cinzeiros carregados de beatas, cartas, chávenas de café, etc. Estes estímulos, refere Davis (op. cit.), acumulam-se tipicamente até à próxima crise de reboição em que freneticamente procura um pedaço de papel perdido, o que, muitas vezes, irá originar uma limpeza geral e a resolução de nunca mais deixar o escritório chegar àquele ponto. Infelizmente, refere o autor, o ciclo repete-se e os gestores estão frequentemente a pegar e a largar uma miscelânea de objectos físicos e estão constantemente distraídos com papéis: nunca conseguem encontrar nada e ninguém o consegue na ausência destes. A aparência do escritório é terrível e frequentemente, stressante. Este exemplo pode ser exagerado para a maioria dos gestores, mas leva a pensar que ordenar estímulos físicos do ambiente, especialmente papéis, pode ser uma necessidade prioritária para muitos gestores.

Os estímulos físicos de ambiente afectam o sujeito que quer efectivamente prestar atenção ou concentrar-se. Como é óbvio, nem todos os estímulos físicos nocivos do ambiente podem ser removidos, mas serão os membros da organização que trabalham em espaços abertos os que terão maiores probabilidades de serem incomodados e/ou distraídos por estes.

Como recurso da organização e como sublinham Davis (1984), Fischer (1989), Flarey (1993), Fischer e Vischer (1997), e Iñiguez e Vivas (1998), o espaço deverá ser (re)pensado pelas influências que exerce sobre o trabalho e sobre as pessoas, podendo ser planeado e ordenado de modo a favorecer a eficiência do trabalho, o aumento da produtividade e ainda o clima organizacional. O clima configura as características de uma organização “do mesmo modo que os valores, normas e crenças o comportamento de uma pessoa constituem a sua personalidade” (Iñiguez e Vivas, 1998: 214). Sendo o clima constituído por uma série de dimensões, os questionários são os instrumentos de medida mais frequentemente utilizados pois correspondem à sua natureza multidimensional e perceptiva (como de seguida, se observará). Brunet (1992), refere que, efectivamente, reconhece-se que o clima condiciona o comportamento de um indivíduo mas que as suas determinantes são difíceis de identificar. “Serão as políticas da empresa? Será o estilo de liderança? Serão os modos de comunicação no interior da empresa os que constituem, em particular, os componentes do clima?” (Brunet, 1992: 9). E a distribuição espacial ou o contexto físico em que se o trabalho desenvolve? Esta é a nossa questão.

2 - Conceito de clima

O conceito de clima tem sido diverso devido ao tipo de medições feitas, objectivo do estudo e, ainda, aos resultados obtidos. Todavia, a pesquisa tem-se desenvolvido principalmente devido à reconhecida capacidade que as características do ambiente interno têm na explicação das diferenças de comportamento observadas nos seus membros (Campbell, Dunnette, Lawler e Weick, 1970). Como referem Ferreira et al. (1996), numerosas investigações têm sido feitas sobre o clima, avaliado quer em meios industriais quer de serviços, em contextos escolares, familiares, hospitalares, com o objectivo de evidenciar uma realidade que permita aos responsáveis organizacionais intervir de um modo mais eficaz sobre o presente e o futuro das respectivas organizações.

O interesse pelas organizações enquanto ambientes psicologicamente significantes para os seus membros encontra-se presente já em Lewin, para quem a percepção dos atributos organizacionais partilhados pelos seus membros de um grupo é determinante nos comportamentos (Vala, Monteiro e Lima, 1988; Brunet, 1992; Iñiguez e Vivas, 1998).

Segundo a perspectiva lewiniana influenciada pela perspectiva gestaltista, o indivíduo passa a ser considerado como um sistema de interdependências. Este autor

considera que o comportamento de um indivíduo no trabalho deverá ser considerado segundo a seguinte fórmula:

$$C = F (P \times E)$$

implicando toda a situação de trabalho um conjunto de factores específicos, tais como as atitudes e características físicas e psicológicas, aparecendo o sujeito como que imerso num clima determinado pela natureza particular da organização.

Para Fischer (1990), todas as condutas são função do contexto no qual ocorrem, isto é, o sujeito organiza as suas acções a partir de uma estrutura onde coexistem elementos interdependentes a que Lewin chamou de “campo de forças”.

Com Lewin desenvolveram-se algumas características relacionadas com o funcionamento do grupo como o jogo de interdependências, noção de equilíbrio e noção de clima. Lewin et al. (1939), fazem referência à noção de clima em função do estilo de liderança de cada organização. Climas organizacionais distintos podem ser criados pela mudança do estilo de liderança exercido na organização. Ainda, segundo Lewin et al. (op. cit.), existem três tipos de climas sociais – autoritário, democrático e *laissez-faire* (de acordo com o tipo de líder).

No clima autoritário, será o líder quem determina as directrizes do grupo e a tarefa que cada elemento tem de realizar. Aqui, o comportamento dos grupos denota forte tensão, frustração e agressividade, e nenhuma iniciativa. No clima democrático, as directrizes são debatidas pelo grupo e pelo líder, sendo este um membro do grupo, havendo relações cordiais e de amizade, entre o líder e os seus subordinados. No clima *laissez-faire*, há uma total liberdade para as decisões grupais ou individuais, sendo a participação do líder limitada fornecendo este apenas informações que lhe são pedidas.

O clima organizacional tem sido utilizado abusivamente para referenciar uma extensa classe de variáveis que reflectem as interacções entre o indivíduo e a organização e que afectam o seu comportamento nesta. Ferreira et al. (1996: 307), enfatizam que há muito tempo que, “no senso comum, se observa a crença na existência de factores organizacionais a influenciarem o desempenho dos indivíduos e dos grupos, surgindo o conceito de moral no trabalho como expressão corrente de tal crença, e geralmente associado a medidas organizacionais – taxas de absentismo, rotação, sindicalização, produtividade – como expressões ou indícios de moral.”

A análise da literatura sobre o clima mostra uma variabilidade de dimensões consideradas ou adaptadas pelos diversos autores. Variáveis de contexto, variáveis de

estrutura e variáveis de sucesso de uma organização, estão na base de percepções que revelam a relação entre as características da organização e o comportamento dos que as integram. Daqui resulta o carácter multidimensional do clima, cujas dimensões referidas pelos diversos autores se podem integrar nos três conjuntos das variáveis mencionadas.

As dimensões representam variáveis significativas para os indivíduos e são a expressão das percepções individuais, revelando-se como dimensões empíricas a partir da análise estatística dos dados recolhidos pelos questionários. A forma e o tipo de questionário utilizado, bem como a especificidade de cada situação são considerados como os responsáveis pela dificuldade de generalizar a estrutura factorial dos questionários do clima originando-se uma significativa diversidade de dimensões.

Silva (1987) e Calado e Sousa (1993) referem que a posturas teóricas inconciliáveis e metodologicamente variadas acresce o facto de a relação entre clima e comportamento organizacional não ser clara, tendo o conceito de clima assumido desde o seu início ou origem, vários significados.

Koys e DeCotiis (1991), na sequência de uma revisão da literatura referem a existência de 80 dimensões incluindo tanto medidas objectivas (e.g. produtividade, *turnover*, absentismo, sinistralidade), como medidas perceptivas (e.g. satisfação global, amizade com os colegas, motivadores intrínsecos e extrínsecos) e atributos organizacionais (e.g. centralização, dimensão, estrutura).

O conceito de clima aplicado às organizações sugere um composto multidimensional de elementos por analogia ao clima atmosférico – humidade, pressão, poluição, temperatura, estado do vento, pluviosidade, nebulosidade, correntes marítimas – os quais exercem influência no modo como os indivíduos se comportam em situação de trabalho (Ferreira et al., 1996 e Fourjous e Iturralde, 1991).

Fourjous e Iturralde (1991), consideram que se deixarmos de lado o aspecto meteorológico da noção de clima, as suas definições, nalguns dicionários, reenviam a concepções muito subjectivas, quase afectivas. A este propósito, estes autores citam o Larousse, que considera o clima como o conjunto de circunstâncias nas quais vivemos, e o Petit Robert, que o considera como a atmosfera moral; condições de vida; sinónimo: ambiente. Ainda de acordo com Fourjous e Iturralde (op. cit.), o clima numa primeira aproximação é, então, um conjunto de impressões, qualquer coisa de sentido/experimentado e, encontramos este sentido em expressões como “o

clima é muito tenso”; “aqui o clima é calmo”, parecendo isto dar “conta” do estado das relações entre os diferentes indivíduos pertencentes a uma dada estrutura ou a uma parte dela, tal não basta ou não será suficiente, para constatar o estado de tais relações para explicar e mensurar o clima. O estado destas relações resulta, ele mesmo, não apenas da personalidade dos sujeitos em causa, mas também, do seu meio, ou seja, daquilo que concerne à própria organização, tal como: a repartição do poder de decisão através dos níveis hierárquicos e as unidades de trabalho; a política de remuneração e de promoção; a natureza do trabalho; as condições materiais e físicas nas quais se efectua o trabalho, etc. O clima no interior de uma organização, sublinham os autores (op. cit), tem um certo carácter de permanência.

Para Moran e Volkwein (1992), a formação do conceito de clima organizacional pode abordar-se a partir de quatro perspectivas comparáveis mas não mutuamente exclusivas – estrutural, perceptiva, interaccionista e cultural.

A perspectiva estrutural ou organizacional encara o clima como um conjunto de características que descrevem objectivamente uma organização e a distinguem de outra organização. São relativamente estáveis no tempo e influenciam o comportamento dos indivíduos na organização. Dimensão, estrutura, estilo de liderança, orientação para objectivos, etc., constituem estímulos – independentemente da percepção que o indivíduo tenha deles -, que explicam as respostas dadas pelos indivíduos à situação. Utilizando a metáfora do clima atmosférico, de acordo com a qual quer os comportamentos preventivos – levar guarda-chuva face à ameaça de chuva -, quer os comportamentos reactivos – usar roupa adequada conforme está frio ou calor – das pessoas – são ditados pelo estado do tempo, e aplicando-a ao conceito de clima organizacional, segundo a perspectiva estrutural, o comportamento das pessoas na organização seria a resposta a tais “estados do tempo”. “ (Ferreira et al., 1996: 308). A perspectiva perceptiva também chamada de psicológica “situa a origem do clima no indivíduo que percebe. Este reage às variáveis situacionais que encontra de acordo com o modo como as percebe e interpreta, ou seja, na base do que psicologicamente significam para ele.” (Ferreira et al., 1996: 310). O que daqui resulta é que o clima percebido tem uma enorme importância para o indivíduo, na medida em que é a expressão da forma como observa e considera o seu trabalho que pode até ser diferente do percebido por outros (Ferreira et al., 1996). Dada a sua natureza perceptiva, é também designado de clima psicológico (Ferreira et al., 1996 e Jones et al., 1979). Nesta óptica, o conceito de clima organizacional é instável no tempo. “Hoje, um

indivíduo pode interpretar de determinada maneira o seu ambiente de trabalho e, amanhã, alterar essa interpretação. Não uniforme numa organização, departamento ou nível hierárquico: o clima percebido pelos quadros pode ser diferente do percebido pelos operários, o clima percebido pelo departamento de produção pode ser diferente do percebido pelo departamento de vendas” (Ferreira et al., 1996: 309 e 310). A perspectiva interaccionista ou psicossocial considera a origem do clima na interação dos sujeitos como resposta às características organizacionais, “assumindo um importante papel quer o acordo perceptivo quer o processo comunicacional”. (Ferreira et al., op. cit.: 311). Por último, a perspectiva cultural, encara o “clima como sendo criado por um conjunto de indivíduos que interage e que partilham uma estrutura comum de referência: a cultura organizacional a qual influencia a percepção das características organizacionais”. Trata-se de uma perspectiva que substitui a percepção individual, como origem do clima pela interação dos membros organizacionais, o que de resto já se observa na perspectiva interaccionista” (ibidem: 314).

O modelo de análise apresentado de Moran e Volkwein (1992), procura assim dar uma arrumação à diversidade de definições conceptuais e operacionais do clima e contribuir para uma maior clareza do conceito.

Como já se referiu anteriormente, várias definições de clima surgiram, tendo alguns investigadores sugerido que este deva ser encarado como um atributo total de organização e, por isso, referem-se a características comuns do sistema total, enquanto outros consideram existirem diferenças entre departamentos ou níveis organizacionais pelo que, ao estudarmos este tipo de comportamento, referem Calado e Sousa (1993), teremos de estudar o clima num sub-sistema (Calado e Sousa, 1993).

A cronologia da várias definições de clima, apresentada por Louro (1995), encontra-se sistematizada no quadro 2.

Quadro 2 – Definições de clima

AUTORES	DEFINIÇÃO DE CLIMA
Lewin, 1939	Percepções dos atributos organizacionais partilhados pelos membros de um grupo.
Forehand e Glimer, 1964	Características organizacionais que: (1) distinguem uma organização de outra; (2) duram ao longo do tempo e (3) influenciam o comportamento das pessoas nas organizações.
Tagiuri, 1968	É a qualidade duradoura da situação global que (a) é experimentada pelos indivíduos (b) influencia os seus comportamentos (c) pode ser descrita em termos de valores e de um conjunto específico de características do ambiente.

AUTORES	DEFINIÇÃO DE CLIMA
Friedlander e Marguiles, 1969	Propriedades organizacionais percebidas que intervêm entre as características organizacionais e o comportamento.
Campbell et al., 1970	Conjunto de atitudes e expectativas que descrevem as características estáveis da organização, consequência comportamental e suas contingências.
Schneider e Hall, 1972	Percepções individuais da organização afectadas pelas características da organização e pelo indivíduo.
Pritchard e Karasick, 1973	Descrições que caracterizam as práticas da organização.
James e Jones 1974	Representações cognitivas da situação psicologicamente significativas: percepções.
Schneider, 1975	Percepções ou interpretações do significado que ajudam os indivíduos a compreender o mundo e a saber como comportar-se.
Payne, Fineman e Wall, 1976	Consenso das descrições individuais da organização.
Jones et al., 1978	Soma das percepções dos membros sobre a organização.
Litwin Stringer, 1978	Processo psicológico que intervém entre as características organizacionais e o comportamento.
Joyce e Slocum, 1979	Os climas são: (1) perceptuais, (2) psicológicos, (3) abstractos, (4) descritivos, (5) não avaliativos e (6) não activos.
Naylor, Pritchard e Ilgen, 1980	São opiniões descritivas surgidas de acontecimentos, processos e contingências que existem no seio dos grupos.
James e Sells, 1981	Representações cognitivas individuais dos ambientes proximais... expressas em termos de significado psicológico e significância para o indivíduo... um atributo que é apreendido, histórico e resistente à mudança.
Payne e Pugh, 1983	Descrição dos processos comportamentais característicos de um sistema social, num ponto particular do tempo. Estes processos reflectem os valores, atitudes, crenças e comportamentos dos membros da organização.
Schneider e Reichers, 1983	Percepção molar avaliada ou inferida que os investigadores fazem baseada em percepções mais particulares.
Glick, 1985	Termo genérico para uma extensa classe de variáveis organizacionais, em vez de psicológicas, que descrevem o contexto para as acções individuais.
Poole, 1985	Estruturas hierárquicas de crenças expectativas e valores.
Ekvall, 1987	Comportamentos típicos, atitudes, sentimentos na organização decorrendo da realidade objectiva.
Rousseau, 1988	Descrição individual do ambiente social ou contexto do qual o indivíduo faz parte.
Vala, Monteiro, Lima, 1988	Pode ser entendido como uma dimensão de cultura, aquela que se refere aos seus aspectos específicos perceptivos.

Fonte: Louro (1995)

Apesar da dificuldade de efectuar generalizações, Campbell et al. (1970) e Brunet (1992), mencionam quatro dimensões comuns a todas as organizações:

- 1 – grau de autonomia individual onde está incluída a responsabilidade,

independência e iniciativa dos indivíduos na concretização dos objectivos organizacionais e que contrasta com a rigidez formal das normas; 2 – grau de formalização imposto pelo posto de trabalho, i.e., grau em que objectivos e métodos de trabalho são estabelecidos e comunicados por escrito; 3 – sistemas de recompensa material ou simbólico, tais como promoção, remuneração, benefícios, incentivos simbólicos; 4 – consideração, agradecimento e apoio/reforço recebido das chefias e da organização. Payne e Pugh (1976), numa revisão efectuada sobre esta matéria, consideraram uma outra dimensão: a de orientação para o desenvolvimento e progresso na carreira que se relaciona com o progresso do indivíduo no trabalho e com a utilização de novos métodos de trabalho.

De acordo com Peiró (1990), ainda que não se distinguindo com nitidez as dimensões mencionadas de outros conceitos como, por exemplo, estruturas, sistemas de valores e normas, o que torna estas dimensões específicas do clima é o nível subjectivo em que aparecem.

Brunet (1992) refere que, sendo o clima formado por várias dimensões, i.e., dada a sua natureza multidimensional, impõe-se uma reflexão na escolha ou opção a tomar relativamente ao questionário a utilizar para proceder à avaliação do clima na organização. Os diferentes investigadores não estão de acordo quanto ao tipo de dimensões que têm de ser avaliadas o que pode ser ilustrado pelo quadro seguinte:

Quadro 3 – Dimensões do clima organizacional

Forehand e Gilmer (1964)	Friedlander e Margulies (1969)	Gavin (1975)	Lawler et al. (1974)
1. Dimensão da organização	1. empenho	1. estrutura organizacional	1. competência
2. Estrutura organizacional	2. obstáculos/entraves físicos e psicológicos	2. obstáculo	2. eficácia
3. Complexidade sistemática da organização	3. intimidade	3. recompensa	3. responsabilidade
4. Estilo de liderança	4. espírito de trabalho	4. espírito de trabalho	4. nível prático concreto
5. Orientação para objectivos	5. atitude	5. confiança e consideração por parte dos administradores	5. risco
	6. tónica posta sobre a produção	6. riscos e desafios	6. impulsividade
	7. confiança		
	8. consideração		

<p>Likert (1967)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. métodos de liderança 2. natureza das forças de motivação 3. natureza dos processos de comunicação 4. natureza dos processos de influência e interacção 5. tomada de decisões 6. fixação do objectivos e das directrizes 7. processos de controlo 8. objectivos de resultados e perfeccionismo 	<p>Litwin e Stringer (1968)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. estrutura organizacional 2. responsabilidade 3. recompensa 4. risco 5. apoio 6. normas 7. conflito 	<p>Meyer (1968)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. conformidade 2. responsabilidade 3. normas 4. recompensa 5. clareza organizacional 6. espírito de trabalho 	<p>Payne et al. (1971)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. tipo de organização 2. controlo
<p>Pritchard e Karasick (1973)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. autonomia 2. conflito contra a cooperação 3. relações sociais 4. estrutura organizacional 5. recompensa 6. relação entre rendimento e remuneração 7. níveis de ambição da empresa 8. status 9. flexibilidade e inovação 10. centralização 11. apoio 	<p>Schneider e Bartlett (1968)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. apoio proveniente da direcção 2. interesse pelos novos empregados 3. conflito 4. independência dos agentes 5. satisfação 6. estrutura organizacional 	<p>Steers (1977)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. estrutura organizacional 2. reforço 3. centralização do poder 4. possibilidade de cumprimento 5. formação e desempenho 6. segurança contra riscos 7. abertura contra rigidez 8. status e moral 9. reconhecimento e retroalimentação 10. competência e flexibilidade organizacional 	<p>Halpin e Crofts (1963)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. coesão entre o corpo docente 2. grau de compromisso do corpo docente 3. moral do grupo 4. abertura de espírito 5. consideração 6. nível afectivo das relações com a direcção 7. importância da produção
<p>Bauer e Taylor (1970)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. abertura e mudanças tecnológicas 2. atenção prestada aos recursos humanos 3. comunicação 4. motivação 5. tomada de decisão 			

Fonte: Brunet (1992)

Várias dimensões têm sido propostas pelos vários autores. Existem contudo vários constructos considerados independentes do clima e que actualmente aparecem como dimensões deste, tais como o conflito, a ambiguidade (Jones et al., 1979) e a orientação para a tarefa (Schneider, 1975).

Para Louro (1995), de um modo geral as várias dimensões do clima podem ser agrupadas em cinco: a) dimensão tecnológica; b) dimensão estrutural; c) dimensão social; d) dimensão institucional e e) dimensão económica.

A dimensão tecnológica é uma variável importante na actualidade já que as condições tecnológicas estão a mudar velozmente e a formação dos indivíduos é uma condição necessária e eficaz na adaptação dos membros da organização às novas exigências. A dimensão estrutural consiste na característica da estrutura organizacional, ou seja, no tamanho da organização, processos de trabalho, etc. Estas características têm grande importância para a compreensão do ambiente interno das organizações, representando a estrutura organizacional o modo como os indivíduos estão organizados formalmente na organização. A dimensão social, é a que mais tem contribuído para a identificação do clima organizacional próprio de cada organização. A identificação dos comportamentos sociais dos indivíduos é influenciada pelas suas atitudes, características pessoais, crenças e valores sociais estando a motivação muito relacionada com o comportamento destes. A dimensão institucional reflecte as políticas da empresa, os objectivos operacionais, os regulamentos internos, o processo de tomada de decisão o modo como a autoridade é exercida dentro da organização – e.g. o tipo de liderança e a comunicação. A dimensão económica está relacionada com a missão da organização, as condições económicas da empresa, a sua posição de competitividade relativamente a outras organizações, as atitudes de gestão tomadas e os mecanismos de gestão utilizados.

Moos e a sua equipa, elaboraram, em 1974, um questionário intitulado the Work Environment Scale (WES) que avalia o clima em função de dez dimensões: envolvimento, coesão, apoio, autonomia, orientação para a tarefa, pressão no trabalho, clareza, controlo, inovação e conforto físico (Moos, 1986, Moos, 1994).

Este questionário, tal como refere Brunet (1992), susceptível de ser utilizado na maioria das organizações (privadas, públicas, escolares, etc.) pretende avaliar o clima organizacional, centrando-se nas relações entre empregados/empregados, empregados/supervisores e na unidade básica da estrutura organizacional e funcionamento e, como se observa também este instrumento de medida do clima, que

caracterizaremos mais adiante, cobre as dimensões consideradas comuns a todas as organizações referidas anteriormente por Campbell et al. (1970), Payne e Pugh (1976) e Brunet (1992). Muitos dos aspectos abordados na exposição sobre o espaço, mais concretamente sobre os efeitos dos ambientes físicos abertos *versus* fechados, na percepção e atitudes dos trabalhadores, poderão ser avaliados pela WES.

A WES, que se destina a avaliar o clima organizacional é, também, conhecida por escala de clima social, já que este é percebido e pode ser perspectivado por um conjunto de características organizacionais relativamente estáveis em organizações diferentes e que influenciam os comportamentos dos membros das organizações (Flarey, 1993). Flarey (1991), refere mesmo que Moos, ao desenvolver as escalas de clima social, considerou este como a “personalidade” de um determinado contexto, organização e/ou ambiente. Fourjous e Iturralde (1991), consideraram-no como um conjunto de características objectivas e relativamente estáveis ou permanentes de uma organização, percebidas ou percebidas pelos indivíduos que nela trabalham, que lhe conferem uma determinada personalidade e que influenciam o comportamento e as atitudes dos seus membros.

Brunet (1992), afirma que, sendo o clima a medida perceptível dos atributos organizacionais, a percepção do ambiente ou meio de trabalho, constitui uma referência, relativamente à qual o trabalhador interpreta o que lhe é exigido ou o que é esperado dele em termos organizacionais e, ainda, permite seleccionar os comportamentos a adoptar. Também para este autor (op. cit.), a estrutura, os processos organizacionais e o comportamento dos indivíduos e dos grupos, são os elementos responsáveis pela formação do clima que, por seu turno, vai influenciar o rendimento a três níveis – individual, grupal e organizacional.

O ambiente em que o indivíduo se insere deve ser analisado no contexto global dos ambientes em que a pessoa está inserida, ou seja, o clima pode ser abordado numa perspectiva ecológica. Insel (1980), considera que os ecologistas sociais vêem os ambientes como tendo personalidades únicas. Tal como nos é possível caracterizar a personalidade de um indivíduo, também a personalidade de um ambiente pode ser descrita e analisada com alguma precisão e detalhe. A personalidade percebida de um determinado ambiente; o seu clima, depende das componentes social e física. Os ambientes de trabalho são contextos sociais que encerram ou incluem muitos elementos do sistema social (Flarey, 1993). Sundstrom (1987), considera, numa perspectiva de análise sistémica, os indivíduos que fazem parte da organização e os seus ambientes de trabalho como elementos interdependentes do sistema, tendo o

ambiente físico um papel importante no reforço da estrutura e do clima organizacional.

O clima organizacional, como já se afirmou, tem sido objecto de várias investigações. Tal como referem Cherrington (1994) e Louro (1995), este tem sido utilizado como variável dependente, independente e moderadora, relacionando-a com outras variáveis organizacionais, com o objectivo de se encontrarem causas e efeitos na variação no comportamento dos indivíduos no ambiente de trabalho, ou seja, na organização respectiva. Como variável dependente, o objectivo tem sido verificar como é que variando diversos factores, como por exemplo, estilo de liderança, se influencia o clima organizacional percebido. Como variável independente, o clima organizacional tem sido estudado de maneira a encontrar-se qual a sua influência na motivação, no desempenho, na satisfação, na produtividade e na eficácia. Como variável moderadora, o clima organizacional tem sido objecto de estudos que o situam como ligação entre características organizacionais (por exemplo o estilo de liderança) e o desempenho e a satisfação dos indivíduos (Louro, 1995: 58).

Como Flarey (1991) refere, muitas são as perguntas que se podem colocar acerca dos climas dos ambientes de trabalho. Assim, as pesquisas a desenvolver nesta área serão indispensáveis para a eficácia da mudança e do desenvolvimento organizacional.

3 - Espaços de trabalho e clima

Vários autores estudaram e reflectiram sobre as influências que os espaços ou ordenamentos têm ao nível da atitude, percepção e relações interpessoais.

Muitos investigadores têm utilizado a WES para o estudo do ambiente de trabalho e para planear uma mudança tendo em conta a problemática ou os diversos problemas identificados. A WES tem sido muito utilizada para descrever e/ou comparar locais de trabalho, ajudar a fornecer *feedback* a todos os níveis da organização e a promover o seu aperfeiçoamento ou mudança nos locais de trabalho, ajudar a planear e a avaliar o impacto dos programas de intervenção, ajudar a identificar e a reduzir as fontes de stress no trabalho; avaliar a satisfação empregado/empregador e promover ambientes de trabalho mais satisfatórios para os empregados. Flarey (1993), sublinhou que esta escala tem sido extensivamente usada em pesquisa para descrever e analisar o ambiente de trabalho nos vários contextos. Gangelosi e Lemoine (1988) realçam um estudo no qual se utilizou a WES com o

objectivo de avaliar a relação entre a percepção do ambiente de trabalho e a satisfação dos trabalhadores, tendo sido observado que os que proporcionavam maior envolvimento, coesão, suporte, autonomia e inovação, bem como aspectos positivos do ambiente de trabalho onde se inseriam, manifestavam também maior satisfação no trabalho.

Flarey (1991), refere que Koran et al. conduziram uma investigação utilizando o WES numa unidade de queimados num hospital geral que contava com 452 camas. A quantidade de pessoal (de enfermagem, auxiliares e pessoal técnico), que padecia de *burnout* era significativa e os níveis de stress encontrados eram relativamente altos. Os enfermeiros exprimiam preocupação e culpa por infligirem dores e, simultaneamente, apresentavam-se como dadores de cuidados e aliviadores da dor. Como é característico das unidades de cuidados específicos, o pessoal experimentava elevados níveis de stress em curtos espaços de tempo, aumentado pelos pedidos dos pacientes e respectivas famílias e pela frequente exposição ao sofrimento e à morte. Para lidar com os efeitos destes ambientes stressantes, a WES foi aplicada para apoiar uma melhor avaliação dos problemas desta unidade. Esta análise revelou o uso da WES na mudança de ambiente de trabalho; uma aplicação sistemática possibilita a definição dos problemas e pode conduzir a intervenções de mudanças planeadas. O facto de o pessoal ter participado imediatamente após a recepção dos resultados da WES e de ter estado implicado em todas as intervenções desencadeadas, levou a melhorias nas dimensões – coesão e envolvimento.

Turnipseed, citado por Flarey (1991), utilizou, também a WES para estabelecer e/ou planear a mudança num pequeno hospital rural. Problemas organizacionais como o declínio do moral dos empregados, altos níveis de stress, desconfiança entre a administração e o pessoal e falta de lealdade organizacional foram identificados. Aplicação da WES revelou pontuações altas (mais elevadas do que a média de 50), para controlo, pressão no trabalho e orientação para a tarefa. Baixas pontuações evidenciaram-se em: envolvimento, apoio do supervisor, autonomia, clareza, inovação e conforto físico. Também a WES permitiu estabelecer diferenças nas pontuações entre os três turnos de pessoal que trabalhavam neste hospital. Um plano de mudança foi introduzido, tendo especial atenção aos turnos referidos, com base na pesquisa desencadeada. Também esta análise descreveu e manifestou as capacidades organizacionais em áreas específicas do ambiente.

Starker (1989), desenvolveu um estudo numa organização de saúde, com o objectivo de estudar a percepção do ambiente de trabalho. Constituiu três grupos

afectos a três unidades orgânicas. Neste estudo, utilizou a WES (forma R), tendo estado envolvidos 39 serviços diferentes do centro médico, sendo a amostra constituída por 902 sujeitos, representativos de 54 tipos de funções e 152 locais de trabalho diferentes. O autor concluiu que a unidade de cuidados intensivos era percebida pelo seu *staff* como a origem de maior pressão no trabalho e que ao seu moderno design foi atribuída a maior pontuação na sub-escala de conforto físico. Comparando com os diversos grupos profissionais que trabalham nesta unidade, concluiu-se ainda que os médicos percebiam maior envolvimento com o grupo e menor controlo exercido pelos superiores hierárquicos do que os outros profissionais. Também os médicos experienciavam maior conforto físico e maior apoio do supervisor relativamente aos restantes grupos profissionais.

Flarey (1993) refere, ainda, o estudo de Brady et al., no qual utilizaram a WES para avaliar o clima social percebido pelo pessoal de um determinado departamento de saúde mental. Esta pesquisa centrou-se na satisfação do trabalho e relacionou esta com a percepção do clima. A investigação demonstrou que os elementos do *staff* que tinham maior satisfação no trabalho obtinham pontuações mais elevadas em autonomia e inovação. Sujeitos com maior ou menor satisfação não diferiam significativamente nas suas percepções das dimensões de orientação para a tarefa, pressão do trabalho, clareza, controlo e conforto físico. Estes resultados levam a crer que o grau de autonomia é de importância vital na facilitação da satisfação do trabalho.

Luís (1996), aplicou a WES num ambiente hospitalar em unidades de cuidados intensivos. A unidade aberta era constituída por um espaço amplo e aberto, com várias camas dispostas lado a lado à volta da sala, não havendo divisórias entre as camas, estando estas, geralmente, separadas por cortinados; a unidade fechada era constituída por quartos ou pequenos compartimentos, com uma ou mais camas, havendo uma pequena central de enfermagem em cada quarto. A amostra foi constituída por 96 sujeitos (36 que trabalham em espaço aberto e 60 em espaço considerado como fechado). Os resultados encontrados suportam a existência de diferenças significativas na percepção do clima entre aqueles que trabalham num espaço hospitalar de estrutura aberta e os que desenvolvem a sua actividade num espaço fechado, apontando estas diferenças no sentido de uma percepção global mais positiva, sentida pelos vários grupos profissionais do espaço aberto. Os resultados obtidos na sub-escala coesão, indicaram que existia variação do nível de percepção desta, entre grupos pertencentes a diferentes espaços. O grupo que trabalha na

unidade aberta, percepcionou um nível de coesão superior ao dos indivíduos que trabalhavam na unidade de cuidados intensivos fechada. Verificou-se, ainda, nesta investigação, que foi na unidade fechada que o controlo foi percepcionado de uma forma mais acentuada. Quanto ao conforto físico, os resultados indicaram que as unidades fechadas proporcionavam um maior conforto. No que concerne aos grupos profissionais contemplados por esta análise (médicos, enfermeiros e auxiliares de acção médica), os resultados sugerem que na unidade fechada o clima foi percepcionado de forma semelhante pelos três grupos em análise, isto é, não se verificaram, globalmente, diferenças significativas de percepção do clima, entre os grupos de enfermeiros, médicos e auxiliares de acção médica. A diferença mais significativa relacionou-se com a sub-escala pressão para o trabalho que foi percepcionada de forma mais acentuada pelos enfermeiros.

Na unidade aberta, estes grupos profissionais percepcionaram algumas dimensões do clima de uma forma significativamente diferente: na dimensão relacionamento existiram diferenças de percepção entre médicos e enfermeiros, relativamente às sub-escalas envolvimento, coesão entre colegas e ao apoio do supervisor, tendo sido esta percepção manifestada de uma forma mais positiva pelos enfermeiros. Quanto à dimensão desenvolvimento pessoal, no espaço aberto, o grupo dos profissionais de enfermagem, relativamente aos médicos, percepcionaram mais acentuadamente a orientação para a tarefa, mas não apresentaram diferenças de percepção significativas quanto à pressão no trabalho e à autonomia. Verificou-se, ainda, que os enfermeiros percepcionavam maior clareza, maior controlo, mais inovação e conforto do que os médicos.

Gangelosi e Lemoine (op. cit.), utilizaram também a WES num estudo que prosseguiram em ambiente universitário. Constituíram três grupos, em três departamentos com os seguintes objectivos: avaliarem os efeitos nas atitudes comportamentais; determinarem as mudanças na percepção e detectar mudanças na percepção e detectar mudanças nas relações interpessoais entre grupos, que poderiam ocorrer aquando da mudança de um ambiente ou de espaço de trabalho aberto para um espaço fechado. Os resultados mais significativos deste estudo foram os seguintes: na dimensão – sistemas de manutenção e mudança, a sub-escala conforto físico foi significativamente a mais elevada após a mudança de ambiente ou de espaço de trabalho, não tendo as sub-escalas coesão, apoio do supervisor, clareza, controlo e inovação, revelado qualquer alteração significativa para o grupo como um todo, após a mudança ou reinstalação, enquanto que para um outro grupo, a sub-

escala pressão do trabalho foi significativa e consistentemente mais elevada, bem como a sub-escala de envolvimento, após a referenciada alteração no ambiente de trabalho. Apesar do papel importante que os espaços de trabalho desempenham numa organização, os espaços de escritório têm sido objecto de pouca pesquisa empírica. Atentando neste facto e na ideia de que o desenvolvimento de qualquer organização depende directamente do potencial humano que a compõe, actuando na expressão deste, quer o equipamento de trabalho quer o ambiente ou espaço de trabalho, desenvolvemos o trabalho que ora se apresenta. Como Fischer (1994^b) sublinhou, as investigações feitas sobre o ambiente de trabalho mostram várias preocupações, sendo que a preocupação centrada sobre o ambiente de trabalho põe em evidência a importância de qualidade de ambiente como factor humano.

4 - Hipóteses

No presente estudo pretendemos verificar se o tipo de espaço de trabalho – aberto ou fechado –, influencia a percepção do clima dos profissionais que nestes ambientes desempenham funções.

A elaboração das hipóteses num trabalho de investigação constitui um dos principais momentos conducentes à própria importância e alcance científico do mesmo (Gonçalves, 1993). Diversos são os meios através dos quais as hipóteses podem surgir (Pinto, 1990). No caso presente, as hipóteses surgiram, por um lado, tendo em conta o exposto no enquadramento teórico e, por outro lado, das sugestões e questões colocadas pelo orientador. No quadro 4, apresentam-se as hipóteses que se formularam. Apresentaremos, também, de seguida e de uma forma muito breve, cada uma das perspectivas ou abordagens das quais decorreram estas hipóteses.

Quadro 4 – Hipóteses estabelecidas, autores de referência e respectivos contributos

HIPÓTESES A SEREM TESTADAS	AUTORES DE REFERÊNCIA	CONTRIBUTOS QUE POSSIBILITARAM A FORMULAÇÃO DE HIPÓTESES
1- Os trabalhadores que exercem funções num espaço (escritório) fechado demonstram maior envolvimento com o seu trabalho do que os trabalhadores que exercem funções em ambiente aberto.	Gangelosi e Lemoine (1998)	É maior o nível de envolvimento nos trabalhadores que desempenham funções em espaço fechado.

HIPÓTESES A SEREM TESTADAS	AUTORES DE REFERÊNCIA	CONTRIBUTOS QUE POSSIBILITARAM A FORMULAÇÃO DE HIPÓTESES
2- Os trabalhadores que exercem funções em espaço (escritório) aberto, percebem um maior nível de coesão do que os sujeitos que exercem funções em espaço fechado.	Ives e Ferdinands (1974) Davis (1984) Sundstrom (1987) Fischer (1994 ^b) Luís (1996)	Os espaços abertos facilitam a comunicação, a interação, o desenvolvimento de laços sociais e afectivos e a coesão entre colegas.
3- É menor o nível de autonomia percebido pelos trabalhadores que exercem funções em espaço (escritório) aberto do que o percebido pelos sujeitos que trabalham em espaço (escritório) fechado.	Sundstrom (1987)	Em espaços abertos, a proximidade e o controlo visual dos membros do grupo e dos respectivos supervisores contribuem para uma redução de autonomia em virtude de maiores contributos que possibilitaram a formulação de hipóteses.
4- Não se verificam diferenças significativas, na sub-escala apoio de supervisor, nos dois tipos de ambiente físico – aberto <i>versus</i> fechado.	Gangelosi e Lemoine (1988)	Os resultados do estudo que efectuaram não revelaram qualquer alteração significativa nesta sub-escala nos grupos de sujeitos que mudaram de um espaço aberto para um espaço fechado.
	Iñiguez e Vivas (1998)	O espaço aberto facilita a supervisão e o apoio do supervisor.
5- Não se verificam diferenças significativas, na sub-escala clareza, nos dois tipos de ambiente físico – aberto <i>versus</i> fechado.	Gangelosi e Lemoine (1988)	Os resultados do estudo que efectuaram não indicaram qualquer alteração significativa nesta sub-escala nos grupos de sujeitos que mudaram de espaço de trabalho – de aberto para fechado.
6- Não se verificam diferenças significativas, na sub-escala inovação, nos dois tipos de ambiente físico – aberto <i>versus</i> fechado.	Gangelosi e Lemoine (1988)	Não verificaram diferenças significativas nesta sub-escala após a reinstalação do grupo (de espaço aberto por espaço fechado).
7- Os trabalhadores que desempenham funções em espaço (escritório) aberto percebem um menor nível de pressão no trabalho do que aqueles que trabalham em espaço (escritório) fechado.	Gangelosi e Lemoine (1988)	É maior o nível de pressão nos sujeitos que trabalham em espaço fechado.

HIPÓTESES A SEREM TESTADAS	AUTORES DE REFERÊNCIA	CONTRIBUTOS QUE POSSIBILITARAM A FORMULAÇÃO DE HIPÓTESES
8- Os trabalhadores que exercem funções em espaço (escritório) aberto, percebem um maior nível de controlo do que os sujeitos que trabalham em espaço (escritório) fechado.	Íñiguez e Vivas (1998) Gangelosi e Lemoine (1988)	É maior o controlo em espaços abertos. Qualquer erro ou comportamento menos adequado ou ajustável à situação em causa, poderão ser observados pelos restantes membros.
9- Os trabalhadores que desempenham funções em espaço (escritório) fechado, percebem um maior conforto físico do que os trabalhadores que desempenham funções em espaço (escritório) aberto.	Oldham e Brass (1979) Davis (1984) Gangelosi e Lemoine (1988) Luís (1996) Fischer e Vischer (1997) Íñiguez e Vivas (1998)	Os espaços fechados possibilitam maior privacidade, menor distração (visual e auditiva), e um maior conforto.
10- A percepção do clima difere significativamente, nas dimensões de relacionamento, desenvolvimento pessoal e de manutenção e mudança, consoante os diferentes grupos profissionais.	Starker (1989) Brunet (1992) Luís (1996)	Há diferenças de percepção do clima, devido à categoria profissional.

II - Metodologia

1 - Sujeitos

No presente estudo participaram 157 sujeitos (de ambos os sexos), que desempenhavam funções numa organização que conta com mais de 500 anos, que se assume como pessoa colectiva de direito privado, de tipo fundacional e utilidade pública administrativa e que se situa na cidade de Lisboa e abrange um universo constituído por mais de 3.000 trabalhadores. Devido à sua missão, eminentemente social, particularmente no domínio da saúde e da acção social, desenvolve inúmeras e heterogéneas actividades enquadráveis nos seguintes âmbitos:

A - Para a execução da sua missão

- 1- Acção social (e.g. através do acolhimento/atendimento social e de um conjunto vastíssimo de equipamentos sociais dirigidos a vários tipos de população-alvo (por exemplo: crianças, adolescentes, idosos, menores privados de meio-familiar);
- 2- Saúde (através da prestação de cuidados de saúde primários através dos vários centros de saúde de que dispõe e dos cuidados de saúde diferenciados através do Hospital Ortopédico de Sant'Ana, Centro de Medicina Física e de Reabilitação de Alcoitão, Hospital Infantil de S. Roque e Centro Clínico de Especialidades. Estas unidades colaboram no ensino e preparação de vários profissionais em virtude da existência da Escola Superior de Alcoitão e, ainda, por via de estágios de enfermeiros, médicos, psicólogos, etc., para além de garantir que o internato médico possa ser assegurado);
- 3- Promoção da qualidade de vida (através do seu vasto património histórico-cultural e do turismo social que proporciona ou pode proporcionar à população da cidade de Lisboa).

B - Para a obtenção de recursos financeiros

- 1- Apostas mútuas
- 2- Lotaria nacional
- 3- Gestão financeira
- 4- Gestão do património

C - Para a obtenção de recursos humanos, materiais e organizacionais

- 1- Gestão de pessoal
 - 2- Informática
 - 3- Gestão de aprovisionamentos
 - 4- Serviços técnicos
 - 5- Serviços industriais
 - 6- Planeamento
 - 7- Gestão do património
 - 8- Farmácia
- etc.; etc.

Como anteriormente se afirmou, participaram neste estudo 157 indivíduos, dos quais 53 trabalham em espaço fechado e 104 em espaço aberto. Foram excluídos desta amostra os sujeitos com contratos de prestação de serviços, sujeitos que não desempenhavam funções com predominância em nenhum dos espaços físicos envolvidos neste estudo (e.g. docentes, estafetas, pessoal de segurança, motoristas distribuidores, ajudantes familiares, entre outros), os sujeitos que desempenhavam funções há menos de um ano e ainda todos os sujeitos que não responderam a todas as questões da WES e/ou às do “Questionário Biográfico”.

Nos quadros e gráficos que se seguem, são apresentadas as variáveis sócio-demográficas que melhor caracterizam a nossa amostra:

Quadro 1 – Distribuição da amostra segundo o sexo

SEXO	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Masculino	32	20,38%
Feminino	125	79,62%
Total	157	100,00%

Para uma melhor visualização desta distribuição, podemos observar o seguinte gráfico

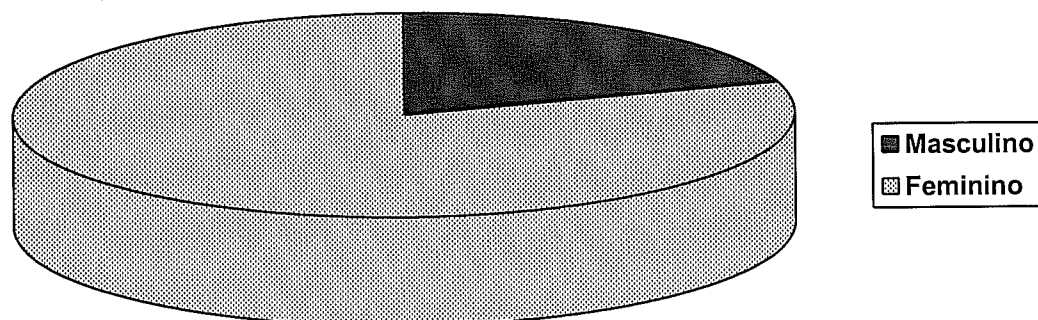


Gráfico 1 – Distribuição da amostra segundo o sexo

Quadro 2 – Distribuição da amostra segundo o sexo e o tipo de espaço onde exerce funções

SEXO	ESPAÇO FECHADO		ESPAÇO ABERTO	
	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Masculino	19	35,8%	13	12,5%
Feminino	34	64,2%	91	87,5%
Total	53	100,0%	104	100,0%

Quadro 3 – Distribuição da amostra segundo o escalão etário

IDADE (ANOS)	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
21 – 30	27	17,20%
31 – 40	65	41,40%
41 – 50	41	26,11%
51 – 60	23	14,65%
61 – 70	1	0,64%
Total	157	100,00%

A distribuição da amostra, relativamente aos vários escalões etários, pode, também, ser observada no gráfico 2.

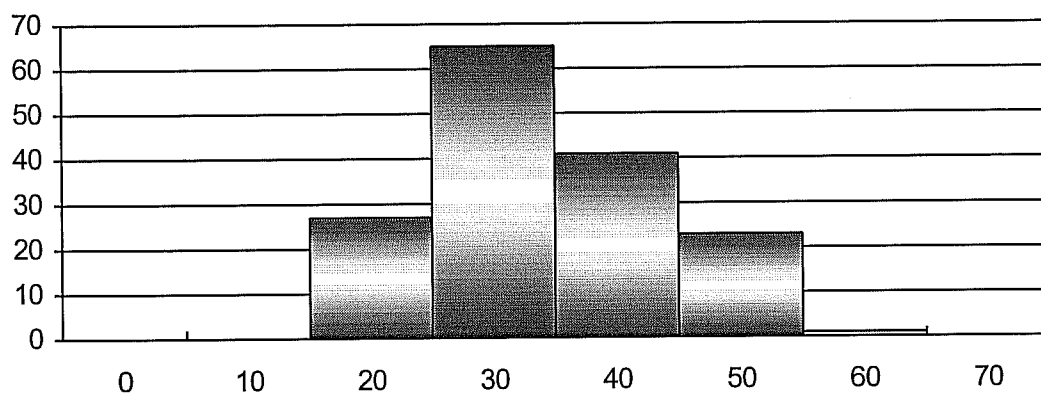


Gráfico 2 – Distribuição da amostra, por escalão etário, em ambos os espaços de trabalho

Quadro 4 – Distribuição da amostra por escalão etário e segundo o tipo de espaço em que trabalha

IDADE (ANOS)	ESPAÇO FECHADO		ESPAÇO ABERTO	
	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
21 – 30	4	7,55%	23	22,12%
31 – 40	23	43,40%	42	40,38%
41 – 50	16	30,19%	25	24,04%
51 – 60	10	18,87%	13	12,5%
61 – 70	0	0,00%	1	0,96%
Total	53	100,00%	104	100,00%

Quadro 5 – Distribuição da amostra por formação escolar

HABILITAÇÕES	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Mestrado	3	1,91%
Licenciatura	85	54,14%
Bacharelato e Curso Técnico-Profissional	18	11,46%
12º Ano	20	12,74%
11º Ano	14	8,92%
9º Ano	12	7,64%
7º Ano	1	0,64%
6º Ano	1	0,64%
4º Ano	3	1,91%
Total	157	100,00%

Com o objectivo de possibilitar uma melhor visualização desta distribuição, apresenta-se, seguidamente, o gráfico 3.

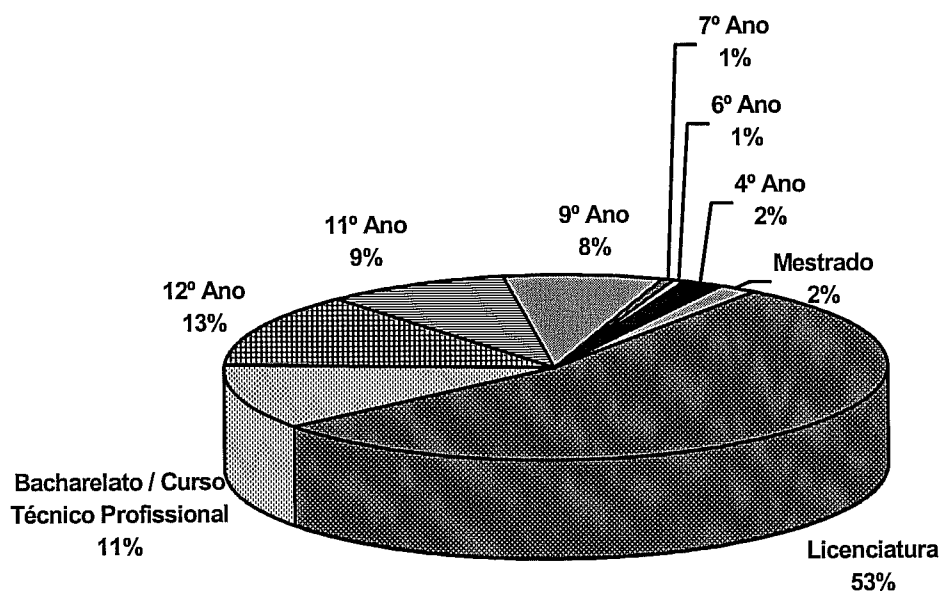


Gráfico 3 – Distribuição da amostra, segundo o nível habilitacional

Quadro 6 – Distribuição da amostra por formação escolar e segundo o tipo de espaço em que trabalha

HABILITAÇÕES	ESPAÇO FECHADO		ESPAÇO ABERTO	
	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Mestrado	3	5,66%	0	0,00%
Licenciatura	37	69,81%	48	46,15%
Bacharelato e Curso Técnico-Profissional	2	3,77%	16	15,38%
12º Ano	3	5,66%	17	16,35%
11º Ano	4	7,55%	10	9,62%
9º Ano	1	1,89%	11	10,58%
7º Ano	1	1,89%	0	0,00%
6º Ano	1	1,89%	0	0,00%
4º Ano	1	1,89%	2	1,92%
Total	53	100,00%	104	100,00%

Quadro 7 – Distribuição da amostra segundo as licenciaturas e bacharelatos

CURSO	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Serviço Social	41	41%
Psicologia	19	19%
Sociologia	3	3%
Direito	5	5%
Gestão/Economia	7	7%
Relações Internacionais	1	1%
Gestão de Recursos Humanos	1	1%
Medicina	2	2%
Engenharia de Sistemas/Informática	3	3%
Física	1	1%
Enfermagem	9	9%
Educador Social	1	1%
Educador de Infância	7	7%
Total	100	100%

Quadro 8 – Distribuição da amostra por categoria profissional

CATEGORIA PROFISSIONAL	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Técnico-Superior	88	56,05%
Técnico	27	17,20%
Técnico-Profissionais	2	1,27%
Administrativos	29	18,47%
Auxiliares	11	7,01%
Total	157	100,00%

Quadro 9 – Distribuição da amostra por categoria profissional segundo o tipo de espaço em que trabalha

CATEGORIA PROFISSIONAL	ESPAÇO FECHADO		ESPAÇO ABERTO	
	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Técnico-Superior	40	75,47%	48	46,15%
Técnico	2	3,77%	25	24,04%
Técnico-Profissionais	0	0,00%	2	1,92%
Administrativos	7	13,20%	22	21,15%
Auxiliares	4	7,55%	7	6,73%
Total	53	100,00%	104	100,00%

Quadro 10 – Distribuição da amostra segundo o tipo de vínculo jurídico-laboral

VÍNCULO	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Função Pública	75	47,77%
Contrato Individual de Trabalho (CIT)	82	52,23%
Total	157	100,00%

Quadro 11 – Distribuição da amostra segundo o tipo de vínculo jurídico-laboral e tipo de espaço onde exerce funções

VÍNCULO	ESPAÇO FECHADO		ESPAÇO ABERTO	
	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Função Pública	32	60,38%	43	41,35%
Contrato Individual de Trabalho (CIT)	21	39,62%	61	58,65%
Total	53	100,00%	104	100,00%

Quadro 12 – Distribuição da amostra segundo a antiguidade (na organização)

ANTIGUIDADE NA ORGANIZAÇÃO (ANOS)	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Até 10	80	50,96%
11 – 20	54	34,39%
21 – 30	15	9,55%
31 – 40	8	5,10%
Total	157	100,00%

Quadro 13 – Distribuição da amostra por tempo de serviço, no tipo de espaço onde desempenha funções

ANTIGUIDADE NA ORGANIZAÇÃO (ANOS)	ESPAÇO FECHADO		ESPAÇO ABERTO	
	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Até 10	28	52,83%	75	72,12%
11 – 20	21	39,62%	27	25,96%
21 – 30	4	7,55%	2	1,92%
Total	53	100,00%	104	100,00%

Quadro 14 – Distribuição da amostra segundo o número de colegas com quem partilha o espaço

NÚMERO DE COLEGAS COM QUEM PARTILHA O ESPAÇO	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Nenhum colega	53	33,76%
Até 5 colegas	85	54,14%
Entre 6 e 10 colegas	12	7,64%
Entre 11 e 15 colegas	7	4,46%
Total	157	100,00%

Após a apresentação das variáveis sócio-demográficas a par de outras mais relacionadas com a sua situação profissional, passemos então à caracterização propriamente dita da nossa amostra de sujeitos.

A média de idades situa-se nos 39,7 anos, sendo o limite inferior de 23 anos e o superior de 69 anos e o desvio padrão de 9,14(1).

A distribuição da amostra segundo o sexo evidencia a maior percentagem de sujeitos do sexo feminino (79,62%). Pela análise do Quadro 7 (distribuição da amostra segundo as licenciaturas e bacharelados), verificamos de imediato que 41% desta amostra detém o curso de serviço social, curso tipicamente feminino, a que seguem os cursos de psicologia (19%), sociologia (3%) e direito (5%), que não sendo cursos tão tradicionalmente femininos como o anterior, são profissões muito procuradas e desempenhadas por mulheres.

Em qualquer dos tipos de espaço de trabalho – aberto versus fechado – é o sexo feminino que se encontra com maior frequência (do total de 53 sujeitos que trabalham em espaço fechado, 64,2% são do sexo feminino e de um total de 104 que trabalha em espaço aberto, 87,5% são mulheres).

Quanto às habilitações escolares, trata-se de uma amostra heterogénea, apresentando a maioria dos sujeitos a licenciatura (54,14%). Destes licenciados, 37 trabalham em espaço fechado (69,81%) e 48 trabalham em espaço aberto (46,15%). Daqui decorre que a maioria dos nossos sujeitos está inserido no grupo profissional – técnico-superior (56%).

Em relação aos anos de serviço (antiguidade na organização), o tempo médio é de 11,85 Anos, sendo o limite inferior de 1 ano e o superior de 36 anos. A maioria dos sujeitos encontrava-se no escalão menor (até 10 anos de serviço) e no escalão imediatamente a seguir (de 11 a 20 anos).

No que concerne ao tempo de serviço no espaço de trabalho onde desenvolvem a sua actividade, a média situa-se em 10 anos e 8 meses no espaço fechado, indo de um mínimo de 1 ano até ao máximo de 30 anos e situa-se em 8 anos no espaço aberto, indo desde um mínimo de 1 ano até ao máximo de 29 anos.

Temos assim, em resumo, que a nossa amostra é jovem, sendo que na maioria dos casos o tempo de serviço nesta organização não excede os 20 anos e o tempo de serviço no tipo de espaço, na maioria dos casos, não excede os 10 anos. Quanto ao grau de instrução, a maioria possui uma licenciatura.

(1) Todo o tratamento de resultados foi efectuado através do programa informático STATISTICA, Versão 5.1 para Windows.

2 - Instrumentos de Pesquisa

2.1 - Questionário – Work Environment Scale (WES)

Para recolha de dados relativos às dimensões do clima, utilizámos um questionário e optámos pela Work Environment Scale (WES) – Forma R, por diversos motivos: foi já traduzido e aferido para a população Portuguesa; tem sido um instrumento psicotécnico muito utilizado na descrição dos ambientes de trabalho, como anteriormente se mencionou; é um instrumento que contempla três dimensões que consideramos fundamentais – relações interpessoais, desenvolvimento pessoal e sistemas de manutenção e mudança contemplando esta última uma sub-escala que avalia o ambiente físico do espaço de trabalho; todas as sub-escalas apresentam bons níveis de confiança e, apesar de ser constituída por 90 itens, trata-se de um questionário cujas perguntas (e tipos de respostas) não “maçam” os respondentes, o que pareceu ser uma razão bastante importante. Passemos, então, à caracterização propriamente dita deste questionário.

A WES foi desenhada, elaborada e desenvolvida no Laboratório de Ecologia Social da Universidade de Stanford (Califórnia) por Moos e Insel (1974). Estes autores, a partir de informação recolhida em entrevistas estruturadas realizadas a empregados (afectos a diferentes locais de trabalho) construíram o questionário WES e elaboraram um pré-teste (Forma A com 200 itens). Posteriormente, a análise dos dados deste pré-teste implicou ou possibilitou a construção e apresentação de uma outra Forma – Forma B, com 138 itens, focando cada item, um aspecto do local de trabalho. A Forma B foi administrada a uma amostra de 624 empregados e gestores de 44 grupos de trabalho, tendo os dados obtidos sido alvo de vários estudos psicológicos, com o objectivo de seleccionar os itens para a forma final da WES. Os resultados desta análise foram utilizados para desenvolver a Forma R da WES, com 90 itens e 10 sub-escalas e que avalia as seguintes dimensões:

Quadro 15 – Dimensões e sub-escalas da WES

DIMENSÕES	SUB-ESCALAS
Relacionamento	Envolvimento Coesão entre colegas Apoio ao superior

DIMENSÕES	SUB-ESCALAS
Desenvolvimento Pessoal	Autonomia Orientação para a tarefa Pressão para o trabalho
Sistemas de manutenção e mudança	Clareza Controlo Inovação Conforto físico

	Dimensão Relacionamento
1. Envolvimento	Até que ponto os empregados se preocupam e se envolvem com o seu emprego
2. Coesão entre colegas	Até que ponto os trabalhadores são amigáveis e se apoiam entre si
3. Apoio ao supervisor	Até que ponto a administração apoia os trabalhadores e os encoraja apoiarem-se uns aos outros
	Dimensão Desenvolvimento Pessoal
4. Autonomia	Até que ponto os trabalhadores são encorajados a serem auto-suficientes e a tomarem as suas próprias decisões
5. Orientação para a tarefa	Grau de ênfase colocada no bom planeamento, eficiência e na realização do trabalho
6. Pressão no Trabalho	Grau em que a pressão no trabalho e a urgência do tempo dominam o meio social em que se trabalha
	Dimensão Sistemas de Manutenção e Mudança
7. Clareza	Até que ponto os trabalhadores sabem o que esperar da sua rotina diária e como é que as normas e as políticas são explicitamente comunicadas
8. Controlo	Até que ponto a administração utiliza regras e pressões para manter os trabalhadores sob controlo
9. Inovação	Ênfase atribuída à variedade, mudança e novas aproximações
10. Conforto Físico	Até que ponto o ambiente físico contribui para um ambiente de trabalho agradável

Os conjuntos de itens para cada sub-escala e dimensão são:

Dimensão Relacionamento	Itens								
1. Envolvimento	1	11	21	31	41	51	61	71	81
2. Coesão entre colegas	2	12	22	32	42	52	62	72	82
3. Apoio do supervisor	3	13	23	33	43	53	63	73	83
Dimensão Desenvolvimento Pessoal									
4. Autonomia	4	14	24	34	44	54	64	74	84
5. Orientação para a tarefa	5	15	25	35	45	55	65	75	85
6. Pressão no Trabalho	6	16	26	36	46	56	66	76	86
Sistemas de Manutenção e Mudança									
7. Clareza	7	17	27	37	47	57	67	77	87
8. Controlo	8	18	28	38	48	58	68	78	88
9. Inovação	9	19	29	39	49	59	69	79	89
10. Conforto Físico	10	20	30	40	50	60	70	80	90

Moos (1994) com o objectivo de avaliar as qualidades métricas da Forma R, aplicou-a a uma amostra de 8146 indivíduos, dos quais 3267 empregados representativos dos ambientes de trabalho em geral e 4879 empregados do ambiente de trabalho da saúde.

A média e o desvio-padrão obtidos foram semelhantes nos grupos de trabalho em geral e nos grupos prestadores de cuidados de saúde o que permite afirmar que esta escala pode ser aplicada na generalidade dos locais de trabalho.

O coeficiente Alpha de Cronbach foi calculado para cada uma das 10 sub-escalas, numa amostra de 1045 empregados, com o objectivo de avaliar a consistência interna tendo variado os valores obtidos de .69 (sub-escala coesão entre colegas) a .80 (sub-escala pressão no trabalho); .81 (conjunto físico), .84 (envolvimento) e .86 (inovação).

Moos (1994) submeteu as 10 escalas da Forma R da WES ao teste-reteste, aplicando-a a uma amostra de 75 empregados, tendo estes respondido duas vezes ao mesmo questionário, com um intervalo de um mês entre as duas aplicações, tendo os dados obtidos variado entre .69 na sub-escala clareza a .83 na sub-escala envolvimento. Este autor procedeu, ainda, às correlações entre as 10 sub-escalas, para uma amostra de 1045 empregados dos vários sectores incluindo os da saúde, tendo concluído que todas as sub-escalas medem dimensões distintas e relacionam-se com aspectos do ambiente de trabalho.

Esta escala foi traduzida e adaptada Seisdedos, Cruz e Cordero (1989), para a população espanhola, tendo sido muito semelhantes os resultados encontrados por estes autores no que concerne às qualidades psicométricas das WES, aos obtidos por Moos (1994).

Louro (1995), traduziu e adaptou a WES – Forma R, para a população portuguesa.

Esta adaptação foi realizada através da aplicação da escala a uma amostra de 308 empregados em 20 grupos de trabalho, incluindo da área da saúde, e distribuídos por várias zonas do país e das regiões autónomas da Madeira e dos Açores. Procedeu, ainda, à análise factorial e à validação da consistência interna de todas as sub-escalas, tendo obtido os seguintes valores: Envolvimento - $\alpha = .70$; Coesão entre colegas - $\alpha = .73$; Apoio de Superiores - $\alpha = .71$; Autonomia - $\alpha = .69$; Orientação para a tarefa - $\alpha = .57$; Pressão no trabalho - $\alpha = .60$; Clareza - $\alpha = .70$; Controlo - $\alpha = .54$; Inovação - $\alpha = .64$ e conforto físico - $\alpha = .74$.

Existem três formas da escala WES: forma real (R) – que mede as percepções existentes acerca do local de trabalho, a forma ideal (I), que mede as ideias e concepções sobre o ambiente de trabalho ideal e a forma expectativas (E), que mede as expectativas acerca do local de trabalho. A forma I e E são paralelas à forma R. Existe, ainda, uma forma reduzida da WES que inclui apenas os primeiros 4 itens de cada sub-escala, permitindo pois uma avaliação do ambiente de trabalho mais rápido.

A forma R, tal como se referiu anteriormente, foi já traduzida e adaptada para a população portuguesa, pelo que foi aplicada/utilizada como medida da variável dependente.

2.2 - Questionário biográfico

Para a recolha de dados demográficos e profissionais, foi construído um pequeno questionário, como medida das variáveis independentes e, evidentemente, para melhor caracterizar os sujeitos envolvidos nesta pesquisa.

Este método apresentou, em nosso entender, algumas vantagens: é um método não obstrutivo já que os sujeitos não reagem à forma de recolha de informação; é quantificável, é rápido, pouco dispendioso e fornece os dados que foram considerados necessários sobre o sujeito e sobre o espaço onde exerce funções.

Em resumo, optou-se assim pela elaboração de um instrumento de resposta e preenchimento fáceis.

3 - Procedimentos

O nosso estudo caracterizou-se por uma investigação empírica suportada nos questionários já anteriormente explicitados (WES – Forma R e Questionário biográfico). Para alcançar o objectivo proposto nesta pesquisa – analisar a influência

do tipo de espaço de trabalho (em escritório), na percepção do clima –, foi necessário assegurar uma autorização da administração da organização onde os dados foram recolhidos. Assim, foi formulado um pedido que explicitava a natureza/objectivo do estudo e que transportava em anexo (tal como nos tinha sido sugerido), um exemplar dos instrumentos a utilizar. Obtida a autorização pretendida, foi enviado o mesmo para os vários locais de trabalho, com vista à obtenção de questionários correctamente preenchidos. Foi assumido o compromisso de salvaguardar o anonimato dos serviços em causa, bem como de providenciar à organização um relatório final do trabalho.

Quer para o questionário WES, quer para o questionário biográfico, foi escolhido o modo de administração directa ou auto-administrado, pelas vantagens que este encerra, tais como: é uma administração rápida e económica; o inquirido dará mais facilmente respostas sinceras a questões pessoais e/ou relativamente a assuntos delicados (como é o caso de algumas das questões apresentadas/contidas na WES); o inquirido pode responder ao seu ritmo, possuindo tempo de reflexão sobre cada questão.

A cada respondente foi entregue um envelope, um questionário biográfico, um folheto do questionário WES, uma folha de respostas e uma folha com a explicação de finalidade do estudo e com as instruções necessárias, apelando à máxima sinceridade nas respostas. Nesta página, foi ainda garantida a confidencialidade de todas as respostas e explicava-se que após terem sido dadas as respostas quer à escala quer ao questionário biográfico, cada respondente deveria colocar todo este material dentro do envelope e fechá-lo (cada envelope continha já todos os dados para facilitar o fluente envio e respectiva recepção). Foram fornecidos aos sujeitos contactos telefónicos que poderiam utilizar, com o objectivo de serem retiradas todas as dúvidas que eventualmente surgissem, aquando do preenchimento do questionário.

A recolha de dados decorreu de Março a Julho de 1999.

Foram observadas todas as folhas de respostas com o objectivo de comprovar se continham ou não todos os dados solicitados, ou seja, se estavam totalmente preenchidos. Posteriormente, foi feita a correcção das respostas à WES, com a ajuda da grelha de cotação. A pontuação máxima é de 9 pontos, em cada uma das sub-escalas.

Para o tratamento estatístico da informação recolhida foi utilizado o programa informático STATISTICA, versão 5.1 para Windows.

III - Resultados

Neste capítulo iremos em primeiro lugar referir os resultados obtidos e relativos à fidelidade da *Work Environment Scale* (WES). De seguida, serão apresentados os resultados relativos ao espaço de trabalho e percepção de clima organizacional.

No decorrer de uma investigação “(...) é muitas vezes necessário utilizar processo de recolha de dados ou de avaliação das variáveis em jogo. O utilizador de tais medidas preocupa-se geralmente com as relações que possa encontrar entre os fenómenos que observa, depositando plena confiança na qualidade dos instrumentos de recolha da informação.

Por serem cientificamente aceites, esses instrumentos deverão respeitar um conjunto de regras e de parâmetros previamente definidos e (...) obedecer a determinadas propriedades, rigorosamente estabelecidas, (...) as quais são estudadas tomando por referência a população e a amostra para as quais o teste foi construído” (Gomes, 1992:341).

Um determinado instrumento de avaliação, com uma certa fidelidade, uma certa validade e determinadas normas está adaptado para uma população/amostra (Cerdá, 1984; Erthal, 1987; Gomes, 1992).

Fidelidade é a capacidade que uma prova tem de apresentar resultados semelhantes ou iguais em várias aplicações ao mesmo indivíduo. Na literatura revista, esta capacidade pode assumir várias designações, como sejam fidedignidade (Garrett, 1958), garantia (Freeman, 1980), fiabilidade (Requena, 1990) e fidelidade (Lyman, 1977; Anastasi, 1982; Kline, 1986; 1991; Erthal, 1987).

A fidelidade traduz a confiança que se pode ter na permanência de resultados fornecidos em aplicações sucessivas da mesma prova (Carmines e Zeller, 1979; Ghiselli, et al. 1981; Cerdá, 1984; Kline, 1991), e refere-se ao grau em que os *scores* da prova são livres de erros de medida.

A fidelidade pode ser externa ou interna (Bryman e Cramer, 1990; Kline, 1986, 1991). No primeiro caso, é perspectivada como estabilidade ou constância de resultados ao longo do tempo. Procura-se saber, por exemplo, em que medida um teste ou prova aplicada mais do que uma vez ao mesmo grupo de sujeitos

proporciona os mesmos resultados. Esta situação, apelidada de teste-reteste (Anastasi, 1982), aplica-se igualmente à estabilidade dos resultados entre duas formas alternativas ou equivalentes da forma (teste-reteste com formas paralelas). Nestas duas situações, trata-se de correlacionar os resultados obtidos nas duas aplicações, sendo o coeficiente calculado designado por coeficiente de estabilidade – para a primeira situação –, e coeficiente de estabilidade e de equivalência para o segundo (Gronlund, 1976; Cerdá, 1984).

O coeficiente de correlação pode ser calculado de várias formas, consoante a natureza dos dados, sendo o mais comum o coeficiente de correlação momento – produto de Pearson.

O segundo significado de fidelidade, como anteriormente foi referido, é o de fidelidade interna ou consistência interna, estando subjacente, neste caso, a ideia de que uma parte do teste ou prova pode ser significativa para uma variável, enquanto outra parte, se a consistência for baixa, pode não avaliar essa variável. Assim, se um teste for válido, ou seja, avaliar o que se propõe medir, então a consistência interna deve ser elevada (Kline, 1984), sendo, então, a consistência interna, um pré-requisito da elevada validade de um teste. O cálculo deste coeficiente de fidelidade pode ser efectuado através do método *split-half*, o qual pressupõe a divisão do teste em duas metades (geralmente itens pares e itens ímpares). O resultado assim obtido, refere-se apenas a uma das metades do teste e deve ser estimado através da fórmula de Spearman-Brown, para que a avaliação possa ser feita, como se se tratasse de duas aplicações do mesmo teste (Anastasi, 1988; Thorndike et al., 1991). Outro método de calcular a fidelidade de um teste ou prova, a partir de uma única aplicação, consiste na análise dos itens individualmente, procurando conhecer-se qual o grau de uniformidade ou de coerência entre as respostas dos sujeitos a cada um dos itens que compõem a prova (Meuris, 1968), ou seja, pretende-se avaliar o grau de especificidade ou de heterogeneidade dos itens entre si. As fórmulas mais utilizadas para o efeito, no caso de se tratar de itens dicotómicos em termos de resposta (certa ou errada), são as de Kuder--Richardson e conhecidos por KR_{20} e KR_{21} . Outra fórmula muito utilizada é a do coeficiente de alpha de Cronbach, particularmente importante para provas cujos itens não se apresentem sob a forma de respostas dicotómicas, e que traduz essencialmente a média de todos os coeficientes de bi-participação possíveis (Bryman e Cramer, 1990). Esta fórmula considera a variância dos resultados de cada item (Cronbach, 1990). Este coeficiente (α) pode ser usado não apenas em respostas dicotómicas (como acontece com as fórmulas de Kuder-

-Richardson), afirmando Kline (1986), que é a medida mais eficiente de fidelidade em termos de modelo clássico de medição de erro, considerando a fórmula KR_{21} uma fórmula simplificada da Alpha de Cronbach.

Baseados na análise factorial, encontravam-se os Coeficientes Theta (θ) e Omega (Ω). O primeiro pode ser compreendido desde que consideremos detalhadamente os componentes principais, no modelo de análise factorial na qual este coeficiente de fidelidade se baseia (Carmines e Zeller, op.cit.). Este coeficiente pode ser compreendido como sendo um caso especial de Alpha, podendo ser a maximização do Coeficiente Alpha (Carmines e Zeller, 1979).

O Coeficiente Omega (Ω) é outro coeficiente baseado no modelo de análise factorial, introduzido por Meise e Borhrnstedt em 1970 (Carmines e Zeller, op. cit.). Omega, é baseado no factor comum do modelo de análise, onde as unidades, foram substituídas por cálculos de comunalidade. Enquanto Theta se baseia no modelo dos componentes principais Omega baseia-se no modelo dos factores comuns.

A relação entre Theta, Omega e Alpha, será o seguinte: $\alpha < \theta < \Omega$, sendo α , o limite mais baixo de fidelidade das escalas de multi-itens destes três coeficientes de consistência interna. É Omega quem fornece o mais alto grau de fidelidade – o cálculo mais próximo da verdadeira fidelidade de medida (Carmines e Zeller, 1979). O manual relativo à WES, não apresenta qualquer referência relativamente a estes coeficientes, à excepção do de α de Cronbach.

A validade refere-se ao que o instrumento mede e a quão bem o faz. É a garantia que o instrumento dá de que mede o que se propõe medir (Ribeiro, 1992).

Eysenck (1955), refere que o problema de validação está na base de todas as tentativas de medida no domínio psicológico.

Thorndike et al. (1991), consideram que a fidelidade ainda que seja uma característica necessária para que o teste possa ser útil nas tomadas de decisão, não é a característica mais importante. Um teste pode ser altamente fidedigno e, mesmo assim, não apresentar nenhuma relação com a característica que se pretende avaliar.

A definição mais comum de validade refere-se ao grau em que um teste, ou prova, mede o que visa medir (Freeman, 1980; Ghiselli et al. 1981; Anastasi, 1982; Cerdá, 1984; Kline, 1991).

Para Guilford (1956), em sentido muito geral um teste é válido para algo com o qual se correlaciona. A validade é a qualidade do teste que de modo eficiente prognostica um futuro comportamento.

Kline (1991), enfatiza que nenhum teste é válido para todos os objectivos ou em todas as situações ou para todos os grupos de indivíduos. Para Cronbach (1990), o que se valida não é um teste mas sim a utilização que lhe é dada; um instrumento pode ser válido para um determinado objectivo e para um determinado tipo de pessoas e não o ser para outras.

Fundamentalmente, consideram-se três tipos de análises da validade dos resultados: validade de conteúdo, validade por referência a um critério e validade conceptual e de construção (Anastasi, 1986; Cronbach, 1990).

A validade de conteúdo refere-se ao exame sistemático do conteúdo do teste, com o objectivo de verificar se este, realmente, constitui uma amostra representativa do comportamento ou conhecimentos a respeito do qual se pretende tirar conclusões (Anastasi, 1982). Esta validade tem sido tomada como a adequação dos itens ao domínio ou à dimensão psicológica avaliada.

A validade relativa ao critério indica a efectividade de um teste para prever o comportamento de um indivíduo em situações especificadas (Anastasi, 1982). Com este propósito, o desempenho no teste ou prova, é conferido com relação a um critério, ou seja, uma medida directa e independente daquilo que o teste procura prever. A medida de critério em função da qual os resultados são validados pode ser obtida aproximadamente ao mesmo tempo que esses resultados ou após um intervalo, de tempo, estabelecido. Pode-se fazer a distinção entre validade concorrente ou concomitante e preditiva, a partir das relações temporais, entre critério e teste, mas a distinção lógica entre estes tipos de validade é baseada nos objectivos do teste. A validade concorrente é significativa para testes empregues para diagnósticos de condições existentes e não para a predição de resultados futuros (Anastasi, 1982). Nesta validade, empírica, procura-se ver em que medida os resultados nos testes se correlacionam com os níveis de realização num determinado critério independente ou exterior ao próprio teste (Kail e Pellegrino, 1985).

Finalmente, um outro tipo de validade: a de constructo ou de conceito, que tem como finalidade a análise psicológica do instrumento em questão. Este tipo de validade consiste, essencialmente, na inclusão do teste que se deseja validar num sistema teórico geral, do qual se podem fazer predições verificáveis. Para Anastasi (1986), a validade de constructo é um processo nunca acabado. Nesta, o instrumento é questionado não quanto ao valor preditivo dos seus resultados em relação a determinado critério externo ou quanto à representatividade dos seus itens, mas, quanto à sua adequação à avaliação de determinada dimensão psicológica (Ghiselli et

al., 1981). De acordo com Nunnally (1978), no processo de validação do constructo há três aspectos a considerar. Primeiro, é necessário especificar o domínio das variáveis observáveis relacionadas com o constructo. Segundo, a partir de uma análise estatística determinar o grau em que as variáveis observáveis tendem a medir a mesma coisa, várias coisas diferentes ou muitas coisas diferentes. Por último, determinar o grau em que as supostas medidas do constructo produzem resultados que correspondem às hipóteses teóricas relacionadas com o constructo. Como referem Cronbach e Meehl (1955), para validar um constructo, é necessário analisar as relações das medidas observáveis umas com as outras, as relações entre medidas e o constructo, e as relações de constructo com outros constructos.

O objectivo deste trabalho não é o de testar a utilidade científica da escala WES, no seio da população portuguesa, trabalho que já foi desenvolvido por Louro (1995), como anteriormente se referiu. Os fins da investigação podem, efectivamente, limitar-se apenas à análise das qualidades psicométricas dos instrumentos de avaliação, a exemplo da construção de muitos testes, com o intuito de permitir superar os erros psicométricos dos instrumentos já existentes. Todavia, o esforço da presente pesquisa não incidiu sobre a construção e/ou aperfeiçoamento do instrumento de avaliação do clima, para o que necessitaria, aliás, de uma amostra mais heterogénea, de maior dimensão e representativa da população em apreço. Estes factores poderão afectar quer a fidelidade quer a validade, para além dos que se relacionam com o número de itens existente, interdependência destes, e dos factores relacionados com os próprios sujeitos. Como é consabido, quanto menor é a fidelidade encontrada, menor será a validade (Cronbach, 1990; Nunnally, 1978; Erthal, 1987).

A dimensão da amostra é pois um factor que o investigador deverá estar mais atento um estudo de validade e, mais concretamente, um estudo factorial. Kline (1986), salienta que a análise factorial deve ter um mínimo de 100 sujeitos e a relação nunca deverá ser inferior a 3 sujeitos por item. Nunnally (1978), considera que esta técnica só deve ser utilizada se existir uma relação de 10 sujeitos por item. Guilford (1956), considera que a relação pode ser de 2 sujeitos por item. No caso da WES, que conta com 90 itens, seriam necessários, no mínimo, 180 sujeitos (número superior ao existente na amostra da presente investigação que conta, como se sabem, com apenas 157 sujeitos).

A escolha e a utilização da WES, no presente trabalho, teve como principais preocupações e/ou razões:

1 – A utilização de um instrumento traduzido, adaptado e aferido para a população portuguesa e que tivesse, deste modo, analisado as suas propriedades psicométricas. Consideramos este aspecto importante, já que se utilizássemos um outro instrumento menos conhecido e, sobretudo, não adaptado para português, teríamos que o “trabalhar”, já que “a necessária tradução e as diferenças culturais podem introduzir factores que alteram os dados referentes às características já mencionadas” (Gomes, 1992: 341).

2 – Como se explicitou anteriormente, no enquadramento teórico, encontrámos alguns (poucos), estudos sobre ambientes e clima organizacional, que utilizaram esta escala, muito provavelmente porque nesta se encontra uma sub-escala que avalia o conforto físico prestado, assim, atenção ao espaço físico em que o exercício profissional se desenvolve. Isto possibilita-nos ou contribui para algumas comparações com alguns resultados já obtidos anteriormente nas referenciadas pesquisas.

3 – O facto de as sub-escalas desenvolvidas por Moos e Insel (1974) e estudadas por Louro (1995), apresentarem níveis de confiança adequados/consistentes e o facto de o estudo para a população portuguesa indicar que “existe evidência para a validade de constructo da escala” (Louro, 1995:171).

De acordo com o exposto, verifica-se a existência de estudos relativos às qualidades métricas ou metrológicas, da escala em questão e às normas dos resultados obtidos dispondo-se assim, de parâmetros necessários a uma interpretação dos resultados. Pareceu-nos, contudo, relevante e interessante confrontar os resultados obtidos no alpha de Cronbach na amostra do presente trabalho com os obtidos em outros estudos (aferição americana e aferição portuguesa), o que exprime o grau em que os resultados encontrados, a partir de um método de medida estão isentos de erros de medida. Passemos, então, à exposição dos resultados obtidos na presente investigação, e relativos quer à fidelidade de cada uma das sub-escalas do instrumento utilizado, quer aos espaços de trabalho e percepção do clima organizacional.

1 - Fidelidade da WES

Para o cálculo de consistência interna da WES e para a amostra em análise (157 sujeitos), utilizámos o coeficiente de Alpha de Cronbach e analisámos as intercorrelações dos itens para todas as sub-escalas. Seguidamente, são apresentados os resultados obtidos, por cada uma das sub-escalas deste instrumento.

Quadro 16 – Consistência interna da sub-escala Envolvimento

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
1	.17478	.61767
11	.36325	.57172
21	.29936	.58850
31	.22678	.60678
41	.36861	.57158
51	.33546	.57934
61	.33560	.57899
71	.21715	.60948
81	.37650	.56809

Quadro 17 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos, na sub-escala Envolvimento

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.62	.70	.84

Quadro 18 – Consistência interna da sub-escala Coesão entre Colegas

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
2	.20772	.67603
12	.33481	.65270
22	.56926	.60007
32	.22099	.67512
42	.34422	.65082
52	.39076	.64059
62	.47470	.62149
72	.29990	.66010
82	.30857	.65855

Quadro 19 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Coesão entre Colegas

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.68	.73	.69

Quadro 20 – Consistência interna da sub-escala Apoio de Supervisor

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
3	.39039	.67276
13	.46142	.65714
23	.38963	.67216
33	.46350	.65678
43	.40379	.66936
53	.25161	.69593
63	.09059	.72878
73	.40783	.66861
83	.52007	.64446

Quadro 21 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Apoio de Supervisor

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.70	.71	.77

Quadro 22 – Consistência interna da sub-escala Autonomia

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
4	.09578	.68207
14	.21656	.44048
24	.42660	.38550
34	.30571	.41783
44	.44184	.38360
54	.16200	.45459
64	.37822	.39831
74	-.09086	.49846
84	.47459	.37241

Quadro 23 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Autonomia

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.47	.69	.73

Quadro 24 – Consistência interna da sub-escala Orientação para a Tarefa

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
5	.49365	.58353
15	.40913	.60055
25	.41674	.59854
35	.36755	.61101
45	.15690	.66007
55	.25513	.63679
65	.13951	.66275
75	.30297	.62655
85	.41877	.59801

Quadro 25 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Orientação para a Tarefa

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.65	.57	.76

Quadro 26 – Consistência interna da Sub-escala Pressão no Trabalho

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
6	.37518	.68475
16	.35117	.68913
26	.38008	.68384
36	.29568	.69962
46	.29249	.69970
56	.44581	.67072
66	.52063	.65551
76	.31638	.69597
86	.46107	.66884

Quadro 27 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Pressão no Trabalho

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.71	.60	.80

Quadro 28 – Consistência interna da sub-escala Clareza

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
7	.44042	.69533
17	.39687	.70314
27	.38763	.70481
37	.44329	.69419
47	.49855	.68455
57	.32269	.71630
67	.49264	.68564
77	.36179	.70909
87	.26820	.72566

Quadro 29 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Clareza

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.73	.70	.79

Quadro 30 – Consistência interna da sub-escala Controlo

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
8	.05057	.23455
18	.03000	.22102
28	.17317	.11689
38	.16294	.08977
48	.16162	.08597
58	.12626	.12806
68	.09941	.26536
78	.13933	.10267
88	.06565	.15599

Quadro 31 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Controlo

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.18	.54	.76

Quadro 32 – Consistência interna da sub-escala Inovação

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
9	.15647	.60843
19	.12743	.61549
29	.33493	.55968
39	.37542	.54806
49	.27978	.57498
59	.53224	.50126
69	.49563	.51975
79	.28168	.57449
89	.03818	.62860

Quadro 33 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Inovação

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.60	.64	.86

Quadro 34 – Consistência interna da sub-escala Conforto Físico

ITENS	CORRELAÇÕES ITEM – TOTAL	VALOR DE α SEM O ITEM
10	.16711	.75505
20	.42643	.71193
30	.43426	.71049
40	.60620	.68371
50	.56392	.69267
60	.48964	.70038
70	.13462	.76095
80	.45700	.70652
90	.52420	.69406

Quadro 35 – Comparação de α de Cronbach obtido (na amostra) com α obtido na aferição à população Portuguesa e α obtido por Moos na sub-escala Conforto Físico

α DA AMOSTRA OBSERVADA N = 157	α DA AFERIÇÃO N = 308	α DA AMOSTRA AMERICANA N = 1045
.74	.74	.81

Pela análise dos Quadros, atrás expostos, verificamos que os valores encontrados para a consistência interna – à excepção dos valores obtidos para a sub-escala autonomia e para a sub-escala controlo – são valores aceitáveis, variando desde valores moderados para as sub-escalas: inovação (.60); envolvimento (.62); orientação para a tarefa (.65), até mais altos coeficientes de consistência interna para as sub-escalas: coesão entre colegas (.68), apoio do supervisor (.70), pressão no trabalho (.71), clareza (.73), e conforto físico (.74). Os valores encontrados para as

sub-escalas autonomia (.47) e para a de controlo (.18), foram os mais baixos e bastante inferiores aos do manual (.73, para a sub-escala autonomia e .76 para a sub-escala controlo), quer os obtidos no estudo/aferição para a população Portuguesa (.69) para a sub-escala autonomia e .54 para a sub-escala controlo). Como se verifica nestas duas sub-escalas, também os dados obtidos na aferição foram mais baixos do que os que constam no manual. Uma das justificações, para se terem obtido tais coeficientes de correlação, terá a ver com o facto, de globalmente, os itens destas sub-escalas apresentar coeficientes de correlação baixos com o total (da respectiva sub-escala). Na sub-escala autonomia verificamos que 3 dos seus 8 itens, apresentam correlações com o total inferiores a .19 (o que de acordo com Bryman e Cramer, op.cit., é muito baixa), e apenas 3 itens apresentam correlações com o total superior a .40 (o que, de acordo com os autores referidos anteriormente, op. cit., são correlações moderadas).

Verificamos, também, nesta sub-escalas, que se retirarmos o item 4, o coeficiente α de Cronbach sobe de .47 para .68 e se retiramos o item 74 sobe apenas para .49.

No que concerne à sub-escala controlo, observamos que existem 4 itens com correlações com o total muitíssimo baixos (abaixo de .10) e que os restantes itens apresentam correlações com o total abaixo de .19, ou seja, igualmente baixos. Se retirarmos o item 18, o coeficiente α sobe de .18 para .23 e se retirarmos o item 68 sobe de .18) para .26.

Verificamos, também, que a sub-escala orientação para a tarefa e sub-escala pressão no trabalho, os coeficientes α de Cronbach obtidos para a nossa amostra são superiores aos encontrados no estudo/aferição para a população Portuguesa, cuja amostra foi, aliás, bastante superior ($n=308$), da amostra recolhida para o presente estudo ($n=157$).

Os valores para o coeficiente de α de Cronbach observados para as sub-escalas (à excepção das duas sub-escalas com valores mais baixos, e já referenciadas anteriormente), ainda que não sendo os ideais, são valores que consideramos bastante aceitáveis (alguns ultrapassam o valor de .70), para escalas deste género e para sub-escalas que apenas contém, cada uma 9 itens.

2 - Resultados relativos ao Espaço de Trabalho e percepção do clima

Foi calculada a média para cada uma das variáveis, ou sub-escalas, que integram a WES e que formam o clima organizacional. No Quadro 36 podem ser observados os resultados e a comparação destas médias com outros estudos realizados:

Quadro 36 – Quadro comparativo de médias das variáveis do clima organizacional obtidas em diversos estudos.

Sub-escalas da WES	Médias das variáveis do clima organizacional					
	Moos (1986)	Seixas (1993), citado por Leitão (1996)	Puente (1993), citado por Leitão (1996)	Louro (1995)	Leitão (1996)	Presente pesquisa
Envolvimento	5,95	5,70	4,23	4,89	6,07	4,94
Coesão	5,70	5,11	3,88	4,89	5,07	5,13
Apoio	5,68	4,65	4,17	4,05	5,00	4,61
Autonomia	5,95	5,70	4,23	4,74	5,53	4,98
Orientação	5,90	6,76	4,95	5,19	6,52	5,14
Pressão	4,40	5,93	3,50	5,14	4,76	4,44
Clareza	5,60	5,01	4,07	4,89	5,68	4,57
Controlo	4,88	4,98	3,90	4,69	4,95	4,19
Inovação	4,42	4,42	2,56	4,04	4,31	3,88
Conforto Físico	4,49	4,46	3,50	4,63	5,21	3,51

Como se verifica, os dados obtidos (médias das variáveis), aproximam-se dos dados obtidos pelos estudos referidos.

Sendo, contudo, o objectivo desta pesquisa verificar qual a influência do tipo de espaço de trabalho na percepção do clima, foram analisadas as médias obtidas, nas sub-escalas do instrumento utilizado, no grupo de trabalhadores que desempenham funções em espaço fechado e no grupo de trabalhadores que exerce as suas tarefas em espaço aberto. Poderemos, através dos dados contidos no Quadro 37, observar as diferenças encontradas.

Quadro 37 – Médias dos dois grupos nas sub-escalas da WES

SUB-ESCALA DA WES	ESPAÇO FECHADO MÉDIA	ESPAÇO ABERTO MÉDIA
Envolvimento	4,622	5,096
Coesão entre colegas	4,773	5,307
Apoio do Supervisor	4,811	4,509
Autonomia	5,641	4,634
Orientação	5,094	5,163
Pressão no Trabalho	4,603	4,365
Clareza	5,056	4,326
Controlo	4,132	4,211
Inovação	3,735	3,951
Conforto Físico	4,962	2,769

Estes resultados permitiram a construção de um gráfico (Gráfico 4), com o perfil global de percepção do clima por cada um dos grupos (grupo que trabalha em espaço fechado e grupo que trabalha em espaço aberto), a partir da transformação dos resultados brutos em notas padronizadas (valores padronizados T), com referência aos valores padrão da população Portuguesa calculados por Louro (1995) e que se encontram em anexo (Anexo 1).

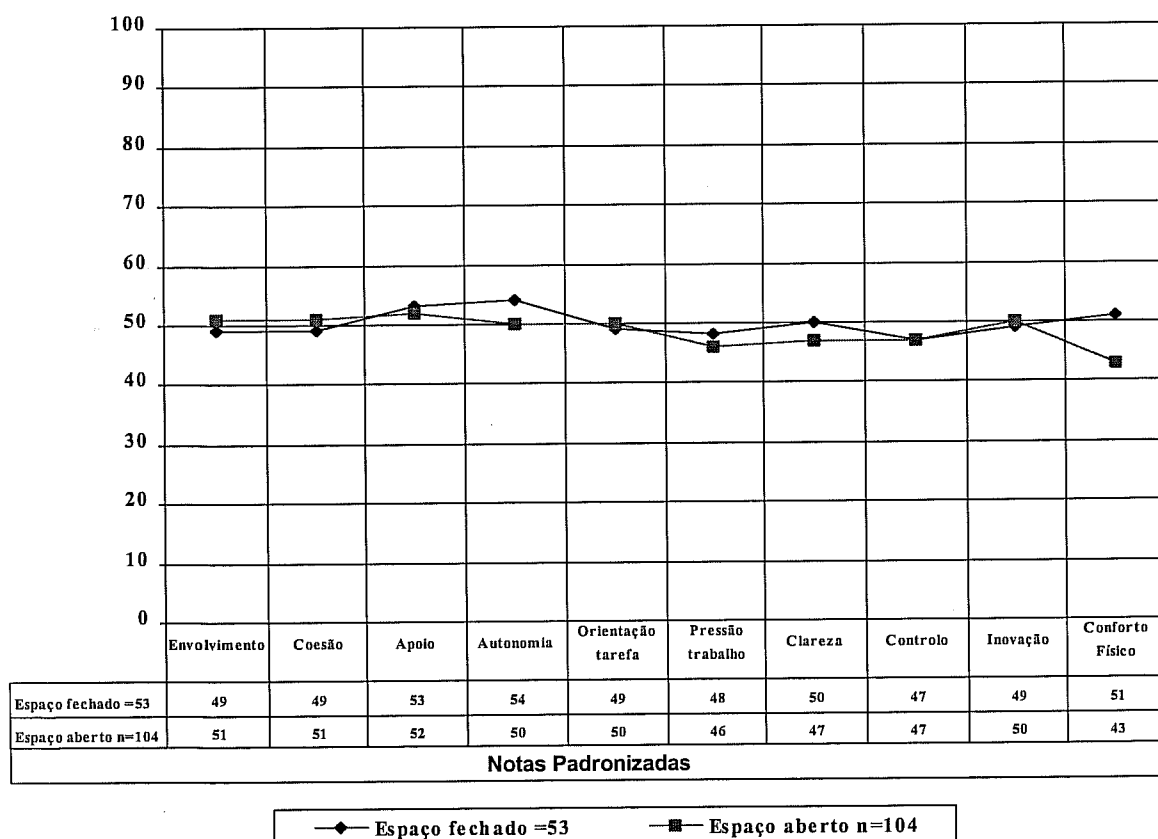


Gráfico 4 – Perfil dos níveis de percepção do clima pelos dois grupos de sujeitos que exercem funções em dois tipos de espaços de trabalho

Verifica-se assim que existem algumas diferenças na percepção do clima por parte dos grupos que trabalham em espaços diferentes, apresentando o grupo que exerce funções em ambiente fechado valores superiores aos do grupo que trabalha em ambiente aberto, nas sub-escalas – apoio do supervisor, autonomia, pressão do trabalho, clareza e conforto físico. O grupo que trabalha em espaço/ambiente aberto apresenta valores superiores (aos do grupo de ambiente fechado), nas sub-escalas – envolvimento, coesão entre colegas, orientação e inovação. Os dois grupos apresentam os mesmos valores (notas T), para a sub-escala controlo.

Com o objectivo de melhor analisarmos o comportamento da nossa variável dependente, em função das “condições de trabalho” dos sujeitos, utilizámos o T Teste. No caso presente, os dois grupos constituídos, ou amostras, têm cada um, dimensões superiores a 30, pelo que não é necessário que a variável nos dois grupos, se distribua de acordo com uma Normal (Pestana e Gageiro, 1998). Contudo, é necessário saber se as variâncias populacionais são, ou não, semelhantes, pelo que se realizou, para além do teste à igualdade de médias, o teste à igualdade de variâncias.

Analisou-se, em primeiro lugar, o teste de homogeneidade de variâncias (Quadro 38).

Quadro 38 – Análise de homogeneidade de variâncias (Teste de Levéne)

Variáveis	df	P
Envolvimento	155	.25
Coesão	155	.41
Apoio	155	.00
Autonomia	155	.05
Orientação	155	.91
Pressão	155	.04
Clareza	155	.44
Controlo	155	.04
Inovação	155	.14
Conforto	155	.00

O pressuposto de igualdade de variâncias é verificado ao nível de significância de 0,05 para as sub-escalas: Envolvimento, Coesão, Autonomia, Orientação, Clareza e Inovação. Este pressuposto também é verificado ao nível de significância de 0,01, mas não ao nível de 0,05, para as sub-escalas: Pressão e Controlo. Rejeita-se a hipótese de homocedasticidade para as sub-escalas; Apoio e Conforto físico. Face aos dados obtidos, prosseguiu-se com o Teste T, excepto para as duas sub-escalas Apoio e Conforto, tendo sido utilizada a alternativa não-paramétrica – Mann-Whitney.

Quadro 39 – Teste de Mann-Whitney para as sub-escalas – Apoio de Supervisor e Conforto físico

Dimensão da WES	Sub-escala	Mann-Whitney U	z ajustado	p
Relacionamento	Apoio	2541.000	- .80428	.42
Sistema de Manutenção e Mudança	Conforto Físico	1371.500	- 5.19661	.00

Como se observa, para a sub-escala Apoio, o nível de percepção deste e, portanto, a pontuação atribuída a esta, não depende do tipo de espaço de trabalho onde os sujeitos desempenham funções. Quanto à sub-escala conforto físico, a opinião dos sujeitos ou seja, a percepção que têm do conforto físico, difere em função do tipo de espaço onde desenvolvem a sua actividade profissional.

Utilizou-se, também, para as duas sub-escalas Pressão e Controlo, esta alternativa não-paramétrica, tal como se pode constatar pelo quadro que se segue.

Quadro 40 - Teste de Mann-Whitney para as sub-escalas – pressão no trabalho e Controlo

Dimensão da WES	Sub-escala	Mann-Whitney U	z ajustado	p
Relacionamento	Pressão no trabalho	2509.000	- .92383	.35
Sistema de Manutenção e Mudança	Controlo	2671.500	- .31961	.75

Como se verifica, os níveis de percepção de pressão no trabalho e controlo não dependem do tipo de espaço onde os respondentes ou inquiridos desempenham funções.

Para as restantes sub-escalas – Envolvimento, Coesão, Autonomia, Orientação, Clareza e Inovação, utilizou-se o Teste T, como se poderá observar no Quadro 41. Também neste quadro, apresentaram-se os dados relativos às sub-escalas já estudadas (pela alternativa não-paramétrica), ainda que, em rigor, sobretudo para as sub-escalas Apoio do Supervisor e conjunto físico, pelas razões já aduzidas a alternativa paramétrica não seja a mais correcta. Porém, por ser mais robusta, e a título de curiosidade, foi utilizada e, como se observará, levará exactamente às conclusões já retiradas para as sub-escalas analisadas e constantes nos Quadros 39 e 40.

Quadro 41 – Médias dos grupos que trabalham em diferentes ambientes físicos (fechado *versus* aberto)

Dimensões	Sub-escalas da WES	Espaço Fechado		Espaço Aberto		t	P
		Média	Desvio padrão	Média	Desvio padrão		
Relacionamento	Envolvimento	4,622	2,096	5,096	2,209	-1.29	.20
	Coesão entre colegas	4,773	2,154	5,307	2,365	-.137	.17
	Apoio do Supervisor	4,811	1,721	4,509	2,647	.751	.45
Desenvolvimento Pessoal	Autonomia	5,641	2,131	4,634	2,369	2.602	.01
	Orientação para a tarefa	5,094	2,168	5,163	2,181	-.188	.85
	Pressão no trabalho	4,603	2,097	4,365	2,457	.602	.55
Sistema de Manutenção e Mudança	Clareza	5,056	1,915	4,326	2,054	2.151	.03
	Controlo	4,132	1,271	4,211	1,605	-.313	.75
	Inovação	3,735	1,841	3,951	2,191	-.615	.54
	Conforto físico	4,962	2,457	2,768	2,081	5.866	.00

N = 157; gl = 155

Pela análise do Quadro 41, verificamos que para a dimensão relacionamento, os resultados médios são semelhantes para os dois grupos que trabalham em diferentes tipos de espaço, embora o grupo do espaço aberto apresente resultados médios superiores para as sub-escalas envolvimento e coesão entre colegas, mas inferiores para a sub-escala apoio do supervisor.

Na dimensão desenvolvimento pessoal, apenas para a sub-escala autonomia, o grupo que trabalha em ambiente fechado possui valores significativamente superiores (.010), ao grupo que trabalha em espaço aberto. Relativamente às outras sub-escalas, os valores médios dos grupos são semelhantes, embora o que desempenha funções em espaço aberto tenha valores médios mais elevados na sub-escala orientação para a tarefa e apresenta valores médios inferiores para a sub-escala pressão no trabalho.

Para a última dimensão – sistema de manutenção e mudança – constata-se que na sub-escala clareza e na sub-escala conforto físico, o grupo que trabalha em ambiente fechado apresenta valores médios superiores aos do outro grupo e estas diferenças são estatisticamente significativas. Quanto às restantes sub-escalas, verificamos que na do controlo e inovação o grupo do espaço aberto apresenta valores médios ligeiramente superiores aos observados para o outro grupo, não sendo, estas diferenças, significativas.

Com o objectivo de verificarmos se existiam ou não diferenças na percepção do clima, consoante o grupo profissional a que o sujeito pertence e o tipo de espaço em que trabalha, recorreu-se à análise de variância. A normalidade não é restritiva por aplicação de análise de variância, quando o número de elementos em cada grupo é relativamente elevado (Melo, 1985; Pestana e Gageiro, 1998). No caso presente, existem grupos de dimensão muito pequena (bastante inferiores a 30), pelo que se deverão verificar os seguintes pressupostos por aplicação deste teste: as observações dentro de cada grupo têm uma distribuição normal e são independentes entre si e, as variâncias de cada grupo são iguais, ou seja, verifica-se a homocedasticidade. Nos quadros seguintes, poderemos observar se a distribuição da variável dependente segue, nas diferentes categorias da variável independente, uma distribuição normal. Também, nos quadros que seguidamente se apresentam, poderão observar-se, para cada uma das sub-escalas da WES, o valor da estatística do teste de Levene e qual a significância associada.

Quadro 42 - Número de sujeitos em cada uma das condições que se pretendem estudar

GRUPO PROFISSIONAL	ESPAÇO DE TRABALHO FECHADO	ESPAÇO DE TRABALHO ABERTO	TOTAL
Técnico Superior	40	48	88
Técnico	2	25	27
Técnico – Profissional	0	2	2
Administrativo	7	22	29
Auxiliar	4	7	11
Todos os grupos	53	104	157

Quadro 43 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov

Variável	N	P
Envolvimento	40	> .20
Coesão	40	> .20
Apoio	40	> .20
Autonomia	40	> .20
Orientação	40	> .20
Pressão	40	> .20
Clareza	40	> .20
Controlo	40	< .15
Inovação	40	< .20
Conforto	40	< .10

Quadro 44 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov

Variável	N	P
Envolvimento	48	< .20
Coesão	48	> .20
Apoio	48	< .10
Autonomia	48	< .05
Orientação	48	> .20
Pressão	48	< .20
Clareza	48	> .20
Controlo	48	> .20
Inovação	48	< .20
Conforto	48	< .01

Quadro 45 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov

Variável	N	P
Envolvimento	25	< .15
Coesão	25	> .20
Apoio	25	> .20
Autonomia	25	< .20
Orientação	25	> .20
Pressão	25	> .20
Clareza	25	> .20
Controlo	25	> .20
Inovação	25	> .20
Conforto	25	> .20

Quadro 46 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov

Variável	N	P
Envolvimento	22	< .15
Coesão	22	> .20
Apoio	22	> .20
Autonomia	22	< .15
Orientação	22	> .20
Pressão	22	> .20
Clareza	22	> .20
Controlo	22	> .20
Inovação	22	> .20
Conforto	22	> .20

Quadro 47 - Observações dentro de um grupo e respectiva distribuição – Teste de Kolmogorov-Smirnov

Variável	N	P
Envolvimento	7	> .20
Coesão	7	> .20
Apoio	7	> .20
Autonomia	7	> .20
Orientação	7	> .20
Pressão	7	> .20
Clareza	7	> .20
Controlo	7	< .15
Inovação	7	> .20
Conforto	7	> .20

Como se observa, existem grupos que não foram analisados, ou seja, foram automaticamente rejeitados devido ao facto de as dimensões serem efectivamente baixas. Das análises efectuadas, verificamos que apenas para o grupo cuja dimensão é igual a 48 (Técnicos Superiores e que trabalham em espaço aberto), não manifesta para a variável – conforto, uma distribuição normal ($p < .01$), e para a variável –

autonomia, este pressuposto, da distribuição normal, também não é verificado ao nível de .05.

Nos restantes grupos, e para um nível de significância de .05, poderemos aceitar que a distribuição da variável dependente segue, nas diferentes categorias de variável independente, uma distribuição normal.

Realizou-se, também, o teste de homogeneidade de variâncias – Teste F de Levéne, com o pressuposto de que as variâncias de variável dependente, nas diferentes categorias da variável independente, são semelhantes (homocedasticidade), ou seja, as variâncias dos diferentes grupos são iguais. No quadro seguinte, poderão observar-se, para cada uma das sub-escalas da WES, o valor da estatística do teste de Levéne e a significância associada.

Quadro 48 - Teste de Levéne para a verificação de homocedasticidade

Sub-escala da WES	F (7, 147)	Sig.
Envolvimento	.971036	.45
Coesão	1.409011	.20
Apoio	3.100711	< .001
Autonomia	.669812	.69
Orientação	1.060643	.39
Pressão	2.388974	.02
Clareza	.906637	.50
Controlo	1.351958	.23
Inovação	1.039187	.40
Conforto Físico	5.543	< .001

O Quadro 48, mostra que o pressuposto de igualdade de variâncias é verificado ao nível de significância de 0,05, para as sub-escalas: envolvimento, coesão, autonomia, orientação, clareza, controlo e inovação. Este pressuposto também é verificado ao nível de significância de 0,01, mas não ao nível de significância de 0,05, para a sub-escala pressão. Rejeita-se a hipótese de homocedasticidade para as sub-escalas: apoio e conforto físico. Face aos dados obtidos, prosseguiu-se com a análise da análise de variância (*Two-Way* – Espaço de trabalho e grupo profissional), excepto para as três sub-escalas Apoio, Autonomia e Conforto Físico, recorrendo-se à alternativa não paramétrica (Teste de Kruskal-Wallis).

Quadro 49 - Análise da variância – Efeito das variáveis Espaço de trabalho e profissão no Envolvimento

Fonte de variação	Ms Effect	Ms Error	df	F	Sig.
Espaço de Trabalho	3,731505	4,583681	1	.814085	.36
Grupo profissional	5,956981	4,583681	3	1,299606	.27
Espaço de Trabalho X Grupo Profissional	1,860127	4,583681	3	.405815	.75

Como se observa, o tipo de espaço de trabalho em que os sujeitos desempenham funções e o grupo profissional em que se inserem não altera ou influencia a percepção do nível de envolvimento.

Quadro 50 - Análise de variância – Efeito das variáveis Espaço de trabalho e profissão na coesão

Fonte de variação	Ms Effect	Ms Error	df	F	Sig.
Espaço de Trabalho	.796443	5,246947	1	.151792	.69
Grupo profissional	5,05073	5,246947	3	.962478	.41
Espaço de Trabalho X Grupo Profissional	1,567333	5,246947	3	.298713	.82

Como se observa, o tipo de espaço em que os sujeitos desempenham funções e o grupo profissional em que se inserem não altera ou influencia a percepção do nível de coesão.

Quadro 51 – Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na Orientação para a tarefa

Fonte de variação	Ms Effect	Ms Error	df	F	Sig.
Espaço de Trabalho	.573670	4,657646	1	.123167	.72
Grupo profissional	5,861525	4,657646	3	1,258474	.29
Espaço de Trabalho X Grupo Profissional	6,974751	4,657646	3	1,497484	.21

A percepção da “orientação para a tarefa”, não é influenciada pelo tipo de espaço de trabalho e pelo grupo profissional dos sujeitos que integra esta amostra.

Quadro 52 – Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na sub-escala: Pressão no trabalho

Fonte de variação	Ms Effect	Ms Error	df	F	Sig.
Espaço de Trabalho	8,647657	5,433057	1	1,591673	.20
Grupo profissional	5,204795	5,433057	3	.957986	.41
Espaço de Trabalho X Grupo Profissional	8,197759	5,433037	3	1,508867	.21

O tipo de espaço em que os sujeitos exercem funções e o grupo profissional a que pertencem não influencia a percepção de pressão no trabalho.

Quadro 53 – Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na sub-escala: Clareza

Fonte de variação	Ms Effect	Ms Error	df	F	Sig.
Espaço de Trabalho	14,00428	3,679867	1	3,805650	.05
Grupo profissional	9,36180	3,679867	3	2,544059	.06
Espaço de Trabalho X Grupo Profissional	4,05997	3,679867	3	1,103294	.35

A percepção de “clareza” é influenciada pelo tipo de espaço de trabalho, mas não pelo grupo profissional dos sujeitos que integram a presente amostra. Existe pois, um efeito principal – espaço de trabalho.

Quadro 54 – Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na sub-escala: Controlo

Fonte de variação	Ms Effect	Ms Error	df	F	Sig.
Espaço de Trabalho	.289498	2,262119	1	.127977	.72
Grupo profissional	4,487167	2,262119	3	1,983612	.12
Espaço de Trabalho X Grupo Profissional	.713469	2,262119	3	.315398	.81

O tipo de espaço de trabalho em que os sujeitos exercem funções e o grupo profissional em que se inserem não influencia a percepção do nível de controlo.

Quadro 55 – Análise de variância – Efeito das variáveis espaço de trabalho e profissão na sub-escala: Inovação

Fonte de variação	Ms Effect	Ms Error	df	F	Sig.
Espaço de Trabalho	1,26847	3,814232	1	.332562	.56
Grupo profissional	14,58870	3,814232	3	3,824808	.01
Espaço de Trabalho X Grupo Profissional	2,25409	3,814232	3	.590967	.62

Como se observa, o grupo profissional a que os sujeitos pertencem influencia a percepção do nível de Inovação. Existe, pois, um efeito principal, pelo que se efectuou o teste de Scheffé – cujos resultados poderão ser observados no quadro 56 –, com o objectivo de identificar os grupos cujas médias diferem significativamente.

Quadro 56 - Teste de Scheffé

	1 (1)	2 (2)	4 (3)	5 (4)
1 (1)	-	.179	.444	.167
2 (2)	.179	-	.001	.999
4 (3)	.444	.001	-	.029
5 (4)	.167	.999	.029	-

Pelo facto de nesta amostra apenas dois sujeitos serem detentores de categoria – técnico-profissional (grupo 3), este foi eliminado. Relativamente aos restantes, verifica-se que há uma diferença significativa de médias entre o grupo profissional 4 e 2 – Administrativos e Técnicos, respectivamente e, entre o grupo profissional 4 e 5 – Administrativos e Auxiliares, respectivamente.

Como se referiu anteriormente, recorreu-se à alternativa não paramétrica (testes de Kruskal-Wallis), para as sub-escalas apoio, autonomia e conforto físico. Os resultados obtidos encontram-se explicitados nos quadros seguintes.

Quadro 57 – Teste de Kruskal-Wallis – sub-escala: Apoio/Grupo profissional dos sujeitos

Chi-square	df	p
14,11930	4	.007

Quadro 58 – Teste de Kruskal-Wallis – sub-escala: Apoio/Espaço de Trabalho

Chi-square	df	p
.1899327	1	.663

Quadro 59 – Teste de Kruskal-Wallis – sub-escala: Autonomia/Grupo profissional dos sujeitos

Chi-square	df	p
15,15390	4	.004

Quadro 60 – Teste de Kruskal-Wallis – sub-escala: Autonomia/Espaço de Trabalho

Chi-square	df	p
5,140962	1	.023

Quadro 61 – Teste de Kruskal-Wallis – sub-escala: Conforto físico/Grupo profissional dos sujeitos

Chi-square	df	p
8,978871	4	.062

Quadro 62 – Teste de Kruskal-Wallis – sub-escala: Conforto físico/Espaço de Trabalho

Chi-square	df	p
18,45726	1	.000

Como se observa, pelo quadro 57, o valor do teste, na sub-escala Apoio é de 14,12 e tem associado um nível de significância de 0,007, o que é inferior a 0,05,

pelo que se pode concluir que as pontuações dadas à sub-escala apoio são diferentes entre os vários grupos profissionais.

Pelo Quadro 59, verificamos que o valor do teste é de 15,15 e tem associado um nível de significância de 0,004, que é inferior a 0,05, pelo que se pode concluir que as pontuações dadas na sub-escala autonomia são diferentes entre os vários grupos profissionais.

Relativamente ao Quadro 61 e à sub-escala conforto físico, o valor do teste 8,98, tem associado um nível de significância de 0,061, que é superior a 0,05, ainda que ligeiramente, mas leva a concluir que a atribuição das pontuações sobre conforto físico no local de trabalho não é diferente entre os vários grupos profissionais.

Analisando o Quadro 58, verifica-se que o valor do teste, na sub-escala Apoio é de 0,19 e tem associado um nível de significância de 0,663, pelo que se poderá concluir que a atribuição das pontuações não é diferente entre os sujeitos que trabalham em espaço aberto e fechado.

Para a sub-escala autonomia – Quadro 60 –, verifica-se que o valor do teste é de 5,14 e tem associado um nível de significância de 0,023, pelo que se poderá concluir que a atribuição das pontuações é diferente entre os sujeitos que trabalham em espaço aberto e fechado.

Analisando o Quadro 62, verifica-se que o valor do teste, para a sub-escala conforto físico, verifica-se que o valor do teste é de 18,46, que tem associado um nível de significância de 0,00; podendo-se concluir que a pontuação atribuída a esta sub-escala é diferente consoante o tipo de espaço em que os sujeitos exercem funções.

Como se explicitou anteriormente, pela observação nos quadros 57 e 59, verifica-se que são diferentes as pontuações atribuídas, pelos diferentes grupos profissionais, às sub-escalas apoio do supervisor e autonomia. Com o objectivo de identificar quais são os que diferem nestas pontuações, efectuou-se o teste de Mann-Whitney (teste não paramétrico e alternativo a T, para amostras independentes).

Nos quadros 63, 64, 65 e 66, apresentam-se as comparações entre os diversos grupos profissionais para a sub-escala apoio do supervisor.

Quadro 63 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico Superior e Técnico, Técnico-profissional, Administrativo e Auxiliar

Grupos profissionais	Mann-Whitney U	z ajustado	p
T. Sup. e Técnico	724.5000	- 3.08101	.002
T. Sup. e Técnico-profissional	72.00000	- .441607	.661
T. Sup. e Administrativo	1234.000	- 2.67598	.790
T. Sup. e Auxiliar	353.0000	- 1.46998	.144

Quadro 64 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico e Técnico-profissional, Administrativo e Auxiliar

Grupos profissionais	Mann-Whitney U	z ajustado	p
Técnico e Técnico-profissional	12.50000	- 1.26827	.212
Técnico e Administrativo	227.500	- 2.72148	.007
Técnico e Auxiliar	135.5000	- .423702	.675

Quadro 65 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico-profissional e Administrativo e Auxiliar

Grupos profissionais	Mann-Whitney U	z ajustado	p
Técnico-profissional e Administrativo	24.50000	- .367055	.717
Técnico-profissional e Auxiliar	6.000000	- .995164	.323

Quadro 66 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Administrativo e Auxiliar

Grupos profissionais	Mann-Whitney U	z ajustado	p
Administrativo e Auxiliar	116.5000	- 1.31689	.192

Como se observa, nos quadros 63 e 64, há uma diferença significativa entre os grupos profissionais: Técnico-superior e Técnico e Técnico e Administrativo

Nos quadros 67, 68, 69 e 70, apresentam-se as comparações entre os diversos grupos profissionais para a sub-escala autonomia.

Quadro 67 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico Superior e Técnico, Técnico-profissional, Administrativo e Auxiliar

Grupos profissionais	Mann-Whitney U	z ajustado	p
T. Sup. e Técnico	730.0000	- 3.05083	.002
T. Sup. e Técnico-profissional	72.00000	- .442028	.661
T. Sup. e Administrativo	1115.000	- 1.02622	.309
T. Sup. e Auxiliar	367.0000	- 1.30922	.194

Quadro 68 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico e Técnico-profissional, Administrativo e Auxiliar

Grupos profissionais	Mann-Whitney U	z ajustado	p
Técnico e Técnico-profissional	8.000000	- 1.66740	.102
Técnico e Administrativo	205.5000	- 3.08737	.002
Técnico e Auxiliar	110.5000	- 1.24950	.221

Quadro 69 - Teste de Mann-Whitney (sub-escala apoio) – Comparação dos grupos profissionais: Técnico-profissional e Administrativo e Auxiliar

Grupos profissionais	Mann-Whitney U	z ajustado	p
Técnico-profissional e Administrativo	28.50000	- .040869	.967
Técnico-profissional e Auxiliar	4.500000	- 1.31786	.199

Quadro 70 - Teste de Mann-Whitney - Comparação dos grupos profissionais:
Administrativo e Auxiliar

Grupos profissionais	Mann-Whitney U	z ajustado	p
Administrativo e Auxiliar	100.0000	- 1.80227	.071

Como se verifica nos quadros 67 e 68, há uma diferença significativa entre os grupos profissionais: Técnico superior e Técnico e Técnico e Administrativo.

IV- Discussão de Resultados

Na presente investigação, pretendemos verificar se o tipo de espaço de trabalho (escritório aberto ou fechado), influencia a percepção do clima dos profissionais que nestes ambientes desempenham funções.

A amostra recolhida (157 sujeitos), leva-nos a olhar com prudência os resultados obtidos. A literatura acentua a importância da amostra que deve ser, senão representativa da população, deve ser, pelo menos, relevante para o problema em questão (Shelley e Cohen, 1986; Pinto, 1990; Román, 1992). Tudo reside, fundamentalmente, na generalização das conclusões, isto é, em que medida é possível considerar os resultados obtidos como representativos da população de onde se extraiu a amostra. Atendendo às variáveis presentes, à escassez bibliográfica encontrada que relacione espaço de trabalho e clima organizacional e ainda à amostra obtida, consideramos que o presente estudo deve ser encarado ao nível exploratório e, ainda assim, circunscrito a uma validade interna que é a da organização onde ocorreu esta investigação. A generalização dos resultados só poderá ocorrer se amostras maiores e outras organizações congéneres confirmarem as nossas conclusões.

Um outro aspecto metodológico a ter em conta diz respeito ao instrumento usado neste estudo. O presente trabalho não teve como objectivo testar a utilidade científica da WES para a população portuguesa, já que, o instrumento em causa encontrava-se traduzido e aferido e, os resultados que se obtiveram, apontavam, como sublinhou Louro (1995:178), “no sentido de existência de qualidades psicométricas satisfatórias quer no que diz respeito à fidelidade, quer no que diz respeito à validade para as dez sub-escalas da WES”. Contudo, é de referir que no estudo da fidelidade, foram obtidos coeficientes de α de Cronbach discrepantes em relação aos valores encontrados quer no manual quer na aferição realizada. Existe, aliás, uma sub-escala – a de controlo –, onde os resultados são mais discordantes, o que faz pensar na necessidade de análises posteriores da WES (e/ou numa revisão geral dos seus itens, designadamente dos que compõem a sub-escala referenciada), para a população portuguesa, com amostras significativas e representativas desta. Atendendo, todavia,

ao carácter exploratório do presente estudo, a hipótese a testar e que incluía esta sub-escala foi mantida.

Passemos, então, à análise e discussão dos resultados propriamente dita. Pela observação das médias obtidas pelos sujeitos nas várias sub-escalas da WES e transformação dos resultados brutos em valores padronizados T, com referência aos valores da população portuguesa, verificam-se algumas diferenças de percepção de clima por parte dos grupos ou amostras que trabalham em espaços ou ambientes de trabalho diferentes, apresentando o que exerce funções em espaço fechado valores superiores aos do grupo que trabalha em ambiente aberto, nas sub-escalas apoio do supervisor, autonomia, pressão no trabalho, clareza e conforto físico. A amostra de sujeitos do espaço aberto apresenta valores superiores nas sub-escalas envolvimento, coesão entre colegas, orientação e inovação. Os dois grupos apresentam valores idênticos – notas T –, para a sub-escala controlo.

Proseguiu-se com a análise estatística e verificou-se que, para a dimensão relacionamento, embora o grupo que desenvolve tarefas no escritório aberto ou escritório-paisagem, apresente, como já se afirmou, resultados médios superiores aos do grupo do espaço fechado, nas sub-escalas envolvimento, coesão entre colegas e inferiores na sub-escala apoio de supervisores, estas diferenças não são estatisticamente significativas, conclusões que nos levam a rejeitar a hipótese 1 e 2.

Os dados obtidos na sub-escala envolvimento, contrariam os resultados de Gangelosi e Lemoine (1988). Não existe, assim, na nossa amostra evidência estatística que possibilite concluir que os sujeitos que trabalham em espaço aberto se preocupam e comprometem menos com o seu local de trabalho do que os sujeitos que trabalham em espaço fechado. Também não se pode concluir que a percepção do nível de coesão entre os sujeitos seja estatisticamente diferente, ou seja, não se pode concluir que os sujeitos que trabalham em espaço aberto são mais amigáveis e apoiam-se entre si. Estes dados contrariam as contribuições de Ives e Ferdinands (1974) e de Davis (1984), para os quais os escritórios abertos facilitavam as interacções entre os sujeitos; as relações tornavam-se menos impessoais sendo, pelo contrário, mais próximas, promovendo este tipo de espaços mais comunicações informais e o desenvolvimento de laços sociais e afectivos. Contrariam, também os dados obtidos na nossa amostra, os argumentos aduzidos por Fischer (1994^b) e Sundstrom (1987), para os quais o espaço de trabalho aberto facilitaria a coesão entre colegas e, ainda, divergem dos resultados obtidos por Luís (1996). Isto significa, ou poderá significar, que não é apenas pelo facto de os sujeitos “conviverem” e

trabalharem obrigatoriamente no mesmo espaço de trabalho que a sua união, ligações recíprocas ou mais “íntimas” se verificarão. Poderemos, efectivamente, observar neste espaço aberto um maior contacto visual mas, como Iñiguez e Vivas (1998) e Block e Stones (1989) consideraram, a comunicação torna-se mais fluida, já que pode ser escutada pelos restantes elementos, podendo levar, deste modo, a uma diminuta qualidade de relações entre os sujeitos, o que vai ao encontro da posição assumida por Oldham e Brass (1979). Não será, pois, pelo facto de exercerem funções neste tipo de espaço em que obrigatoriamente os sujeitos terão que estar próximos fisicamente, que a interacção, ou melhor, a qualidade desta interacção resulte no que Lopo et al. (1994) consideram como coesão: partilha dos mesmos objectivos; atitudes similares ou um grau de satisfação em fazer parte do grupo em questão, ser-lhe fiel e defendê-lo, inclusivamente, de ameaças externas.

Relativamente à terceira hipótese, os resultados possibilitam que esta seja aceite – verificou-se, neste estudo, que os sujeitos que trabalham em escritórios fechados, têm um maior nível de percepção de autonomia do que os do grupo que trabalham em ambiente aberto. Estes dados estatísticos correspondem à posição de Sundstrom (1987), considerando que nos espaços abertos, a proximidade e maior controlo visual dos elementos de um grupo e dos respectivos supervisores será prejudicial, pois contribuirá para uma redução de autonomia em consequência de um maior controlo que pode ser exercido no/pelo grupo em questão. Encontramos, a desempenharem funções nos escritórios fechados, muitos técnicos superiores, sobretudo licenciados em serviço social, psicologia, direito e gestão, entre outros, que pelas suas competências e domínios técnicos terão de tomar decisões e serem auto-suficientes nos pareceres, soluções, intervenção e recursos a utilizar/mobilizar. Serão, necessariamente, confrontados com situações de ambiguidade, já que enfrentam situações não habituais, para os quais podem não dispor de padrões de referência e regras de decisão, levando-os a utilizar e galvanizar as suas áreas de saber e eventualmente, a habilitar a sua experiência passada ao efectuarem diagnósticos, prognósticos, pareceres e encaminhamentos vários e diferentes de caso para caso, “governando-se”, assim, por “leis” ou “regras” próprias. A acrescer a isto, encontramos a desempenhar neste tipo de espaço (fechado), cerca de 60,38% de trabalhadores com vínculo à função pública o que significa que se encontram na organização em questão há pelo menos 9 ou 10 anos e, assim, a respectiva socialização encontra-se realizada, ou seja, os sujeitos já aprenderam valores, normas e os comportamentos exigidos para poder participar como membro da organização

(Pereira, 1999). Sendo sujeitos que já ultrapassaram este tipo de ajustamento relacional ou contrato psicológico inicial indivíduo-organização, sentir-se-ão, muito provavelmente, mais encorajados a tomarem decisões, a terem iniciativas e a desenvolverem as suas tarefas mais autonomamente sem a verificação, a fiscalização, a orientação ou a superintendência de outro(s).

As análises estatísticas efectuadas permitiram também concluir que não existem diferenças significativas nos níveis de percepção do apoio do supervisor nas duas amostras – o que permite aceitar a quarta hipótese formulada –, embora o grupo que trabalha em espaço aberto apresente valores médios inferiores nesta sub-escala, que avalia o “grau” em que a administração/chefia, apoia os trabalhadores e os encoraja a apoiarem-se uns aos outros. Não existem, contudo, diferenças estatisticamente significativas, o que não contraria os resultados obtidos por Gangelosi e Lemoine (1988), mas não é coincidente com a concepção de Iñiguez e Vivas (1998), que defenderam que o espaço aberto facilita a supervisão ou o apoio do supervisor. Esta tendência de ser o grupo do espaço fechado que mais percepção o apoio do supervisor pode decorrer das tarefas que este grupo exerce, bem como os anos que ligam estes profissionais à organização, o que pode provocar que o supervisor não seja apenas ponderado/percepção como o que controla ou fiscaliza, mas antes como aquele que terá (ou deverá ter), uma competência técnica e uma experiência (nas várias áreas do saber) maior do que os seus subordinados, indicando-lhes as modificações eventuais a introduzir no sentido de obter melhores resultados ou maior fidedignidade de pormenor sem lhes coarctar qualquer criatividade e/ou sentido crítico. A autonomia percepção por este grupo (do espaço fechado), não tem que reduzir necessariamente a comunicação entre titular do posto de trabalho, outros elementos da equipa e chefia, podendo até aumentar a qualidade desta, que não será tão fluida nem tão contínua, que poderá levar a uma intervenção do supervisor que obrigue a uma maior responsabilização do(s) sujeito(s) e que privilegie o “espírito de grupo”.

Quanto à sub-escala clareza, é o grupo que desempenha funções em espaço fechado que apresenta valores médios superiores aos do outro grupo e estas diferenças são estatisticamente significativas, o que não possibilita a confirmação da quinta hipótese. Estes valores contrariam os resultados obtidos por Gangelosi e Lemoine (1988), no estudo que desenvolveram e no qual esta sub-escala não sofrera qualquer alteração após os sujeitos terem sido recolocados num espaço fechado. O facto de os indivíduos que trabalham neste espaço fechado terem uma antiguidade

considerável e, portanto, encontrarem-se socializados organizacionalmente, conciliado com a natureza de muitas funções que são desenvolvidas por estes, poderão explicar que sejam exactamente os que mais claramente saibam o que esperar da sua rotina diária e como é que as normas e as políticas são comunicadas.

Relativamente à sub-escala pressão no trabalho, não se verificam diferenças significativas entre os dois grupos ou amostras – espaço de trabalho aberto *versus* espaço de trabalho fechado, o que nos leva a rejeitar a sétima hipótese. Estes resultados não estão de acordo com os encontrados por Gangelosi e Lemoine (1988). Para estes autores, um dos grupos que estudaram, aumentou o nível de percepção de pressão ou urgência, após ter sido reinstalado em espaço fechado. No presente estudo, o tipo de espaço onde os trabalhadores se inserem não determina uma pressão constante para os sujeitos permanecerem a trabalhar talvez porque no caso do espaço aberto estes “controlam-se” uns aos outros e no caso do espaço fechado, pelo facto de percepcionarem uma maior autonomia e pela responsabilidade que esta acarreta poderão “estabelecer” ou “definir” a sua própria carga de trabalho, existindo quer para o grupo do espaço aberto, quer para o grupo do espaço fechado, prazos para serem cumpridos sem que se tenha de efectuar, obrigatoriamente, trabalho extraordinário. Também os efeitos da facilitação social do comportamento gerados pela mera presença de outros, através do qual a activação é produzida, levando a que os sujeitos se sintam obrigados a exibir o seu melhor por se sentirem observados, poderá explicar, que no estudo em questão, quer os trabalhadores do espaço aberto quer os do espaço fechado percepcionem os mesmos níveis de “urgência”.

Quanto à sub-escala controlo, é o grupo que exerce funções em escritórios-paisagens que apresenta valores médios ligeiramente superiores aos observados para o outro grupo ou amostra, não sendo, todavia, estas diferenças significativas. Estes resultados estão de acordo com as observações de Gangelosi e Lemoine (1988). Iñiguez e Vivas (1998), consideraram que o controlo em escritórios abertos é fortemente favorecido pois que qualquer erro ou comportamento “fora do comum”, pode ser constatado por todos os elementos do grupo. No presente estudo, em ambos os espaços os sujeitos parecem manifestar importâncias idênticas aos cumprimentos de políticas e regulamentos; não parecem manifestar formas muito diferentes de se apresentarem no local de trabalho; espera-se que todos sigam as normas definidas existindo um apoio/controlo do supervisor, independentemente do tipo de espaço onde os sujeitos exercem funções. O tipo de liderança, ainda que possa ser diferente (pois que, enquanto qualidade pessoal, constitui uma combinação de traços

psicológicos, de capacidades e de aptidões sociais), implica, de igual modo, e para os dois tipos de ambientes, uma orientação, condução ou direcção, com o objectivo de se realizarem diversos objectivos. Importa, todavia, referir que a sub-escala controlo, obteve um Alpha de Cronbach muito baixo, o que implica, na nossa amostra, pouca fidedignidade. Também na sub-escala inovação, não se encontraram diferenças significativas nas duas amostras – o que se encontra de acordo com Gangelosi e Lemoine (1988) –, embora o grupo que trabalha em espaço aberto tenha valores médios ligeiramente superiores, o que poderá levar a ponderar que estes sujeitos terão, eventualmente, mais oportunidades no seu quotidiano para desenvolverem trabalhos conjuntos ou manter, ainda que pontualmente, associações dinâmicas para o cumprimento de uma função ou para o término de um trabalho, criando-se, deste modo, sinergias que se poderão traduzir, nomeadamente na criação de novos processos de trabalho. Podemos, pois, aceitar a sexta hipótese – relativa à sub-escala inovação, mas, não poderemos confirmar a oitava hipótese – relativa à sub-escala controlo, dada a contrariedade do coeficiente alpha obtido para a amostra *sub judice*, ainda que os valores obtidos para a aferição portuguesa e para a população americana sejam muitíssimo superiores.

No que concerne à sub-escala conforto físico, verificámos que os trabalhadores que exercem funções em espaço fechado, percebem um maior nível de conforto do que os trabalhadores que desempenham funções em espaço aberto, o que permite aceitar a hipótese 9. Estes resultados estão de acordo com as posições assumidas por Oldham e Brass (1979); Davis (1984); Gangelosi e Lemoine (1988); Luís (1996); Fischer e Vischer (1997); Iñiguez e Vivas (1998). Os espaços abertos permitem uma maior distração visual e mais ruídos e, não possibilitam privacidade e como se explicitou em “proxémica e factores stressantes”, a proximidade entre os sujeitos e a densidade interior e/ou amontoamento provocam desconforto e influenciam o nosso comportamento podendo ser consideradas, inclusivamente, “stressantes”, não contribuindo para um ambiente de trabalho agradável.

Com a formulação da última hipótese, pretendia-se verificar se as percepções do clima, nas várias dimensões da WES (e, portanto, nas várias sub-escalas), diferiam ou variavam consoante os vários grupos profissionais. Verificámos que apenas na sub-escala apoio do supervisor, autonomia e inovação, existiam diferenças significativas entre os vários grupos profissionais, sendo que para a sub-escala inovação, através da análise da variância e teste de Scheffé, foi possível observar que estas diferenças se encontram entre os administrativos e técnicos e administrativos e

peçoal auxiliar. Nas sub-escalas apoio do supervisor e autonomia, através de teste de Mann-Whitney (teste não paramétrico), foi possível verificar que estas diferenças se encontram entre os técnicos superiores e os técnicos e, entre os técnicos e os administrativos. Verificamos, pois, não para todas as dimensões da WES, mas para três sub-escalas: apoio do supervisor, autonomia e inovação, que a percepção do clima não é igual para todos os grupos profissionais, resultados que, não são contraditórios com os resultados encontrados por Luís (1996), revelaram que a percepção do clima difere em função das categorias profissionais/grupos profissionais dos sujeitos. Também não são contraditórios os resultados encontrados na presente investigação, com as contribuições de Brunet (1992), e com Starker (1989), que consideram que em relação ao clima poderão existir, efectivamente, variações na percepção devido à categoria profissional ou grupo profissional em que os sujeitos se encontram inseridos e do tipo de actividades que exercem nesta decorrência. Todavia, não podemos confirmar a décima hipótese, já que esta diferença de percepção apenas se verifica em: dimensão relacionamento – apenas na sub-escala apoio do supervisor; dimensão desenvolvimento pessoal, apenas na sub-escala autonomia e na dimensão manutenção e mudança, apenas na sub-escala inovação.

Os resultados obtidos na presente investigação encontram-se sintetizados ou sistematizados no Quadro 71.

Quadro 71 - Hipóteses de trabalho e resultados obtidos

Hipótese	Conteúdo	Os resultados suportam a hipótese	
		Sim	Não
1	Os trabalhadores que exercem funções num espaço (escritório) fechado demonstram maior envolvimento com o seu trabalho do que os trabalhadores que exercem funções em ambiente aberto.		X
2	Os trabalhadores que exercem funções em espaço (escritório) aberto, percebem um maior nível de coesão do que os sujeitos que exercem funções em espaço fechado.		X

Hipótese	Conteúdo	Os resultados suportam a hipótese	
		Sim	Não
3	É menor o nível de autonomia percebido pelos trabalhadores que exercem funções em espaço (escritório) aberto do que o percebido pelos sujeitos que trabalham em espaço (escritório) fechado.	X	
4	Não se verificam diferenças significativas, na sub-escala apoio de supervisor, nos dois tipos de ambiente físico – aberto <i>versus</i> fechado.	X	
5	Não se verificam diferenças significativas, na sub-escala clareza, nos dois tipos de ambiente físico – aberto <i>versus</i> fechado.		X
6	Não se verificam diferenças significativas, na sub-escala inovação, nos dois tipos de ambiente físico – aberto <i>versus</i> fechado.	X	
7	Os trabalhadores que desempenham funções em espaço (escritório) aberto percebem um menor nível de pressão no trabalho do que aqueles que trabalham em espaço (escritório) fechado.		X
8	Os trabalhadores que exercem funções em espaço (escritório) aberto, percebem um maior nível de controlo do que os sujeitos que trabalham em espaço (escritório) fechado.		X
9	Os trabalhadores que desempenham funções em espaço (escritório) fechado, percebem um maior conforto físico do que os trabalhadores que desempenham funções em espaço (escritório) aberto.	X	
10	A percepção do clima difere significativamente, nas dimensões de relacionamento, desenvolvimento pessoal e de manutenção e mudança, consoante os diferentes grupos profissionais.		X

Os resultados encontrados mostram que:

- 1 – Existem algumas diferenças na percepção do clima consoante o tipo de espaço em que os trabalhadores exercem funções;
- 2 – O grupo de trabalhadores que exerce funções em ambiente fechado apresenta valores padronizados (notas T), superiores aos do grupo que trabalha em espaço aberto, nas seguintes sub-escalas da WES: apoio do supervisor, autonomia, pressão no trabalho, clareza e conforto físico;
- 3 – É o grupo de trabalhadores que exerce funções em espaço aberto que manifesta valores superiores (relativamente ao outro grupo – do espaço fechado), nas sub-escalas: envolvimento, coesão entre colegas, orientação e inovação;
- 4 – Os dois grupos apresentam para a sub-escala controlo, os mesmos valores padronizados;
- 5 – Verificaram-se diferenças estatisticamente significadas entre os grupos que trabalham em espaços diferentes, na sub-escala autonomia. Nesta, é maior o nível percebido pelos trabalhadores que exercem funções em espaços (escritórios) fechados;
- 6 – Do ponto de vista estatístico, a percepção do apoio do supervisor não difere em função do tipo de espaço em que os sujeitos exercem funções, embora o grupo que trabalha em espaço aberto apresenta valores médios inferiores nesta sub-escala;
- 7 – No que concerne à sub-escala clareza, é o grupo que desempenha funções em espaço fechado que apresenta valores médios superiores relativamente ao grupo do espaço aberto, sendo estas diferenças significativas;
- 8 – Os espaços fechados proporcionam maior conforto físico aos seus ocupantes;
- 9 – Apenas foram verificadas diferenças significativas entre os vários grupos profissionais nas sub-escalas apoio, autonomia e na sub-escala inovação;
- 10 – O espaço, como recurso da organização e pelo potencial que encerra ou engloba e pelas influências que exerce na percepção do clima organizacional, deverá ser adaptado e gerido com vista a melhorar os níveis de percepção do clima e as consequências que destas poderão advir. No âmbito das actividades de cada organização, o reordenamento do espaço poderá, deste modo, impor-se pelas possibilidades e potencialidades que o espaço sugere;

- 11 – Para que todas as actividades organizacionais alcancem os níveis de desenvolvimento desejados, parece-nos que não basta que as estruturas organizacionais e a simultânea reorganização dos recursos humanos se adequem qualitativa e quantitativamente às evoluções que se preconizam. Também os espaços de trabalho terão necessariamente de ser geridos.

Conclusão

"A realidade concreta das nossas empresas é pouco conhecida. As aspirações e os projectos dos seus colaboradores têm sido pouco estudadas e pouco reflectidas de forma sistemática e consistente. As formas de conceber e estruturar a organização do trabalho e a gestão dos recursos humanos no nosso país e, sobretudo, as consequências organizacionais e pessoais daí decorrentes, permanecem em muitos dos seus aspectos uma caixa negra em que importa penetrar, se se quiser equacionar questões como a competitividade das empresas, bem como a inovação e os caminhos a prosseguir na mudança organizacional" (Vala et al., 1994:XV).

Dado o carácter intrinsecamente social do ser humano, as organizações de qualquer tipo desempenham um papel central na vida dos homens e das mulheres. Para Peiró (1990:15), "o estudo das organizações é um campo privilegiado para adquirir conhecimentos básicos sobre o comportamento social e aprofundar a compreensão e a análise dos complexos processos psicossociais que nelas se produzem (...). É claro que a investigação básica e aplicada que se desenvolve neste campo e as teorias que se constroem, deverão dar respostas responsáveis, na medida das suas possibilidades, aos pedidos de aplicação e de intervenção profissional que constantemente, e cada vez mais, as organizações, os seus membros e a sociedade, em geral, colocam aos profissionais da psicologia organizacional".

O meio, físico e social, faz parte do contexto situacional no qual tem lugar o comportamento ou a conduta humana. Torvisco (1998), recorda-nos que as relações humanas são afectadas pelo espaço físico onde se desenvolvem as interacções. Ao estudar-se a relação entre as pessoas e as organizações, terá de considerar-se que as relações entre ambas não se definem por serem unidireccionais, mas antes por serem bidireccionais - a pessoa e a organização "constroem-se" e "transformam-se", mutuamente (Munduate, 1997).

Os primeiros trabalhos produzidos sobre as relações ser humano-meio ambiente, tiveram lugar em 1947, quando os psicólogos Roger G. Barker e Herbert F. Wright fundaram o Instituto de Investigação Midwest Psychological Field Station, em Oskaloose, e dependente da Universidade de Kansas, com a finalidade de descobrir e

descrever as condições de vida quotidiana e o comportamento atendendo, também, às suas relações com o meio *in situ* (Torvisco, op. cit.). Tratava-se de conhecer como as pessoas eram afectadas por condições ambientais reais.

Tanto Barker como Wright foram discípulos de Kurt Lewin. Para Lewin, "(...), a investigação em psicologia social podia e devia ser aplicada aos problemas concretos do quotidiano, sem excluir os estudos de laboratório que desenvolveriam teorias mais abstractas" (Barracho, 1991:243).

A estreita relação existente entre a psicologia social e a psicologia ambiental assenta, como sustentam Corraliza e Gilmartin (1996), na indissociabilidade da unidade entre a experiência social e a experiência espacial.

A psicologia ambiental é a disciplina que estuda as relações dos indivíduos com o seu ambiente. Contudo, não só estuda a influência que o ambiente tem sobre as pessoas como, também, a que é exercida pelas pessoas sobre o ambiente.

Esta disciplina orienta-nos para a análise dos problemas gerados ou originados nesta interacção com o meio (Pol, 1993).

"Os anos 60, foram uma tomada de consciência: o meio ambiente era um dos principais factores para o bem-estar do homem" (Barracho, 1991:244).

São várias as definições de psicologia ambiental e neste trabalho explicitámos algumas que nos pareceram interessantes e pertinentes. Todas colocam a ênfase no estudo das relações entre a conduta humana e o ambiente físico. A interacção com o ambiente, no seu conjunto, ou com uma parte do mesmo, é crucial na génese e na explicação do comportamento. Corraliza e Gilmartin (1996), consideram que podemos questionar até que ponto o ambiente é o local onde se realiza determinado comportamento ou, inclusivamente, determina esse comportamento. Dito de outra forma, somos nós quem construímos o nosso ambiente ou é o ambiente quem nos "constrói" a nós? Uma e outra perspectiva ilustram os enfoques que se encontram no âmbito da psicologia ambiental: a análise do ambiente como variável dependente ou análise do ambiente como variável independente.

O interesse e os domínios da psicologia ambiental centram-se principalmente em três aspectos relativamente relacionados entre si: o estudo do meio construído e as suas implicações para o comportamento humano, o desenvolvimento de modelos explicativos dos fenómenos de interacção do indivíduo e do espaço e o estudo de aspectos específicos (dimensões moleculares), do ambiente sobre o comportamento humano, tais como os trabalhos sobre os efeitos do ruído, as variações climatéricas ou a qualidade do ar (Corraliza e Gilmartin, op. cit.). A estes, deverá somar-se um

outro relacionado com a psicologia ecológica. Com efeito, nos anos 80, a gravidade e a enorme preocupação social pelos diversos problemas do meio ambiente bem como com os limites das soluções tecnológicas encontradas, possibilitaram perceber com maior clareza a pertinência de uma "psicologia ambiental verde" (Pol, 1993).

O campo de estudo da psicologia ambiental é muito variado passando pela comunicação homem-meio, a apropriação e a territorialidade, pelo desenho adequado de espaços construídos (escolas, hospitais, museus, prisões, etc.), até ao planeamento de macroespaços como as cidades.

É no quadro das investigações em psicologia do ambiente que o conceito do espaço de trabalho foi introduzido há uma quinzena de anos.

De acordo com Barker (1968), o espaço representa um sistema de estímulos que pode produzir, facilitar ou dificultar um determinado comportamento.

Fischer (1978; 1989); Sanabra (1986); Fischer e Vischer (1997); Aragonés e Américo (1998), consideram que o espaço condiciona quer as relações entre as pessoas quer as relações entre estas e os seus ambientes. O meio exerce uma influência sobre as pessoas devido à existência dos valores nele inscritos e que actuam como elementos normativos sobre os comportamentos e as representações.

O espaço foi durante muito tempo uma dimensão ignorada ao nível das ciências sociais e, no que concerne à relação entre espaço e clima organizacional, como Sundstrom (1987), sublinhou, esta tem sido muito pouco analisada/estudada. Contudo, o trabalho inscreve-se num espaço com um território próprio e transforma os lugares físicos em lugares psicológicos. Homem e ambiente, não poderão continuar a ser considerados de modo isolado ou como duas entidades independentes e o espaço de trabalho deverá ser pensado como um interactivo no qual ordenamento e trabalho constituem dois pólos interdependentes.

As pesquisas consagradas às relações entre ordenamento dos escritórios e respectivas influências sobre o comportamento dos ocupantes, designadamente sobre a comunicação, privacidade, controlo, interacção, satisfação, entre outras dimensões ou variáveis, têm conduzido a resultados contraditórios o que significa que não existe um consenso sobre esta matéria, muito provavelmente, pela sua complexidade.

Davis (1984^b), sublinhou que tem sido prestada pouquíssima atenção ao ambiente físico interno dos escritórios, sendo um dos aspectos mais vagamente compreendidos em gestão e comportamento organizacional.

O espaço organizacional, pelas suas componentes e pelas suas características, não pode ser reduzido a um instrumento utilizado somente em função dos imperativos da produção. É também um recurso percebido e utilizado para exprimir os valores do indivíduo e da organização.

Na gestão das diferentes organizações, o ambiente físico deve ocupar um lugar importante que merece uma grande atenção, pois será neste que diversos eventos ocorrerão, influenciando o significado e a interpretação dos comportamentos. O espaço será, então, um recurso e esta noção implica ou significa que o espaço deve tornar-se objecto de gestão. Os responsáveis pelas organizações deverão considerá-lo e tê-lo em conta nas suas preocupações de gestão não apenas em determinadas situações quando se colocam ou surgem problemas ambientais que afectam a qualidade do trabalho mas, também, na gestão do quotidiano. Becker (1982), sublinha que os gestores raramente pensam como a disposição do mobiliário ajuda ou prejudica o comportamento dos trabalhadores e sugere que os gestores deverão localizar os escritórios em diferentes zonas, de acordo com as actividades e funções que cada área deve apoiar.

Como recurso da organização, o espaço deverá ser pensado e estudado, pelas influências que exerce sobre o trabalho e sobre as pessoas, podendo ser planeado e ordenado de modo a favorecer a eficiência do trabalho, o aumento de produtividade e ainda o clima organizacional. Foi exactamente com o objectivo principal de analisar a relação entre espaços de trabalho (escritórios abertos e fechados), e clima organizacional, que se desenvolveu este trabalho.

Foram apresentadas várias definições e várias dimensões do clima organizacional propostas pelos diversos autores que se têm dedicado ao estudo desta temática.

O modelo de Moran e Volkwein (1992), procura dar uma arrumação à diversidade de definições conceptuais e operacionais de clima e contribuir para uma maior clareza deste conceito. Propõem estes autores que o clima pode abordar-se em várias perspectivas (não mutuamente exclusivas):

1 – Perspectiva estrutural – Considera a formação do clima como um conjunto de características que descrevem a organização e a distinguem de outra, que o indivíduo encontra e aprende. Como existem muitas variáveis organizacionais inerentes à dimensão das organizações, meio envolvente, tecnologias aplicadas, estratégias, configurações organizacionais e estruturais, processos de liderança, comunicação, decisão, etc., explica-se por elas o carácter multidimensional do clima.

2 – Perspectiva perceptiva ou psicológica – Consiste na interpretação feita pelos sujeitos e que os leva a reagir e a terem um comportamento de acordo com o significado que estes lhe atribuem. “Como cada pessoa pode interpretar, hoje, o seu ambiente de trabalho, duma forma diferente, de amanhã, o clima é instável e não é uniforme (...)” (Almeida e Rolo, 2000:204).

3 – Perspectiva interaccionista ou psicossocial – Considera a origem do clima na interacção dos indivíduos como resposta às características organizacionais.

4 – Perspectiva cultural – Esta defende que o clima é formado por um conjunto de pessoas que interagem e que partilham uma cultura de referência.

As referências teóricas que encontrámos sobre psicologia ambiental e sobre clima eram vastas mas escasseavam estudos que colocassem em confronto a perspectiva do espaço de trabalho (e, mais propriamente, de escritórios abertos ou fechados) e o clima organizacional.

Para avaliar o clima organizacional, utilizámos a WES. Muitos investigadores já a utilizaram em estudos de climas e de ambientes de trabalho e para planearem mudanças tendo em conta as problemáticas ou os diversos problemas identificados (Flarey, 1993). Para além de ser um instrumento muito utilizado e observado em vários contextos e amostras, esta escala foi traduzida e aferida para a população portuguesa por Louro (1995), razões que nos levaram a ponderar na sua escolha e utilização. A preparação de um instrumento através da adaptação e aferição para a população portuguesa, e que serve de base para estudos de clima na organização, afigura-se-nos ser, aliás, de grande utilidade quer no domínio de outras investigações no âmbito do comportamento organizacional, quer no domínio do diagnóstico expedito.

Os resultados obtidos na presente investigação sugerem que o tipo de espaço de trabalho influencia a percepção do clima. Mais concretamente, o perfil global da percepção do clima, tendo como referência os valores padrão da população portuguesa mostra que o grupo que exerce funções em ambiente fechado apresenta valores superiores aos do grupo que trabalha em espaço aberto nas sub-escalas: apoio do supervisor, autonomia, pressão no trabalho, clareza e conforto físico e apresenta valores inferiores nas sub-escalas envolvimento, coesão entre colegas, orientação e inovação. Os dois grupos evidenciaram os mesmos valores (notas T), para a sub-escala controlo.

O presente estudo, e não é demais repeti-lo, deve ser encarado ao nível exploratório atendendo ao número de variáveis presentes e condições experimentais

em que ocorreu. Dita de outra forma, este estudo manifesta algumas limitações. Do ponto de vista metodológico, uma limitação plausível diz respeito ao facto de se ter utilizado apenas um único indicador para as variáveis dependentes o que pode tornar os resultados mais susceptíveis a erros de medida. Pensamos que futuramente será conveniente introduzir alguma redundância nos indicadores, com vista a obter maior consistência na medida das variáveis dependentes. Também o tamanho e a constituição da amostra pode ter sido responsável pelo facto de certas tendências dos resultados não chegarem a ser significativas o que implica que em futuras pesquisas as amostras deverão ser maiores e mais representativas das organizações em apreço com vista a poder ser, senão representativa da globalidade da população, ser, pelo menos relevante para o problema em questão. Todavia, sabe-se que não existem amostras perfeitas e que nem sempre é fácil motivar e implicar os sujeitos na nossa pesquisa. Como é consabido, alguns trabalhadores têm medo de responder a questionários apesar de se garantir o anonimato e a confidencialidade das respostas.

Como salientam Shelley e Cohen (1986:133), “é melhor fazer um estudo imperfeito do que não fazer nenhum estudo”. Importante será, indubitavelmente, termos sentido crítico e a consciência de que estas imperfeições devem constituir os limites das interpretações e estímulos para apontar outras linhas de investigação. É, sem dúvida, assim que a ciência avança e os diversos conhecimentos se acumulam.

Apesar das referidas limitações, os resultados obtidos revelam algumas implicações práticas quer do ponto de vista da pesquisa quer do ponto de vista da aplicação às organizações.

Do ponto de vista do avanço da pesquisa nesta área, que é realmente complexa, pensamos que é de toda a utilidade a realização de estudos que procedam à conjugação das variáveis espaço de trabalho e clima organizacional, tendo a análise produzida e/ou encontrada, potencialidades para sugerir a produção de novas investigações e de novos planos experimentais, não só com as mesmas variáveis mas, ainda, com a operacionalização de outras e relacionadas com o próprio sujeito e/ou organizacionais (e.g. liderança, cultura).

Do ponto de vista de aplicação às organizações, os resultados sugerem a importância de se passar a prestar maior atenção ao espaço não sendo este um mero cenário estático onde se desenvolvem tarefas e operações e no qual se produzem percepções sobre o clima da organização e na sua decorrência se produzem (ou podem produzir), determinados comportamentos.

À medida que novos conhecimentos vão ocorrendo mais e melhores propostas de intervenção ambiental nas organizações poderão surgir. De facto, as organizações de sucesso, tal como salientaram Crowling e Mailer (1998), serão as que optarem por investir no desenvolvimento das pessoas e, como refere Cunha (1994:66), “mais do que desanimar, a complexidade dos fenómenos em estudo no campo do comportamento organizacional, deve funcionar como um estímulo.

A intervenção ambiental na organização é um conceito novo, uma nova estratégia para conseguir uma visão global da empresa e do seu meio, seja externo ou interno e, para obter uma maximização ou optimização dos recursos humanos, bem como a redução de conflitos e problemas existentes no funcionamento quotidiano das organizações. Esta intervenção ambiental deve ser considerada como um enfoque para abordar o desenvolvimento organizacional e inscreve-se dentro do conceito de qualidade total da organização, cabendo ao especialista em comportamento organizacional, entre outras acções, a responsabilidade que da sua acção poderão resultar quer ganhos financeiros e da produtividade, quer ganhos do bem-estar e da qualidade da vida no trabalho (Cunha, 1994).

A identificação de anomalias de funcionamento numa equipa ou numa empresa e a facilitação subsequente de sinergias entre indivíduos constituem objectivos prioritários em qualquer estudo do clima organizacional. “É fundamental perceber que muito daquilo que os colaboradores fazem (ou não fazem!), se deve ao modo como percebem as suas organizações e os seus gestores” (Rego, 2000:142). Auscultar e diagnosticar situações de estagnação, identificar linhas de força para o seu desenvolvimento e participar na cooperação na sua implementação são, em síntese, os objectivos de estudos do clima. Nestes, o espaço de trabalho deverá ser apreciado.

Repensemos, pois, o espaço como recurso organizacional.

Referências

- Almeida, L.S. (1988). O Raciocínio Diferencial dos Jovens. Porto: Instituto Nacional de Investigação Científica.
- Almeida, M.N., & Rolo, O.B. (2000). Introdução às Ciências Sociais e às Organizações. Viseu: Vislis Editores.
- Altman, I. (1975). The Environmental and Social Behavior Privacy Personal Space, Territory and Crowding. Monterey (Cal.): Brooks/Cole.
- Altman, I., & Chemers, M. (1980). Culture and environment, Monterey (Cal.): Brooks/Cole.
- Altman, I., & Rogoff, B. (1987). World views in psychology: trait, international, organismic and transactional perspectives, In D. Stokols & I. Altman, (Eds), Handbook of Environmental Psychology, (pp 7-40). New York: John Wiley & Sons.
- Anastasi, A. (1982). Psychological Testing. N. Y.: Mc Millan.
- Anastasi, A. (1986). Evolving concept of test validation. Annual Review of Psychology, 37, 1-15.
- Aragonés, J.I. (1986). Cognición Ambiental. In F. Jiménez Burillo & J. Ignacio Aragonés (Eds), Introducción a la Psicología Ambiental (pp 65-81). Madrid: Alianza Editorial.
- Aragonés, J.I., & Amérigo, M. (1998). Psicología Ambiental. Aspectos conceptuales y metodológicos. In J. Ignacio Aragonés & M. Amérigo (Eds), Psicología Ambiental (pp 21-41). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Barker, R.G. (1968). Ecological Psychology. Stanford: Stanford University Press.
- Baron, R.A. (1994). The physical environment of working settings: Effects on task performance, interpersonal relations and job satisfaction. In B.M. Staw, & L.L. Lummings (Eds), Research in Organizational Behavior (vol.16, pp. 1-46). Greenwich (Connecticut): Jai Press Inc.
- Barracho, C. (1989). Novas perspectivas de psicologia social: a psicologia do espaço e suas aplicações. Análise Psicológica, 7 (1-2-3), 215-219.
- Barracho, C. (1990). Théorie systemique de l'exploitation des paysages touristiques. Thèse de Doctorat. Université Louis Pasteur des Sciences du Comportment et de l'Environment - Institut de Psychologie Social des Communications.

- Barracho, C. (1991). Reflexões sobre a Psicologia do Meio Ambiente. Análise Psicológica 9 (2), 243-249.
- Bayer, R. (1995). História da Estética - Teoria da Arte, nº 4, Lisboa, Editorial Estampa.
- Baum, A. & Paulus, P.B. (1987). Crowding. In D. Stokols & I. Altman (Eds), Handbook of environmental psychology, (pp 533-570). N.Y.: John Wiley & Sons.
- Becker, F.D. (1982). The successful office. Massachusetts: Reading, Addison Wesley.
- Becker, F.D., & Steele, F. (1995). Workplace by design: Mapping the high performance, S. Francisco, Workscape.
- Berg, P.O., & Kreiner, R. (1990). Corporate Architecture Turning Physical Settings into Symbolic Resources - Symbols and Artifacts: view of the corporate cape. New York: Walter de Gruyter.
- Block, C.K., & Stones, G.S. (1989). Performance and Satisfaction in private versus no private work setting. Environment and behavior, 21, 277-297.
- Brandão, J.P.P. (1990). Características do ambiente e do mobiliário - Trabalho de fim do curso de Medicina do Trabalho, Lisboa, Escola Nacional de Saúde Pública.
- Brookes, H.J., & Kaplan, A. (1972). The Office Environment: Space planning and affective behavior. Human Factors, 14 (5), 373-391.
- Brunet, C. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones: definicion, diagnostico y consecuencias. México: Editorial Trillas (obra original publicada em 1983).
- Bryman, A., & Duncan, C. (1990). Análise de Dados em Ciências Sociais – Introdução às técnicas utilizando o SPSS. Oeiras: Celta Editora.
- Burillo, F.J. (1986). Historia, concepto y teorías en psicología Ambiental. In F. Jiménez Burillo & J. Ignacio Aragonés, (Eds), Introducción a la Psicología Ambiental (pp 21-32). Madrid: Alicante Editorial.
- Calado, M., & Sousa, E. (1993). Clima organizacional e suas significações: literatura revisitada. Análise Psicológica 11 (2), 201-211.
- Campbell, J., Dunnette, M., Lawler, E., & Weick, K. (1970). Managerial Behavior, Performance and Effectiveness. New York: McGraw Hill.
- Canter, D. (1975). Environmental interaction. Londres: Surrey University Press.
- Cardoso, C.C. (1999). Gestão de recursos humanos: Evolução do conceito, perspectivas e novos desafios. In M. Pina e Cunha (Org.), Teoria Organizacional – Perspectivas e Prospectivas (pp.225-249). Lisboa: Dom Quixote.

- Carmines, E., & Zeller, R.A., (1979). Reliability and Validity Assessment, Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Sciences, 7-17. Beverly Hills and London: Sage Publications.
- Cassidy, T. (1997). Environmental Psychology Behavior and Experience in context. Hove: Psychology Press.
- Cerdá, E. (1984). Psicometria General. Barcelona: Editorial Herder.
- Cherrington, D.J. (1994). Organizational Behavior – The management of individual and organizational performance. Massachusetts: Allyn and Bacon; International Students Edition.
- Conrath, D.W. (1973). Communication Patterns, Organizational structure and man: Some relationships. Human Factors, 15, 459-470.
- Corraliza, J.A., & Gilmartín, M.A. (1996). Psicología Social Ambiental: Ideas y contextos de intervención. In J. L. Álvaro, S. Ramírez & J. R. Torregrosa (Eds.), Psicología Social Aplicada (pp 409-428). Madrid: McGraw Hill.
- Cowling, A., & Mailer, C. (1998). Gerir os Recursos Humanos. Lisboa: Dom Quixote.
- Cox, V.C., Paulus, P.B., & McCain, G. (1984). Prison crowding research. The relevance for prison housing standards and a general approach regarding crowding phenomena. American Psychologist, 39, 1148-1160.
- Cronbach, C.J., & Meehl, P.E. (1955). Construct validity in Psychological Test. Psychological Bulletin, 4 (52), 281-302.
- Cronbach, L.J. (1990). Essentials of Psychological Testing, (5th ed.), N. Y. Harper Row.
- Cunha, M.P. (1994). Comportamento Organizacional – Uma panorâmica com vista sobre a questão Micro vs. Macro. Revista Portuguesa de Gestão, 2, 47-74
- Davis, T.M.R. (1984^a). The influence of the Physical Environment in Offices. Academy of Management Review, 9 (2), 271-283.
- Davis, T.M.R. (1984^b). Psychologie sociale: le champ du social: Paris: Dunod.
- Erthal, T.C. (1987). Manual de Psicometria. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Eysenck, H.J. (1955). La validité de tecnic projective: une introduction, Revue de Psychologie Appliqué, 5 (4), 71-89.
- Fernández-Ballesteros, R. (1986). Evaluacion de ambientes: una aplicacion de la psicologia ambiental, In F. Jiménez Burillo & J. Ignacio Aragonés (Eds), Introducción a la Psicologia Ambiental, (pp 95-114). Madrid: Alianza Editorial.
- Ferreira, J.M.C., Neves, J., Abreu, P.N., & Caetano, A. (1996). Psicossociologia das organizações. Alfragide: McGraw-Hill de Portugal, Lda.

- Fischer, G.N. (1978). L'espace comme nouvelle lecture du travail, Sociologie du travail, 4, 397-422.
- Fischer, G.N. (1983). Le travail et son espace - de l'appropriation à l'aménagement. Paris: Dunod.
- Fischer, G.N. (1989). Psychologie des espaces de travail. Paris: Armand Colin.
- Fischer, G.N. (1990). Psychologie des espaces de travail. Paris: Armand Colin.
- Fischer, G.N. (1994^a). Novas Perspectivas em Psicologia do Ambiente. Revista Portuguesa de Gestão, 1, 63-67.
- Fischer, G.N. (1994^b). Psicologia social do ambiente. Lisboa: Instituto Piaget (Tradução do original em francês Psychologie Social de l'Environnement, Paris, Privat, n.d.).
- Fischer, G.N., & Vischer, J. (1997). L'évaluation des environnements de travail; la méthode diagnostique. Canada: Presses de l'université de Montréal.
- Fischer, J.D., Bell, P.A., & Baum, A. (1984). Environmental psychology. N.Y.: Holt, Rinehart and Winston.
- Fischer, W.A. (1986). A psychological approach to human sexuality: the sexual behavior sequence, In D. Byrne e K. Kelley (Eds). Alternative Approaches to the study of sexual behavior, (pp 131-171). Hillsdale: Nova Jérsea, Erlbaum.
- Flarey, D. (1991). The social climate scale - a tool for organizational change and development. Jona, 21 (4), 37-44.
- Flarey, D. (1993) - The social climate of work environments, Jona, 23 (6), 9-15.
- Fourjous, J.M., & Iturralde, B. (1991). Mesurer et améliorer le climat social dans l'entreprise. Paris: Éditions d'organisation
- Fried, Y. (1990). Workspace characteristics, behavioral inferences and screening ability as joint predictors of employee reactions: an examination of intensification approach. Journal of Organizational Behavior, II, 267-280.
- Freedman, J.L. (1975). Crowding and Behavior. San Francisco: W.H. Freeman and Co.
- Freeman, F.S. (1980). Teoria e Prática dos Testes Psicológicos. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Gangelosi, V.E., & Lemoine, L.F. (1988). Effects of open versus closed physical Environment on Employee perception and attitude. Social Behavior and Personality, 16 (1), 71-77.
- Garrett, H. (1958). Estatística na Psicologia e na Educação. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, S.A.

- Ghiselli, E.E., Campbell, J.P., & Zedeck, S. (1981). Measurement Theory for Behavior Sciences. USA: W.H. Freeman and Company.
- Gomes, J.F. (1992). Tradução e Adaptação da Escala DOSC ("Dimensions of Self-Concept") à População Portuguesa. Análise Psicológica 10 (3), 341-365.
- Gonçalves, C. (1988). O contrato de trabalho - uma perspectiva prática. Lisboa: Cadernos 1, IEFP.
- Gonçalves, R.A. (1993). A adaptação à prisão - um processo vivido e observado. Lisboa: D.G.S.P.
- Gonçalves, R.A., & Vieira, M. (1995). Sobrepopoamento, stress e estratégias de confronto em meio prisional. Revista Portuguesa de Ciência Criminal, 5, 173-207.
- González, M.M., & Parejo, S.P. (1991). Evaluacion del impacto social en el trabajo a partir de um cambio ambiental. In Ricardo de Castro (Ed.), Psicologia Ambiental, (pp 187-196). Madrid: Arquetipo Ediciones, Biblioteca Universitária.
- Goodrich, R. (1982). Seven Office Evaluations. Environment and Behavior, 14 (3), 353-378.
- Goodsell, C.T. (1977). Bureaucratic manipulation of physical symbols: An empirical study. American Journal of Political Science, 21, 79-91.
- Greenberg, J. (1988). Equity and workplace status: a field experiment. Journal of Applied Psychology, 73, 606-613.
- Gronlund, N.E. (1976). Preparing criterion - referenced tests for classroom instruction. N. Y.: Mac Hillan.
- Guilford, J.P. (1956). Psychometric Methods (2nd ed.). N. Y.: McGraw-Hill.
- Hall, E.T. (1973). Le Langage Silencieux. Paris: Mame.
- Hatch, M.J. (1987). Physical Barriers, Task Characteristics and Interaction Activity in Research and Development Firms. Administrative Science Quarterly, 387-399.
- Hatch, M.J. (1990). The symbolics of office designs on empirical exploration - symbols and Artifacts: views of the corporate landscape. N. Y.: Walter de Gruyter.
- Heimstra, N. (1979). Psicologia ambiental. México: El Manual Moderno.
- Holahan, C.J. (1982). Environmental psychology. N. Y.: Random House.
- Hombrados, M.I. (1998). Hacinamiento. In J. Aragonés & M. Amérigo (Eds), Psicologia Ambiental (pp 148-171). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Insel, P. (1980). Task force report: the social climate of mental health. Comm Mental Health, 16 (1), 62-78.

- Iñiguez, L., & Vivas, P. (1998). Ambientes laborales. In J. Ignacio Aragonés & M. Américo (Eds). Psicologia Ambiental (pp 195-220). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Ives, R., & Ferdinands, R. (1974). Working in a landscaped office. Personnel Practice Bulletin, 30, 126-141.
- Jones, A.P., James, L., Bruni, J.R., Mornick, C.W. & Sells, S.B. (1979). Psychological Climate: Dimensions and Relationships of Individual and Aggregated Work Environment Perceptions. Organizational Behavior and Human Performance, 23, 201-250.
- Jordi, C., Amat, F.X., & Igartua, A. (1991). Conocimiento del espacio físico por los internos y funcionarios en un centro Penitenciario a partir de mapas cognitivos. In Ricardo de Castro (Ed.), Psicologia Ambiental (pp 197-232). España: Arquetipo Ediciones, Biblioteca Universitária.
- Kail, R., & Pellegrino, J.W. (1985). Human Intelligence: Perspectives and Prospectives. N. Y.: W.H. Freeman.
- Kline, P. (1986). A Handbook of Test Construction. Introduction to Psychometric Design. N. Y.: Methuen and Co., Ltd.
- Kline, P. (1991). Intelligence – The Psychometric View. London: Routledge.
- Koys, D.J., & Decotiis, T.A. (1991). Inductive measures of Psychological climate. Human Relations, 44 (3), 265-285.
- Lee, T.R. (1981). Psicologia y Medio Ambiente. Barcelona: CEAC.
- Leitão, J.S.S. (1996). Clima Organizacional na Transferência de Treinamento. Revista de Administração, 31 (3), 53-62.
- Lewin, K., Lippilt, R., & White, R. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created “social climates”. Journal of Social Psychology, 10, 271-299.
- Lewin, K. (1951). Field theory in social science. N. Y.: Harper & Row.
- Lopo, T.T., Clemente, V., & Afonso, E. (1994). Recursos Humanos: A Gestão, o Jogo, o Gestor. Lisboa: CIDEAC.
- Louro, C. (1995). Tradução e adaptação da Work Environment Scale (WES), à população portuguesa (Monografia de Licenciatura em Psicologia Social e das Organizações). Lisboa: ISPA.
- Luis, A.F. (1996). A Influência do Espaço das Unidades de Cuidados Intensivos no Clima Social, Dissertação de mestrado, em Comportamento Organizacional. Lisboa: ISPA.
- Lyman, H.B. (1977). Las puntuaciones de los testes y sus significados. México: Editorial El Manuel Moderno S.A.

- Marques, C.A., & Cunha, M.P. (1995). Apresentação: Comportamento Organizacional e Gestão: A Caminho de uma Ciência Organizacional. Comportamento Organizacional e Gestão, 1 (1), 3-9.
- Melo, F.G. (1985). Métodos Estatísticos em Psicologia. Lisboa: Escola Nacional de Saúde Pública.
- Menezes, M. (1993). Espaço: Cultura e Arquitectura - Dissertação sobre a perspectiva interdisciplinar entre ciências sociais e arquitectura. Lisboa: LNEC – ITECS22.
- Meuris, G. (1968). Lá Fidelité de mesure en Psychologie et en Pédagogie. Revue de Psychologie et de Sciences, 3, 239-267.
- Moles, A.A., & Rohmer, E. (1977). Psychologie de l'espace. Paris: Casterman.
- Moos, R., & Insel, P.M. (1974). The Work Environment Scale. Palo Alto (Cal.): Consulting Psychologist Press Inc.
- Moos, R.M. (1976). The human context. Environmental Determinants of Behavior. New York: Wiley.
- Moos, R. (1986). Work Environment Scale Manual (2ª ed), Palo Alto (Cal.): Consulting Psychologist Press.
- Moos, R. (1994) - Work Environment Scale Manual (3ª ed.), Palo Alto (Cal.): Consulting Psychologist Press.
- Morales, J.F. (1986). La intimidad y la psicología ambiental. In F. Jiménez Burillo & J. Ignacio Aragonés (Eds), Introducción a la Psicología Ambiental (pp 175-191). Madrid: Alianza Editorial.
- Moran, E.T., & Volkwein, J.F. (1992). The cultural approach to the formation of organizacional climate. Human Relations, 45 (1), 19-47.
- Muertas, J.A. (1991). Representacion del ambiente: perception, cognicion..., In Ricardo de Castro (Ed.), Psicologia Ambiental: Intervencion Y Evaluacion del Entorno (pp387-392). Espanã: Arquetipo Ediciones, Biblioteca Universitária.
- Munduarte, L. (1997). Psicologia Social de la Organización: Las personas organizando. Madrid: Pirámide.
- Neisser, U. (1981). Processos cognitivos & realidade: princípios e implicaciones de la psicología cognitiva. Madrid: Manova.
- Nunnally, J.C. (1978). Psychometric Theory. N. Y.: McGraw-Hill.
- Oldham, G.R., & Brass, D.J. (1979). Employee reaction to an open-plan office: a naturally-occurring quasi-experiment. Administrative Science Quarterly, 24, 267-284.

- Oldham, G., & Rotchford, N. (1983). Relationships between office characteristics and employee reactions: a study of the physical environment. Administrative science Quarterly, 28, 542-556.
- Ornstein, S., Brune, G., & Roméro, M. (1995). Ambiente construído e comportamentos - Avaliação pós-ocupação e a qualidade do ambiente. S. Paulo: Studio Nobel Fupán.
- Patterson, M.L. (1976). An arousal model of interpersonal intimacy. Psychological Review, 83, 235-245.
- Paúl, C. (1991). Uma perspectiva ecológica em Psicogerentologia. Tese de doutoramento. Porto: ICBAS.
- Paulus, P.B. (1989). Implicações da investigação na sobrelotação prisional. Análise Psicológica, 7 (4), 499-508.
- Payne, R.C., & Pugh, D.S. (1976). Organizational structure and climate. In M. Dunnette (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology (pp 1125-1173). Chicago: Rand McNally.
- Peiró, J.M. (1990). Organizaciones: nuevas perspectivas psicossociológicas. Barcelona: PPU, S.A.
- Pereira, O.G. (1999). Fundamentos de Comportamento Organizacional. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Pestana, M.M., & Gageiro, J.N. (1998). Análise de Dados para Ciências Sociais – A complementaridade do SPSS. Lisboa: Sílabo.
- Pinillos, J.L. (1981). Modelos ambientales de conducta. In F. Jiménez Burillo (Ed.), Psicología y Medio Ambiente (pp 114-125). Madrid: Ceotma.
- Pinto, A.C. (1990). Metodologia da Investigação Psicológica. Porto: Edições Jornal de Psicologia.
- Poi, E. (1993). Environmental Psychology in Europe. From Architectural Psychology to Green Psychology. Londres: Averuby.
- Proshansky, H., (1976). Environmental psychology and the real world. American Psychologist, 31 (4), 303-310.
- Proshansky, H., Ittelson, W., & Rivlin, L. (1967). Environment Psychology - Man and his Physical Setting. N. Y.: Holt, Rinehart and Winston.
- Proshansky, H., Ittelson W., & Rivlin (1976). Environmental psychology. Annual Review of Psychology, 29, 253-295.
- Rego, A. (2000). Justiça e Comportamento de Cidadania nas Organizações – Uma abordagem sem Tabus. Lisboa: Sílabo.

- Requena, C.S. (1990). Psicometria: Teoria y practica en la construcción de tests. Madrid: Ediciones Norma, S.A.
- Ribeiro, J.P. (1992). Investigação e avaliação em psicologia e Saúde. Lisboa: Climepsi Editores.
- Róman, A.P.S. (1992). Estadística y tecnicas de investigacion social. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Ruback, R.P., & Innes, C.A. (1988). The relevance and irrelevance of pshycological research. The example of prison crowding. American Pshycologist, 43, 683-693.
- Salgueiro, T.B. (1992). A Produção de Espaço de Escritório em Lisboa. Revista de Estudos de Economia, 13 (1), 3-29.
- Sanabra, F.R. (1986). Percepcion Ambiental. In F. Jiménez Burillo & J. Ignacio Aragonés (Eds), Introducción a la Psicología Ambiental (pp51-64). Madrid: Alianza Editorial.
- Schneider, R. (1990). Organizational climate and culture. Oxford: Jossey Bass.
- Seisdedos, N., Cruz, M.V., & Cordero, A. (1989). Escalas de clima social: Família, Trabajo, Instituitones Penitenciarias. Madrid: TEA Ediciones.
- Shelley, D., & Cohen, D. (1986). Testing psychological Tests. London: Croom Helm.
- Silva, J.P. (1987). El diagnostico social de la empresa. Contribuicion a una metodologia para la evaluacion de dimensiones particulares del clima social. Tesis doctoral. Universidad de Sevilha, Facultad de Ciencias.
- Sockza, L. (1986). A perspectiva Ecológica em Psicologia: contribuição para o Estudo da Ecologia Social de um Bairro de Lata. Lisboa: LNEC.
- Soczka, L. (1989). A perspectiva Ecológica em Psicologia. Lisboa: LNEC.
- Soczka, L. (1996). Para uma perspectiva ecológica em Psicologia Social. In J. Vala & M. B. Monteiro (Eds), Psicologia Social (pp 385-415). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Sommer, R. (1962). The distance per comfortable conversation. Sociometry, 25, 111-116.
- Sommer, R. (1969). Personal space, the behavior basis for design. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Sousa, A. (1990). Introdução à gestão - uma abordagem sistémica. S. Paulo: Verbo.
- Sousa, M.J. (1999). Teletrabalho em Portugal – Difusão e condicionantes. Lisboa: FCA – Editora de Informática, Lda.
- Starker, S. (1989). Working up to a better workplace. VA Practioner, 6, 33-44.

- Steele, F., & Jenks, S. (1977). The feel of the work place: understanding and improving organizational climate. Massachusetts: Reading, Addison-Wesley.
- Stokols, D. (1972). A social-Pshycological model of human crowding phenomena. Journal of the American Institute of Planners, 38, 72-83.
- Stokols, D. (1976). Social-unit analysis as a framework for research in environmental and social psychology. Personality Social Psychology Bulletin, 2, 350-358.
- Stokols, D. (1978). Environmental psychology. Annual Review of Psychology, 29, 253-295.
- Stokols, D., & Altman, I. (1987). Handbook of Environmental Psychology. N.Y.: Jonh Wiley & Sons.
- Sundstrom, E. & Sundstrom, M.G. (1986). The Work Places: the psychology of the Physical Environment in Offices and Factories. N.Y.: Cambridge University Press.
- Sundstrom, E. (1987). Work Environments Offices and Factories. In D. Stokols & I. Altman (Eds), Handbook of Environmental Psychology (vol. 1, pp 733-782). N.Y.: Jonh Wiley and Sons.
- Sundstrom, E., Burt, R.E., & Kamp, D. (1980). Privacy at work: architectural Correlates of Job Satisfaction and Job Performance. Academy of Management Journal, 23 (1), 101-117.
- Sundstrom, E., Herbert, R.H. & Brown, D.W. (1982) - Privacy and Communication in an office-plan. Environment and Behavior, 14 (3), 379-382.
- Thorndike, R.M., Cunningham, G.K., Thorndike, R.L., & Hagen, E.P. (1991). Measurement and Evaluation in Psychology and Education. N.Y.: Maxwell McMillan Internacional Editions.
- Torvisco, J.M. (1998). Espacio personal y ecologia del pequeno grupo. In J. Ignacio Aragonés & M. Américo (Eds), Psicologia Ambiental (pp 102-121). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Vala, J., Monteiro, M.B., & Lima, L. (1988). Culturas organizacionais - uma metáfora à procura de teorias. Análise social, 24 (101-102), 663-687.
- Vala, J. (1994). Prefácio. In J. Vala, M. B. Monteiro, L. Lima & A. Caetano (Eds.), Psicologia Social das Organizações – Estudos em Empresas Portuguesas (pp XV-XVI). Oeiras: Celta.
- Valera, S., & Vidal, T. (1998). Privacidad y Territorialidad. In J. Ignacio Aragonés e M. Américo (Eds), Psicologia Ambiental (pp 102-121). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Van Der Wielen, J.M.M. & Van Der Wielen, A.C. (1996). Teletrabalho: A forma de trabalho do futuro? In C. Alves Marques & M. Pina e Cunha (Coord.), Determinantes da Gestão e Relações com o Mercado, (pp 133-153). Lisboa: Dom Quixote.

- Veitch, R., & Arkkelin, D. (1995). Environmental Psychology – An Interdisciplinary Perspective. N.J.: Prentice-Hall.
- Visher, J.C. (1996). Workspace strategies: environment as a tool for work. New York: Chapman and Hall.
- Wicker, A. (1979). An Introduction to Ecological Psychology. Monterey: Brooks/Cole Publishing Company.
- Wicker, A.W. (1984). An introduction to Ecological psychology. Cambridge: Cambridge Univ. Press.
- Wineman, J.D. (1982). Office design and evaluation: an overview. Environment and Behavior, 14, 271-298.

Anexos

- I. Carta dirigida aos Trabalhadores da Organização onde decorreu o estudo.**
- II. Questionário WES**
- III. Questionário Biográfico e folha de Respostas – WES**
- IV. Notas Padronizadas (sub-escalas da WES), para a População Portuguesa**

Lisboa, 10 de Março de 1999

Exmº Senhor (a):

No âmbito do Mestrado de Comportamento Organizacional, estamos a realizar um estudo sobre Espaços e Ambiente de Trabalho. Neste sentido, agradecemos toda a sua colaboração para responder a este questionário e, se possível, para o divulgar junto de outros colegas que não o tenham recebido.

Em anexo, encontra um questionário - Escala de Ambiente de Trabalho e uma Folha de Respostas . Encontra, ainda, um envelope no qual deverá inserir a folha de respostas (completamente preenchida), com o objectivo de se manter toda a confidencialidade.

Toda a informação disponibilizada por V/ Exª, será mantida absolutamente confidencial.

Para qualquer esclarecimento que V/ Exª considere necessário, agradecemos que nos contacte para a seguinte extensão ou telefone :

Maria João Diniz

Extensão : 1315

Telefone do Gabinete: 3235315

Agradecendo desde já, toda a colaboração / disponibilidade e, contando com a máxima sinceridade nas respostas e o envio das mesmas com a urgência possível, subscrevo-me com os melhores cumprimentos,

Maria João Diniz

ESCOLHA DE HIISIENTE DE TRABALHO

FORMA R

Rudolf H. Moos e Paul Insel

INSTRUÇÕES

Existem neste folheto 90 afirmações. São afirmações acerca do local onde trabalha. As afirmações têm como objectivo aplicar-se a todos os ambientes de trabalho.

Decida quais as afirmações que são verdadeiras para o seu ambiente de trabalho e quais as que são falsas. Faça todas as suas marcações na folha de resposta anexa.

Se pensa que a afirmação é verdadeira ou a maior parte das vezes é verdadeira para o seu ambiente de trabalho, faça uma X no quadrado rotulado com um V (Verdadeira).

Se pensa que a afirmação é falsa ou a maior parte das vezes é falsa para o seu ambiente de trabalho, faça uma X no quadrado rotulado com um F (Falsa).

Por favor certifique-se que respondeu a todas as afirmações.



Consulting Psychologists Press, Inc.

3803 E. Bayshore Road, Palo Alto, CA 94303

mente a mudar.

funcionários.

78. Espera-se que os funcionários se submetam rigorosamente às normas e costumes.
79. Existe um ambiente agradável no local de trabalho.
80. O equipamento está geralmente bem adaptado.
81. O trabalho é geralmente muito interessante.
82. As pessoas criam, muitas vezes, problemas por falarem dos outros pelas costas.
83. Os chefes defendem realmente as pessoas.
84. Os chefes encontram-se regularmente com os funcionários para discutirem os seus futuros objectivos de trabalho.
85. Existe uma tendência para as pessoas chegarem tarde ao trabalho.
86. As pessoas têm de fazer muitas vezes trabalho extraordinário para terem o seu trabalho pronto.
87. Os chefes encorajam os funcionários a serem limpos e arrumados.
88. Se um empregado chega tarde pode compensar o atraso ficando até mais tarde.
89. As coisas parecem estar sempre a mudar.
90. As salas são bem ventiladas.
64. Os funcionários são encorajados a aprender coisas, mesmo que estas não estejam directamente relacionadas com o seu trabalho.
65. Os funcionários trabalham demasiado.
66. Pode-se trabalhar calmamente e ainda assim realizar o trabalho.
67. As regalias são integralmente explicadas aos funcionários.
68. Os chefes muitas vezes não cedem perante a pressão dos funcionários.
69. As coisas tendem a manter-se quase sempre na mesma.
70. Às vezes há bastantes correntes de ar.
71. É difícil conseguir pessoas para fazer qualquer trabalho extraordinário.
72. Os funcionários falam muitas vezes uns com os outros sobre os seus problemas pessoais.
73. Os funcionários discutem os seus problemas pessoais com os chefes.
74. Os funcionários funcionam razoavelmente independentemente dos chefes.
75. As pessoas parecem ser bastante ineficientes.
76. Existem sempre prazos para serem cumpridos.

As pessoas fazem os possíveis por ajudar um novo empregado a sentir-se mais à vontade.

Os chefes tendem a falar com superioridade para os funcionários.

Poucos funcionários têm funções de responsabilidade.

As pessoas prestam muita atenção para realizarem o trabalho.

Existe uma pressão constante para os funcionários permanecerem a trabalhar.

Por vezes, as coisas estão bastante desorganizadas.

Dá-se rigorosa importância ao cumprimento de políticas e regulamentos.

É valorizado o modo diferente de fazer as coisas.

Às vezes está demasiado calor.

Não existe grande espírito de grupo.

O ambiente é um tanto impessoal.

Os chefes geralmente elogiam o funcionários que faz alguma coisa bem.

Os funcionários têm muita liberdade para fazerem o trabalho como quiserem. Muito tempo é desperdiçado devido a ineficiência.

Parceiro haver sempre urgência para

atividades são bem planeadas.

quiserem.

19. As ideias novas e diferentes são sempre postas à prova.

20. A iluminação é extraneamente boa.

21. Muitas pessoas parecem estar apenas a fazer tempo.

22. As pessoas interessam-se pessoalmente umas pelas outras.

23. Os chefes tendem a desencorajar as críticas dos funcionários.

24. Os funcionários são encorajados a tomar as suas próprias decisões.

25. As coisas raramente são deixadas para amanhã.

26. As pessoas não se podem dar ao luxo de relaxar.

27. As normas e regulamentos são um tanto vagas e ambíguas.

28. Espera-se que as pessoas sigam as normas estabelecidas, enquanto trabalham.

29. Este local de trabalho seria um dos primeiros a experimentar uma nova ideia.

30. O espaço de trabalho é demasiado pequeno para o número de pessoas que lá trabalham.

31. As pessoas parecem sentir orgulho na organização.

32. Os funcionários raramente convivem depois do trabalho.

Quando as ideias dos empregados.

34. As pessoas podem usar a sua própria iniciativa para fazer as coisas.

35. Este local de trabalho é altamente eficiente e orientado para o trabalho.

36. Ninguém trabalha demasiado.

37. As responsabilidades dos chefes estão claramente definidas.

38. Os chefes vigiam atentamente os funcionários.

39. A variedade e a mudança não são particularmente importantes.

40. Este local de trabalho tem uma aparência moderna e com estilo.

41. As pessoas esforçam-se bastante naquilo que fazem.

42. As pessoas são geralmente sinceras em relação aquilo que sentem.

43. Os chefes criticam muitas vezes os funcionários por coisas de pouca importância.

44. Os chefes encorajam os funcionários a confiarem em si próprios quando surge um problema.

45. Ter muito trabalho feito é importante para as pessoas.

46. Não existe pressão pelo tempo.

47. Os detalhes dos trabalhos atribuídos aos funcionários são-lhe geralmente explicados.

rigorosamente cumpridas.

49. Os mesmos métodos são utilizados há muito tempo.

50. O local de trabalho precisava de uma nova decoração interior.

51. Poucas pessoas se oferecem voluntariamente.

52. Os funcionários almoçam muitas vezes juntos.

53. Os funcionários sentem-se geralmente à vontade para pedir aumento.

54. Os funcionários geralmente não tentam ser únicos e diferentes.

55. Dá-se ênfase "ao trabalho antes da brincadeira".

56. É muito difícil acompanhar a carga de trabalho.

57. Os funcionários, estão muitas vezes confusos sobre o que é exactamente suposto fazerem.

58. Os chefes estão sempre a controlar os funcionários e a supervisioná-los com muita atenção.

59. Novas soluções para as coisas são raramente experimentadas.

60. As cores e a decoração tornam o local acolhedor e alegre para se trabalhar.

61. É um local de trabalho muito animado.

62. Os funcionários que se diferenciavam muito dos outros na organização não se dão bem.

FOLHA DE RESPOSTAS
ESCALA DE AMBIENTE DE TRABALHO

Sexo: M F

Idade: _____

Habilitações Literárias: _____

Profissão: _____ Vínculo: Função Pública
Contrato Individual de Trabalho

Antiguidade na Organização (Nº de anos ou meses, aproximadamente) _____

Local de Trabalho: _____

Antiguidade no Local de Trabalho, onde actualmente desempenha funções: _____

No seu local de trabalho:

- 1 – Dispõe de um gabinete (escritório convencional), só para si
- 2 – Trabalha em open-space
- 3 – Se respondeu Sim à questão anterior (2), partilha o mesmo espaço de trabalho com quantos colegas? _____

Instruções:

Por favor leia cada uma das afirmações do seu folheto (Escala de Ambiente de Trabalho – Forma R), e depois, nos quadrados do verso desta folha, marque V (verdadeiro) se pensa que a afirmação é verdadeira, ou na maior parte das vezes é verdadeira para o seu local e trabalho, e marque F (falso) se considera que a afirmação não é verdadeira para o seu local de trabalho.

Depois de ler cada uma das questões, marque a sua resposta fazendo um “X” no quadrado apropriado. Trabalhe segundo a sequência numérica, da esquerda para a direita e tenha a certeza que a cada número do folheto corresponde um número nesta folha.

Um exemplo:

V	X		
F	1		2

V.S.F.F.

**Notas Padronizadas (Sub-escalas da Wes),
para a População Portuguesa**

Notas Brutas	Env.	C.C.	A.S.	Aut.	O.T.	P.T.	Cla.	Cont.	Inov.	C.F.	Notas Brutas
9.0	67	67	71	68	69	69	67	72	72	67	9.0
8.5	65	65	69	66	66	66	65	69	70	65	8.5
8.0	63	63	66	64	64	64	63	67	68	63	8.0
7.5	61	61	64	62	61	61	61	64	65	61	7.5
7.0	59	59	62	60	59	59	59	62	63	59	7.0
6.5	57	57	60	58	56	57	57	59	61	57	6.5
6.0	55	55	58	55	54	54	55	57	59	55	6.0
5.5	53	52	56	53	52	52	53	54	57	53	5.5
5.0	50	50	54	51	49	49	50	52	54	51	5.0
4.5	48	48	52	49	47	47	48	49	52	49	4.5
4.0	46	46	50	47	44	45	46	46	50	48	4.0
3.5	44	44	48	45	42	42	44	44	48	46	3.5
3.0	42	42	46	43	39	40	42	41	45	44	3.0
2.5	40	40	44	40	37	37	40	39	43	42	2.5
2.0	38	38	41	38	34	35	38	36	41	40	2.0
1.5	36	36	39	36	32	32	36	34	39	38	1.5
1.0	34	34	37	34	29	30	34	31	36	36	1.0
0.5	32	32	35	32	27	28	32	29	34	34	0.5
0	29	30	33	30	25	25	29	26	32	32	0

Fonte: Louro (1995)