

# Representações sociais de um tipo de Comunicação Organizacional

José Viegas Soares<sup>1</sup>

## 1 - Introdução

A comunicação nas organizações seja qual for o âmbito em que a mesma se desenvolva, seja qual for o tipo que se considere, está sempre situada na confluência de dois poderes organizacionais: O poder de Topo (o da gestão) e o poder Técnico (o do comunicador)<sup>2</sup> Constatou-se com certa facilidade que a função comunicação é minimizada pelo poder de topo ainda que no discurso virado ao exterior (e mesmo no virado para o interior) se fale sistematicamente da importância da comunicação.

São múltiplos os casos onde o profissional de comunicação não tem qualquer interferência nas decisões estratégicas que afectando a comunicação das organizações, afectam a sua imagem e consequentemente os seus objectivos e os seus resultados organizacionais.

Esta situação, em zona de fractura “sísmica”, que faz parte da própria essência da actividade é, entre outros aspectos, consequência da formação (ou da sua inexistência) de base.

Pressupõe-se assim que a formação de base influencia de modo determinante a forma como um sujeito se coloca perante um qualquer objecto social, neste caso a comunicação organizacional.

Partindo desta pressuposição analisámos a imagem da Comunicação Interna, na perspectiva de estudantes finalistas de Comunicação Organizacional e de Contabilidade.

Tendo como base a teoria das Representações Sociais que nos permite identificar os elementos da representação (imagem), através da objectivação e ancoragem. Estas noções geraram uma enorme variedade de estudos depois dos primeiros trabalhos de Moscovici<sup>3</sup>. Assim estudos desenvolvidos em torno da ideia de estrutura central da representação social, sistema central (Abric 1976)<sup>4</sup> e sistema periférico (Flament 1994)<sup>5</sup> vêm demonstrar que nas representações sociais existe uma organização interna, onde as duas entidades da sua estrutura

têm um papel específico, mas complementar um do outro. O sistema central (Abric 1994) é fortemente marcado pela memória colectiva e pelos sistemas de normas e tem uma função consensual e uma estabilidade que lhe permite resistir à mudança. O sistema periférico é o elemento que dá à representação a sua funcionalidade e que lhe permite ancorar na realidade do momento. É o seu funcionamento no quotidiano, é, como diz Guimelli (1988)<sup>6</sup>, o sistema periférico que prepara as transformações das representações sociais pela activação dos esquemas periféricos.

No tocante mais especificamente à ancoragem, uma vez que ela é, no dizer de Moscovici, “a inserção de uma ciência na hierarquia de valores construída por uma sociedade”, (Moscovici, 1961:171) a mesma poderá ser observada através da medição da atitude manifestada pelos sujeitos sociais face ao objecto considerado.

## 2 - Metodologia

O percurso seguido para tentar responder à problemática enunciada utiliza diversos tipos de análises de dados. Assim pelo método das associações livres conjugado com a análise de similitudes é nos possível observar a objectivação da representação. Quanto à ancoragem, observá-la-emos através de uma análise da asserção avaliativa conjugada com uma análise categorial temática e uma análise léxica o que nos permitirá perceber qual a atitude manifestada pelo sujeito tal como as âncoras que, são a razão de ser da atitude, bem assim como é essa atitude ancorada. A partir daqui parece possível entrever qual o comportamento que o indivíduo manifestará em face de esse mesmo objecto.

Para tanto foi construído um questionário com uma questão de evocação:

“Considere a expressão Comunicação Interna e escreva em cada linha a palavra ou expressão que lhe ocorrer ao espírito”, e uma outra em que se pedia a manifestação

da opinião sobre Comunicação Interna em seis curtas frases. A primeira questão é suportada pelos estudos de Vergès (1993)<sup>7</sup> sobre economia. Tendo em conta a frequência dos termos e a sua saliência. Uma outra análise será efectuada através da análise lexicográfica para identificar a estrutura da representação.

A segunda questão tem como suporte os trabalhos de Osgood<sup>8</sup>, Análise da Asserção Avaliativa (Osgood, 1959) no tocante às significações da atitude e por toda uma série de autores

que ao longo dos anos têm com os seus trabalhos contribuído para o desenvolvimento da análise categorial temática (Bardin, 1970: 95)<sup>9</sup>. Finalmente uma análise Léxica e Sintáctica permitirá o estudo das avaliações quer na sua dimensão verbal quer na sua dimensão substantiva.

O estudo parte da recolha das opiniões de 89 estudantes (51 de Comunicação Empresarial – designados por *Com* e 38 de Contabilidade – designados por *Cont* – amostras de conveniência).

**Quadro 1 - Caracterização da Amostra (Dados Sócio-Demográficos)**

	Com	Cont
Idade		
Até 25	50	19
26 a 30	0	11
+ de 30	1	8
Sexo		
M	7	13
F	44	25
Ano de Curso		
3º a)	25	0
4º	26 Total 51	38 b)
a) Os alunos do terceiro ano foram considerados por ser um ano terminal – Bacharelato b) A licenciatura em Contabilidade do ISCAL tem especializações que na amostra se distribuem assim: Contabilidade e Administração 4; Controlo Financeiro 26; Auditoria 4; Fiscalidade 3; s/indicar especialidade 1		

Aquilo que se poderá dizer em relação às amostras é que a amostra do ISCAL (Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa) é ligeiramente mais velha e o número de homens é ligeiramente maior do que na da ESCS (Escola Superior de Comunicação Social).

### 3 - Resultados

A imagem da Comunicação Interna nos dois grupos de inquiridos apresenta-se no quadro 2 - alunos de Comunicação e no quadro 3 - alunos de Contabilidade.

**Quadro 2 - Alunos de Comunicação**

	Freq	G Evoc		Freq	G Evoc
Freq >= 10 Grau Evoc < 4.5			Freq >= 10 Grau Evoc < 4.5		
Intranet	14	3.9	Informação	22	4.5
Newsletter	12	3			
Relações	10	4.4			
Cultura Org.	9	3.1	Quadro Avisos	8	4.7
Informar Colab	8	3.5	Interacção	8	5
Motivar Colab.	8	4	Eficácia	6	5.5
Organização	6	2.8	Envolvimento	5	5
Entendimento	6	3.3	Jornal Interno	5	5.2
Espírito Equipa	6	3.6	Objectivos	5	5.8
Colaboradore	6	3.8			
Coesão Interna	6	4.3			
Empresas	5	3.3			
Freq < 10 Grau Evoc < 4.5			Freq < 10 Grau Evoc < 4.5		

Tendo em conta as funções do sistema central poderemos constatar que estamos perante uma representação muito centrada nas novas tecnologias mas onde é bem visível a importância do factor relacional no cerne desta actividade, o que

não é pormenor a esquecer. Em termos de sistema periférico, encontramos uma representação muito rica, capaz de adaptar às mais diversas transformações, a que, uma sociedade em mudança, constantemente sujeita aqueles que a compõem.

### Quadro 3 - Alunos de Contabilidade

Freq > = 10 Grau Evoc < 4.5			Freq > = 10 Grau Evoc > = 4.3		
	Freq	G Evoc		Freq	G Evoc
Informação	23	3.43	—	—	—
Entendimento	7	4.1	Estratégia	7	6.2
Conhecimento	5	4.2	Partilha	5	5.4
Freq < 10 Grau Evoc < 4.3			Freq < 10 Grau Evoc > = 4.3		

Estamos agora perante uma representação muito menos estruturada, onde no sistema central encontramos apenas a informação, o que nos permite dizer (e mais adiante veremos que assim é) que estamos numa representação onde a informação é dominante o que poderá significar que estamos perante a chamada comunicação técnica, aquela que faz funcionar as organizações mas que pouco, ou pelo menos de maneira consciente e orientada, contribui para o clima humano da organização. Poderemos estar perante aquilo que num modelo de análise das organizações em cinco níveis, constitui o nível I (o mais baixo) que se designa por nível das pessoas, onde de uma forma muito taylorista ainda que muitas das vezes sem disso se ter consciência as pessoas são

entendidas como peças de uma máquina que tem de funcionar.

Em resumo das duas representações poderíamos dizer que a representação dos estudantes de comunicação empresarial é uma representação autónoma com contornos relativamente bem definidos. Quanto à representação dos estudantes de contabilidade poderemos dizer que se trata de uma representação pouco clara e de contornos bastante indefinidos, com um sistema periférico muito frágil o que é indiciador de mudanças rápidas e potencialmente inconsequentes.

Com base nestes termos criaram-se 15 categorias para o curso de Comunicação que reagrupam 91.5% das evocações e 14 categorias para o curso de Contabilidade, que reagrupam 94.4% das evocações.

### Quadro 4 - Categorias

Categorias	Comunicação		Contabilidade	
	Frequência	%	Frequência	%
Instrumentos	49	13.27	14	5.24
Tipo de Informação	38	10.29	24	8.98
Tipo de Comunicação	32	8.67	37	13.85
Públicos	23	6.23	5	1.87
Relações	15	4.05	21	7.86
Clima Organizacional	35	9.48	21	7.86
Cultura Organizacional	12	3.25	—	—
Crises/conflitos	3	0.81	—	—
Organização	25	6.77	12	4.49
Gestão	11	3.24	27	10.11
Partilha	6	1.62	5	1.87
Compromisso	26	7.04	—	—
Hierarquia	8	2.16	6	2.24
Qualidades Positivas	45	12.19	35	13.10
Qualidades Negativas	—	—	14	5.24
Funções Positivas	9	2.43	42	15.73
Funções Negativas	—	—	10	3.74

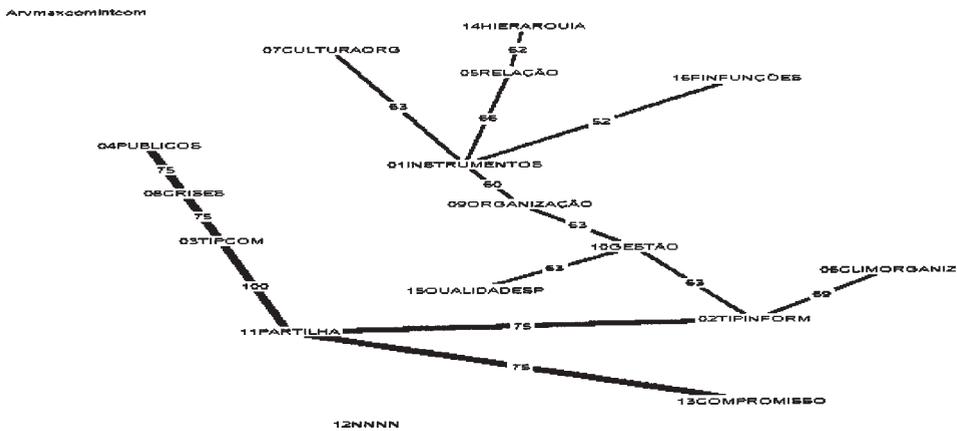
Estas categorias foram trabalhadas de modo a construir uma matriz de similitude com um índice de implicação. A análise gráfica da matriz de similitude permite-nos observar relações entre as categorias dos dois sub-grupos considerados.

Apenas duas ou três referências entre o muito que haveria para dizer. Assim sendo, de notar a existência de categorias, no caso dos estudantes de Comunicação, que não existem no curso de Contabilidade: O Compromisso com um valor elevado (7.04%): A Cultura

Organizacional e a Resolução de Conflitos. De notar ainda, este como um aspecto afectivo, a não existência de pontos negativos.

Em síntese, como já antes havíamos referido, os alunos de Comunicação têm uma maior apetência para referir aspectos fundamentais para a vida das organizações, enquanto grupo humano (e numa perspectiva de excelência) que os alunos de Contabilidade não têm, aspecto que vem reforçar a nossa tese da influência da formação na percepção do fenómeno em causa.

Figura 1 - Estudantes de Comunicação Empresarial



Na estrutura da representação o nó central era constituído por instrumentos (Intranet e Newsletter) virados para a comunicação interna, o que o grafo confirma. Veja-se como a partir de um centro (instrumentos) se colocam toda uma série de categorias que já atrás referimos e que são diferenciadores da postura dos estudantes de Contabilidade.

Temos depois mais três áreas que são confirmadoras do que antes se observou. Assim, uma primeira área, centrada na partilha, mas tocando o compromisso e que depois se estende por uma cadeia com tipo de comunicação/resolução de crises/públicos.

Uma segunda que se desenvolve em redor das categorias gestão e organização, uma terceira decorrente da relação Tipo de Informação (elemento predominante do sistema periférico) e clima organizacional, este também muito visível no sistema periférico. Finalmente uma quarta área já anteriormente referida a partir do sistema central, os instrumentos.

Presente em pelo menos três destas áreas, ainda que claramente referida nesta última, a categoria Relações, parte integrante do sistema central (Figura 2).

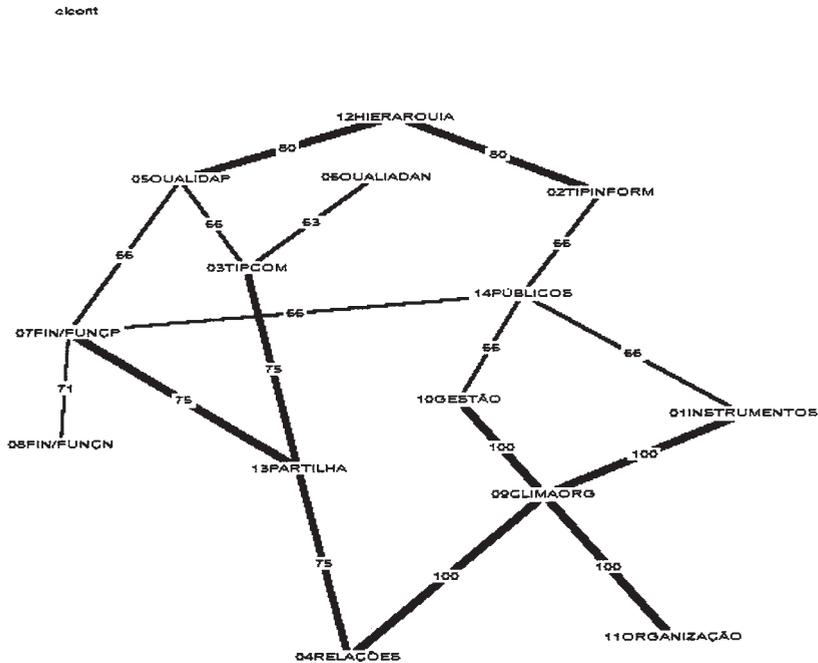
A análise do grafo vem confirmar o que já se antevia na estrutura da representação. Um nó central com apenas uma evocação, a Informação e depois um sistema periférico onde a partilha parece ser um nó de relações. Tal como então dissemos é uma representação muito destruída (Quadro 5).

De notar apenas a semelhança da média das atitudes nos dois cursos ainda que seja no de Comunicação, como seria de esperar, que existam mais atitudes fortes (Quadros 6 e 7).

Se observarmos as âncoras vamos constatar que as mesmas estão categorizadas em três agrupamentos temáticos que existem nas duas ancoragens ainda que com pesos diferentes.

Assim no caso de Comunicação Empresarial a Relação é o agrupamento mais forte,

Figura 2 - Estudantes de Contabilidade e Administração



Quadro 5 - Ancoragem da representação

Atitudes manifestadas pelos inquiridos face aos objectos sociais sobre os quais recai a avaliação

Intervalos	Com.	%	Cont.	%
Forte negativa - 2,0001 a 3	—	—	—	—
Media Negativa - 1,0001 a 2	—	—	—	—
Fraca Negativa - 0,0001 a 1	2	4.0	1	2.6
Neutra 0	1	2.0	1	2.6
Fraca Positiva - 0,0001 a 1	3	6.1	3	7.8
Média Positiva - 1,0001 a 2	21	42.8	18	47.3
Forte Positiva - 2,001 a 3	22	44.9	15	39.4
Média das Atitudes	1.808	—	1.836	—

**Quadro 6 - Comunicação Empresarial**

(Análise Categral Temática dos Termos Avaliativos de Significação Comum)

<b>Categorias</b>	<b>Frequências</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Agrupamentos Temáticos</b>
Clima organizacional	18	76	26.95	RELAÇÃO
Trabalho de equipa	7			
Compromisso	22			
Relações Pessoais	14			
Relações Deps	7			
Conflito	8			
Qualidades	—	34	12.05	—
Informação	19	47	16.6	COMUNICAÇÃO
Comunicação	28			
Qualidades	—	34	12.05	—
Responsabilidade de gestão e execução	—	5	1.77	—
Bom Funcionamento Organizacional	43	50	17.73	GESTÃO
Sucesso Organizacional	7			
Motivação	—	13	4.6	—
Identidade e Imagem	—	6	2.12	—
Funções	—	13	4.6	—
Negatividades	—	24	8.51	—
Cultura	—	14	4.96	—

**Quadro 7 - Contabilidade e Administração**

(Análise Categral Temática dos Termos Avaliativos de Significação Comum)

<b>Categorias</b>	<b>Frequências</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Agrupamentos Temáticos</b>
Cooperação	10	23	11.67	RELAÇÃO
Clima Interno	4			
Resolução de conflitos	4			
Confirmação de Pessoas	2			
Relação entre Pessoas	2			
Relação entre Deps.	1			
Qualidades	»	30	15.22	—
Periodicidade	2	41	20.81	COMUNICAÇÃO
Divulgação	16			
Informação	21			
Conteúdos	2			
Processo de Decisão	5	39	19.79	GESTÃO
Evolução/ Desenvolvimento/ Organizacional	22			
Objectivos	12			
Motivação	5	2.53	—	—
Negatividades	22	11.6	—	—
Finalidades/Funções	37	18.78	—	—

26.95%, o que é uma clara função deste tipo de actividade<sup>10</sup>.

Ambos os cursos consideram a Gestão com importância semelhante na representação da Comunicação Interna o que está claramente correcto. Se olharmos agora para as âncoras e para as categorias da representação quer na sua versão estática (o quadro)

quer na sua versão dinâmica (os grafos) vamos uma semelhança marcante, como por exemplo o clima, as positivities (Qualidades e Funções) e as Negatividades (Qualidades e Funções) que existem, por exemplo nas âncoras em Comunicação mas não existem na representação, o que não deixa de ser um ponto para reflexão.

**Quadro 8 - Análise Léxica e Semântica**  
(Verbos tempos e modos) a)

Verbos b)	Comunicação		Contabilidade	
	Total de Referências	%	Total de Referências	%
Ser	121	37.93	80	39.4
Dever c)	42	13.16	41	20.19
Ter d)	16	5.01	5	2.46
Fazer	12	3.76	3	1.44
Servir	5	1.56	1	0.48
Permitir	9	2.82	16	7.88
Poder	7	2.19	5	2.46
Facilitar	2	0.06	5	2.46

a) Os verbos surgem na sua quase totalidade no modo indicativo (o domínio da situação) e no tempo presente ou seja no aqui e agora, (neste lugar e neste momento).

b) Os verbos referenciados representam apenas 66.43% para o curso de Comunicação e 69.93% para o curso de Contabilidade, no entanto os restantes verbos usados apresentam valores praticamente insignificantes em termos de frequência.

c) Sendo um dos verbos mais utilizados ele aparece combinado com outros indicando deste modo as "obrigações " da Comunicação interna. Assim surgem verbos com ser, proporcionar, formular, reduzir, funcionar, utilizar, motivar receber, etc.

d) Na maioria das utilizações o TER está em lugar do DEVER ou do FAZER, indicando portanto obrigações e funções da Comunicação Interna. Poucas ou nenhuma vez aparece utilizado no seu sentido próprio o da posse.

Uma última referência, a Análise Léxica. Através dos verbos podemos constatar em termos linguísticos como as ancoragens são realizadas. Dum modo geral todos os verbos se apresentam no modo indicativo e no tempo presente, o que significa a predominância da situação, ou seja o aqui e agora. É um tempo actual.

Dominante o verbo ser, ou seja aquilo que a representação é, entendida como uma entidade.

Curioso notar uma predominância desta existência, através da existência de uma série de verbos (dever; ter; fazer; servir etc.) que referem não só as obrigações da comunicação interna como também as suas funções.

#### 4 - Conclusões

Desta brevíssima análise, a desenvolver posteriormente, parece poder dizer-se

que a influência da formação é manifesta na representação, o que por sua vez coloca o problema da possível existência de uma representação "Técnica", ou seja algo que seguiria um caminho referido por Grize<sup>11</sup> (Grize 1989;152) quando fala de representações técnicas, científicas e sociais defendendo que cada uma delas, ou pelo menos algumas delas utilizam lógicas diferentes.

Um desafio, procurar as representações técnicas e através delas explicar comportamentos, aparentemente sociais, mas que sem deixarem de o ser estão condicionados por outras lógicas, ou seja o modo como o pensamento e a sua organização se constituem.

## Bibliografia

**Abric, JC**, ‘*Jeux conflits et représentations sociale*’, tese de doutoramento, Aix-en-Provence, Universidade da Provença, 1976.

**Guimelli, C.**, ‘*L’organization interne des représentations sociales : système central et système périphérique*’, Structure et transformation des représentations sociales, Paris, Delachaux et Niestlé, 1994.

**Bardin, L.**, ‘*Análise de Conteúdo*’, Lisboa, Ed 70, 1979.

**Flament, C** — ‘*Structure et transformation des représentations sociales*’, Paris, Delachaux et Niestlé, 1994.

**Guimelli, C.**, — ‘*Agression idéologique, pratiques nouvelles et transformation progressive d’une représentation sociale*’, Tese de doutoramento em psicologia, Universidade da Provença.

**Grize, JB.** ‘*Logique naturelle et représentations sociales*’, in Jodlet D. Les représentations sociales, Paris, PUF, 1989.

**Moscovici, S.**, “*La psychanalyse son image et son publique*”, Paris, PUF, 1961.

**Osgoog, C.**, ‘*the representational model and relevant research methods*’, in Bardin L, *Análise de Conteúdo*, Lisboa, Ed 70, 1979.

**Verges, P.**, “*L’évocation del’argent:une méthode pour la définition du noyau central d’une représentation*” Bulletin de psychologie XLV, 405 pp 203-209.

<sup>1</sup> Escola Superior de Comunicação Social.

<sup>2</sup> Neste caso haverá que ter em consideração que em muitas organizações o comunicador não tem qualquer formação técnica, pelo que o acima referido poder técnico é inexistente. Mas não é destes casos que aqui vamos tratar.

<sup>3</sup> S, Moscovici *La psychanalyse son image et son publique*, Paris, PUF, 1961, p.1.

<sup>4</sup> JC, Abric, *Jeux conflits et représentations sociale*, tese de doutoramento, Universidade da Provença. Aix-en-Provence, 1976, p.2.

<sup>5</sup> C, Flament, *Structure et transformation des représentations sociales*, Paris, Delachaux et Niestlé, 1994, p.2.

<sup>6</sup> C, Guimelli, *Agression idéologique, pratiques nouvelles et transformation progressive d’une représentation sociale*, Tese de doutoramento em psicologia, Universidade da Provença, p.2.

<sup>7</sup> P, Verges, “L’évocation del’argent:une méthode pour la définition du noyau central d’une représentation” Bulletin de psychologie XLV, 405, p.3.

<sup>8</sup> C, Osgoog, “The representational model and relevant research methods” in Bardin L. *Análise de Conteúdo* Lisboa, Ed 70, 1979, p.3.

<sup>9</sup> L, Bardin, *Análise de Conteúdo*, Lisboa, Ed 70, 1979, p.3.

<sup>10</sup> O espaço não nos permite justificar, mas estudos realizados recentemente na Europa e apresentados em 2001 em Bled na Eslovénia apontam claramente para esta função de mediação relacional.

<sup>11</sup> JB, Grize, “Logique naturelle et représentations sociales” in Jodlet D. *Les représentations sociales*, Paris, PUF, 1989, p.13.