

A Imagem das organizações, contribuições para uma sua identificação

José Viegas Soares e Francisco Costa Perreira

Elemento vital para uma organização, a imagem é, no mundo actual em que as empresas operam, criadora dum capital de confiança junto dos seus públicos.

Ela tem de se adaptar à conjuntura política, social e económica, em permanente mudança, mas devendo ser percebida pelos seus diferentes públicos, de um modo coerente, resistente e sólido tendo em conta uma sociedade em mudança dominada pelo paradigma da velocidade e da aceleração, onde o que hoje é um êxito amanhã é um desconhecido.

Estabilidade e confiança, solidez e honestidade, competência e qualidade, são alguns dos atributos que as organizações devem tentar que a sua imagem possua. Mas a imagem é um reflexo de qualquer coisa. Segundo Roland Barthes imagem tem sua origem em *Imitari* (a imagem é uma imitação, um análogo) a imagem é ainda segundo o mesmo autor, uma representação, ou seja uma nova apresentação. Tudo isto para dizer que a imagem tem de ter um fundo de verdade, tem de assentar em algo que seja, e não pode de modo algum ser uma construção imaginária, ou dito de outro modo, a existência de pseudo imagens, isto é, falsas imagens construídas a partir de técnicas várias mas que não correspondem à verdade da organização que representam. Mais tarde ou mais cedo essas pseudo imagens acabarão por se denunciar com os consequentes prejuízos para quem as utilizou, mais tarde ou mais cedo acabarão por ruir. Importante num mundo mediático, onde a representação domina, ela tem de ser verdade para sobreviver e assim cumprir a sua importante missão.

Como contributo para a construção de uma imagem das organizações fomos utilizar um quadro conceptual desenvolvido por Ramalho (1982). Considera ele a existência de quatro tipo de elementos na composição da imagem das organizações: Os **elementos humanos** (as pessoas que trabalham numa organização e os seus comportamentos); os **elementos materiais** (instalações, equipamentos etc.); os **elementos psicossociológicos**, a que nós preferimos chamar organizacionais (políticas de pessoal, de informação, comerciais, etc.) e finalmente a **qualidade do bem ou do serviço**.

Se aplicarmos esta grelha ao trabalho que desenvolvemos relativo a uma instituição escolar, vamos encontrar os quatro elementos referidos. Teremos assim: elementos

humanos: os Professores; elementos materiais: a Escola (ex: Equipamentos, instalações, etc.); elementos organizacionais: na Escola (ex: políticas, regras, instruções de funcionamento etc.) e finalmente os elementos referentes à qualidade do bem ou do serviço, o curso, se consideramos que os alunos são os clientes, portanto elemento externo mas interactivo a um tempo utilizador, consequência e juiz.

Âmbito

Este estudo foi desenvolvido numa instituição escolar, a Escola Superior de Comunicação Social, do IP Lisboa e nele tentaremos mostrar os elementos que contribuíram para criar uma imagem na mente do seu público, os estudantes, imagem sobre a Escola, os seus Cursos (seu produto) e os seus Professores.

Método

O texto que apresentamos mostra uma metodologia composta, isto é resultante da utilização de três métodos de análise diferentes com finalidades diferentes que aqui são reconvertidos a um mesmo objectivo: a Imagem de uma organização.

Assim numa primeira fase é possível determinar os traços centrais da imagem do objecto em estudo, recorrendo à teoria das representações sociais nos seus desenvolvimentos efectuados por Moscovici (1961), Abric (1994b) e Flament (1994).

Num segundo tempo e percorrendo caminhos anteriormente indicados por Osgood é possível determinar e medir as atitudes que o objecto em estudo determina bem como os termos que fixaram a atitude encontrada.

Temos assim a determinação de uma imagem seguindo a teoria das representações sociais de Moscovici, para depois através da Análise da Asserção Avaliativa de Osgood complementada por uma Análise Categorical Temática se determinarem as ancoragens das atitudes encontradas bem como a sua composição.

Para obtermos os elementos constituintes da imagem fizemos recurso à objectivação, utilizando um método desenvolvido por Vergès (1993^a; 1994). Para os pontos de apoio desta imagem fizemos recurso à ancoragem ao nível individual, materializada nas atitudes, utilizando o método da Asserção Avaliativa e Categorical Temática.

Estamos assim perante o fundamento de verdade que Ramalho (1982) defende ser indispensável em qualquer organização grupo ou pessoa, se a ideia é que ela perdure e assim possa contribuir para o relacionamento da organização com a sua envolvente.

Instrumento

Foram colocadas questões abertas a partir de palavras estímulo, Escola, Professores e Curso e pedido às pessoas que colocassem palavras ou frases que lhe ocorressem em cada um dos estímulos, colocando cada um em sua linha.

Numa segunda fase foi pedido às pessoas que manifestassem a sua opinião em 6 curtas frases sobre os objectos Escola, Professores e Curso.

Sujeitos

Foram inquiridos, todos os estudantes da Escola Superior de Comunicação Social, em cada um dos seus cursos, Publicidade e Marketing, Comunicação Empresarial, Jornalismo e Audio Visual e Multimédia, que estavam no seu primeiro ano (174 estudantes, sendo de Publicidade e Marketing: 42, de Comunicação Empresarial: 42, de Jornalismo: 46 e de Áudio Visual e Multimédia: 44) e no seu quarto ano (100 estudantes, sendo de Publicidade e Marketing: 30, de Comunicação Empresarial: 34 e de Jornalismo: 36).

Procedimentos

Os questionários foram aplicados em sala de aula, sendo aos estudantes do primeiro ano em Novembro de 2003, e os do quarto em Maio de 2004.

Análise de dados

Para a primeira parte foi utilizado um software desenvolvido por Vergès (2000), que nos permite efectuar análises lexicais, determinando os elementos centrais da representação por frequência e por ordem de evocação. Vergès (1990), considera que os elementos centrais da representação são os mais frequentes e os de mais baixa ordem de evocação. Em seguida os dados foram trabalhados por vários processos até se chegar ao grafo conexo, que representa a estrutura da representação e nos permite identificar os esquemas com os nódulos e as ligações entre as diferentes categorias.

Para a *Evaluative Assertion Analysis* (E.A.A.) as frases foram normalizadas por uma equipa treinada de *notadores*, segundo as fórmulas *AO/c/cm* ou *AO/C/AOI* conforme as situações em que, *AO* *attitud object* é o tema, pessoa, grupo, etc, sobre o qual recai o juízo de valor.

As frases normalizadas foram depois codificadas segundo as instruções de Osgood. Resulta assim que as afirmações sobre o objecto em estudo (AO) vão variar sobre uma escala que vai de -3 a +3, podendo as atitudes ser consideradas fortes, (2,001 a 3) medias (1,001 a 2) e fracas (0,001 a 1) tanto positivas como negativas. São ainda consideradas as atitudes neutras (0)

Resultados

Imagem, sua objectivação e naturalização

Numa primeira fase vamos analisar a imagem, em termos da sua objectivação na perspectiva das representações sociais, utilizando os vários pontos desenvolvidos por Ramalho (1982).

Para o primeiro ponto vamos identificar a componente da imagem relativa aos elementos organizacionais, a partir das associações livres que os estudantes fizeram sobre o estímulo Escola.

Esta representação contém 1462 evocações, sendo 557 diferentes com uma média geral de evocação de 3,28. Colocando estas evocações numa tabela cruzada por frequências e ordem de evocação obtemos a imagem como consta na tabela 1.

Quadro 1 – Frequência e Ordem de Evocação sobre o estímulo Escola

	++	Ordem de evocação < 3,28		- +	Ordem de evocação >= 3,28	
	25,27%	Comunicação	2,20			
	16,18%	Bem Equipada	3,06			
	13,01%	Bom Ambiente	3,05			
F>=	09,90%	Jornalismo	2,74	10,40%	Prestigiada	3,32
	09,56%	Moderna	2,07			
	09,19%	Prática	3,04			
	+ -			- -		
			2,67	08,46%	Dinamismo	3,70
			3,11	07,72%	Convívio	3,32

F< 09,00%	06,62%	Inovação	3,28	06,69%	Bons Professores	4,05
	06,62%	Amizades	2,88	06,62%	Ensino Superior	3,55
	06,62%	Media	3,18	05,51%	Profissionalismo	3,67
	05,88%	Fria	3,08	05,14%	Cursos Práticos	3,43
	05,88%	Boas Condições	2,91	05,14%	Trabalho	3,43
	04,78%	Comunicação Social	2,18	05,14%	Boa Formação	4,14
				04,78%	Aprendizagem	3,46

Estamos perante uma imagem pouco consensual na sua componente organizativa, onde o tema comunicação é central, o que não admira uma vez que estamos perante uma escola de comunicação. Onde se dá relevo às condições materiais em que funciona: bem equipada, moderna, prática e com bom ambiente entre as pessoas.

Em seguida procuramos identificar como esta representação se materializava em termos de lógica natural, com os esquemas que se formam e dão sequência aos vários componentes da imagem. Nesta imagem global, a representação que é efectuada a partir da matriz de semelhanças construída na base de um índice de implicação com o quadro categorial construído, verificamos que estamos perante dois núcleos organizadores. Um que nos remete para a formação que a escola proporciona (a qualidade no modelo de Ramalho) e outra para os equipamentos (elementos materiais) que possui e que são um elemento de atracção.

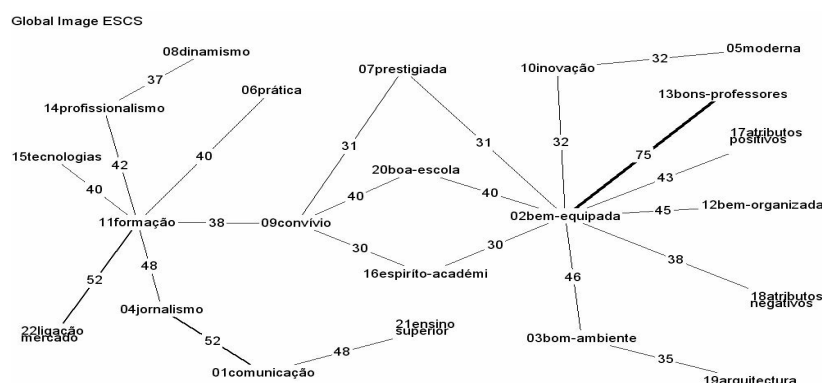


Figura 1 Imagem Global da Escola

A formação é qualificada de prática, profissional ligada ao mercado, utilizando as novas tecnologias, numa base convivial onde o jornalismo aparece a qualificar esta representação do ensino superior, ligada ao mercado. No núcleo organizador do bem equipada, encontramos aqui uma escola bem organizada, inovadora, prestigiada, com bom espírito académico, com bom ambiente, onde a dimensão mais caracterizador são os bons professores.

Separando o 1º do 4º ano encontramos dois quadros bastante diferentes onde a correlação de 0.38 das matrizes de semelhança nos mostra o afastamento entre eles. O 1º ano revela uma imagem construída com elementos positivos enquanto no 4º são os negativos os organizadores da representação.

Em seguida vamos colocar a imagem que os estudantes possuem dos elementos humanos que levam a efeito o curso, que são os professores.

Quadro 2 – Frequência e Ordem de Evocação sobre o estímulo Professores

	++	Ordem de evocação < 3,14		- +	Ordem de evocação >= 3,14	
F>= 09,00%	27,10%	Simpáticos	2,81	09,50%	Dinâmicos	3,15
	21,60	Profissionais	2,46			
	15,80	Competentes	2,42			
	15,00	Bons	2,15			
	13,90	Acessíveis	2,66			
	13,90	Exigentes	2,76			
	+ -			--		
F< 09,00%	08,80%	Bons Professores	2,42	08,80%	Comunicativos	3,50
	06,20	Disponíveis	2,70	05,90	Interessados	3,56
	05,10	Jovens	2,57	04,80	Interessantes	3,15
	05,10	Prestáveis	2,93			
	04,80	Maus	2,92			
	04,40	Cultos	3,17			

A imagem dos professores centra-se em torno de competências relacionais e técnicas. São conceptualizados como sendo alguém que consegue desenvolver a sua função de professor com qualidades comunicativas onde se gera empatia, que sabe tecnicamente o que está a fazer com capacidades pedagógicas. Apenas uma percentagem residual lhes efectua atribuições negativas, o que faz parte da dinâmica social.

Vejamos então como esta representação se materializa em termos de lógica natural.

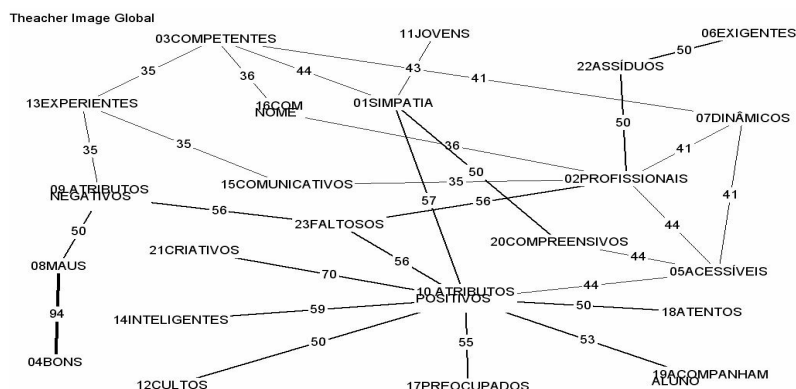


Figura 2. Imagem dos Professores

Na organização mental efectuada com a categorização, utilizando um índice de implicação entre as categorias, verifica-se que os atributos positivos dos professores são os organizadores desta imagem, relativa aos recursos humanos. Outros elementos organizadores desta imagem são a sua competência, a sua simpatia e o seu profissionalismo.

Separando 1º e 4º verificamos que a boa imagem se mantém ainda que qualificada de modo diferente no 4º ano como de resto a correlação entre matrizes demonstra (0.44).

Vejamos agora qual a imagem que os estudantes possuem do serviço que estão a receber e que se materializa no curso. Por falta de espaço apenas analisamos o curso de jornalismo.

Quadro 3 – Frequência e Ordem de Evocação sobre o estímulo Curso de Jornalismo

	++	Ordem de evocação <		- +	Ordem de evocação >=	
		3,47			3,47	
F>=	32,91%	Comunicação	2,61	15,18%	Escrita	3,83
	31,64	Informação	1,96			
	15,18	Actualidade	3,33			
	13,92	Investigação	3,09			
	12,65	Prática	2,40			
	11,39	Dinamismo	2,11			
	11,39	Notícias	3,00			
09,00%				15,18	Imprensa	4,20
				13,92	Conhecimentos	4,09
				10,10	Media	3,62
F<	08,90%	Interessante	3,14	08,90%	Imparcialidade	4,14
	07,60	Trabalho	2,33	07,60	Reportagem	3,50
	07,60	Curiosidade	2,83	07,60	Aventura	3,83
	07,60	Desemprego	3,17	06,30	Divulgação	3,40
	06,30	Liberdade de Expressão	3,20	06,30	Factos	3,40
	05,10	Responsabilidade	2,25	06,30	Objectividade	3,60
	05,10	Isenção	2,50	06,30	Deontologia	4,20

Nesta fase vamos agora analisar a ancoragem individual da imagem em termos das representações sociais, utilizando a análise da asserção avaliativa complementada pela análise categorial temática.

Aos alunos foi solicitado que dessem a sua opinião sobre os três objectos em estudo (Escola, Professores, Curso)

Quadro 4 – Atitudes (alunos dos 4 cursos. AMM só entra no 1º ano)

Atitudes	1º Escola	4º Escola	1º Profs	4º Profs	1º Curso	4º Curso
Forte Negativa - 2,001 a -3	----	1.12	----	----	----	1.06
Media Negativa - 1,001 a -2	0.58	12.31	----	3.52	----	5.31
Fraca Negativa - 0,001 a -1	2.35	14.60	3.24	18.82	1.16	15.95
Neutra 0	----	2.24	1.29	4.7	-----	2.12
Fraca Positiva - 0,001 a 1	9.45	32.58	14.93	34.11	8.77	24.46
Media Positiva - 1,001 a 2	34.70	26.96	45.45	25.88	47.36	42.55
Forte Positiva - 2,001 a 3	52.94	10.11	35.06	12.94	42.69	8.51
Total atitudes (+)	97.09%	69.65	95.44	72.93	98.82	75.52
Total Atitudes (-)	2.93%	28.03	3.24	22.34	1.16	22.32
Saldo de concordância	94.16%	41.62%	92.2%	50.59%	97.66%	53.2%

Temos neste quadro as atitudes dos alunos dos quatro cursos da escola face aos objectos considerados: A Escola; Os Professores e o Curso. Um padrão se pode notar. No 1º ano as atitudes são maioritariamente positivas, sempre acima de 95%. Esta situação altera-se no 4º ano com uma acentuação do campo negativo, especialmente em relação à escola, onde, como adiante se verá, a maior responsabilidade cabe aos elementos materiais seguidos de perto pelos organizacionais. O saldo de concordância evidencia esta situação. Enquanto que no 1º ano é sempre superior a 92%, no 4º ano baixa para valores que chegam perto dos 40%. Tal com antes se disse é a nível da Escola (elementos materiais e organizacionais) que o problema se desenvolve.

Numa análise mais detalhada podemos agora e através da categorização dos atributos dados aos diferentes objectos (Curso; Professores e Escola) perceber as razões destes

resultados. Vejamos então os resultados obtidos pelos alunos de jornalismo ao seu curso no quadro 5.

Quadro 5 – Resultados alunos de Jornalismo (CURSO)

Categorias	1º Ano		4º Ano	
	Freq.	%	Freq.	%
Qualidade (adjectivos) (positivas)	58	19.72	26	10.19
Características funcionais (positivas)	67	22.78	19	7.45
Características funcionais (negativas)	2	0.68	11	4.31
Organização do curso (positiva)	16	5.44	32	12.54
Organização do curso (negativa)	9	3.06	65	25.49
Propostas de organização do curso	15	5.10	35	13.75
Finalidades do curso	29	9.86	4	1.56
Consequências do curso	17	5.78	12	4.7
Características da profissão	55	18.70	2	0.78

Ao olhar estes resultados constatamos facilmente que seguindo o esquema de análise da imagem das organizações que referimos estamos ao nível dos elementos organizacionais.

Uma constatação que se pode fazer é a quase não existência de aspectos negativos no 1º ano. Aqueles que aparecem são praticamente insignificantes em especial se os compararmos com os positivos.

Destes, salientam-se as Qualidades positivas 19.72% as características funcionais positivas 22.78%, as Finalidades do curso 9.86% e ainda um aspecto que depois vai desaparecer no 4º ano e que tem a ver com a profissão de jornalista, a sua importância para um mundo melhor, etc. 18.70%.

No 4º ano apesar de se manterem ainda aspectos positivos, tais como: Qualidades 10.19%, Características Funcionais 7.45% Organização do Curso 12.54%, os aspectos negativos que agora já são relevantes. Organização Negativa 25.49%, Características Funcionais negativas 4.31% e um aumento marcado de Propostas de Reorganização que sobem de 5.10% no 1º ano para 13.75% no 4º ano o que não deixa de ser significativo.

Quadro 6 – Resultados alunos de Jornalismo (Escola)

Categorias	1º Ano		4º Ano	
	Freq.	%	Freq.	%

Qualidade (adjectivos) (positivas)	32	14.16	10	4.40
Características funcionais (positivas)	33	13.58	26	11.45
Características funcionais (negativas)	----	----	16	7.04
Organização do curso (positiva)	9	3.70	3	1.32
Docência (positivo)	22	9.05	9	3.96
Recursos materiais (positivos)	83	34.15	36	15.85
Recursos materiais (negativos)	25	10.28	49	21.58
Clima Humano (+)	51	20.98	9	3.96
Clima Humano (-)	1	0.41	19	8.37
Organização Administrativa(+)	10	4.11	7	3.08
Organização Administrativa(-)	2	0.82	18	7.92

Parece estar aqui o nó central do problema, que como veremos e se seguirmos o modelo de Ramalho nos vai apontar para os elementos organizacionais e elementos materiais (mas estes com muito peso) facto que de resto já se notava nos resultados relativos ao curso no quadro 5.

Tal como vem sendo constante no 1º ano, os aspectos negativos são irrelevantes, sendo os recursos materiais positivos o valor mais significativo 34,15% logo seguido do clima humano 20.98%

No 4º ano os elementos materiais descem para menos de metade no positivo 34.15% para 15.85% e sobem quase para o dobro no negativo 10.28% para 21.58%.

De notar no entanto que na globalidade a avaliação do parâmetro elementos organizacionais é positiva. Finalmente é de realçar ainda, o clima humano que no 1º ano se apresentava francamente positivo de 20.57%, desce significativamente para um negativo de 4,31%.

Por último vamos ver as atribuições dos alunos de jornalismo em relação aos seus professores, como se encontram no quadro 7.

Quadro 7 – Resultados alunos de Jornalismo (Prof's)

Categorias	1º Ano		4º Ano	
	Freq.	%	Freq.	%
<i>Características Humanas</i>				
Acessíveis(+)	32	15.84	20	9.38
Simpáticos(+)	15	7.42	3	1.408

Humanos(+)	12	5.94	22	10.32
Comunicadores (+)	24	11.88	37	17.37
Comunicadores (-)	1	0.49	38	17.84
<i>Características Pedagógicas</i>				
Experientes/Competentes(+)	22	10.89	5	2.34
Motivadores (+)	30	14.85	7	3.28
<i>Conhecimento da Matéria</i>				
Sobre a matéria(+)	18	8.91	6	2.81
Profissionais (+)	25	12.37	23	10.79

Entramos agora na categoria Elementos Humanos, os Professores. Também aqui como nos outros objectos se nota uma perda entre o 1ºano e o 4º ano. Apesar de estar aqui o saldo de concordância mais elevado 45.16 relativo a todos os estudantes (ver quadro 5), mantém-se mesmo padrão: o 1º ano é mais favorável do que o 4º.

Se atentarmos agora com mais pormenor vamos constatar que sendo simpáticos no 1º ano 7.42% deixam de o ser no 4º ano. Ainda que sejam mais humanos. Eram muito bons comunicadores no 1º ano 11.88% e aumentando esta variável apresenta-se no entanto uma situação de ambivalência 17.37% consideram os professores bons comunicadores e 17.84% consideram-nos maus. Deixam de ser experientes/competentes, motivadores, com bons conhecimentos sobre as matérias que leccionam, mas continuam a ser acessíveis e bons profissionais ainda que em menor percentagem.

Conclusões

Como o objecto desta nossa investigação procurava encontrar uma metodologia fiável para identificar uma imagem organizacional nas suas várias dimensões (Ramalho, 1982) e o seu aspecto valorativo, verificamos que foi possível definir de uma forma clara os elementos constituintes da imagem e as significações que eles estabelecem uns com os outros, mostrando como ela se objectivou e naturalizou na mente das pessoas, neste caso um dos seus públicos, que utiliza extensivamente o seu produto / serviço (o curso). Foi possível também efectuar uma valoração muito clara da imagem, quer nos indícios

mostrados na descrição da imagem pelas técnicas utilizadas nas representações sociais, quer através da asserção avaliativa e da análise categorial temática. Como facilmente se verifica a segunda parte do trabalho vem clarificar, (e aquilo que apresentamos ainda que não chegando ao pormenor possível de indicar as dificuldades encontradas e como contorná-las), o que a metodologia das Representações Sociais nos apontava. Os traços de imagem mais marcados e onde parece ser necessário uma actuação, não em termos de imagem mas de realidade objectal parecem ser os elementos materiais e os elementos organizacionais.

Bibliografia

- ABRIC**, J.C. (1994b). L'organisation interne des représentations sociales: système central et système périphérique. In C. Guimelli *Structures et transformations des représentations sociales*. Delachaux et Niestlé. Paris.
- BARDIN**, L (1979) Análise de Conteúdo. *Coleção Persona*. Edições 70. Lisboa.
- GRIZE**, J.B. (1989). Logique naturelle et représentations sociales. In D. Jodelet. *Les Représentations Sociales*. Presses Universitaires de France.
- GRIZE**, J.B. ; **VERGES**, P. ; **SILEM**,A. (1988). *Salariés face aux nouvelles technologies. Vers une approche socio-logique des représentations sociales*. Éditions du CNRS. Paris.
- FLAMENT**, C. (1985). L'analyse de similitude: une technique pour les recherches sur les représentations sociales. *Informatique et sciences Humaines*, N° 6, 41-57.
- FLAMENT**, C. (1986). *L'analyse de similitude: une technique pour les recherches sur les représentations sociales*. Delachaux et Niestlé. Paris.
- FLAMENT**, C. (1994). Aspects périphériques des représentations sociales. In C. Guimelli (Eds), *Structures et transformations des représentations sociales*. Delachaux et Niestlé. Paris.
- FLAMENT**, C. (1994). Structure, dynamique et transformation des représentations sociales. In J.C. Abric (Eds), *Pratiques sociales e représentations*. Presses Universitaires de France. Paris.
- RAMALHO** A (1982) **A imagem Institucional** in Relations Publiques facteur de Communication Sociale –INP/CERP Lisboa 1982 (pag 56 a 68)
- VERGÈS**, P. (1984). Une possible methodologie pour l'approche des representations Economiques. In *Communication-Information*, vol. VI, N° 2-3, pp 375-398.
- VERGÈS**, P. (1993b). *Suporte informático para analisar o sistema central e periférico de uma representação*. CNRS. Aix-en-Provence.
- VERGÈS**, P. (1994). Approche du noyau central: propriétés quantitatives et structurales. In: Ch. Guimelli, *Structures et transformations des représentations sociales*. Delachaux et Niestlé. Paris.
- VERGÈS**, P. ; **BARBRY**, W. ; **SCANO**, S. ; **ZELIGER**, R. (1997). *Analyse se similitude, de questionnaires et de données numeriques*. CNRS - *LAMES* Aix en Provence.

MOSCOVICI, S. (1961). *La psychanalyse, son image e son public*. Presses Universitaires de France (2ª Ed. 1976). Paris.