

FACULDADE NOVOS HORIZONTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

FABIANE APARECIDA SANTOS CLEMENTE



A IMAGEM ORGANIZACIONAL DA VALE
PERCEBIDA PELOS JOVENS ITABIRANOS
UM ESTUDO À LUZ DA DO PODER SIMBÓLICO DE BOURDIEU

Belo Horizonte
2008

FABIANE APARECIDA SANTOS CLEMENTE

**A IMAGEM ORGANIZACIONAL DA VALE
PERCEBIDA PELOS JOVENS ITABIRANOS
UM ESTUDO Á LUZ DO PODER SIMBÓLICO DE BOURDIEU**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração, Mestrado Acadêmico em Administração, da Faculdade Novos Horizontes.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Ester Eliane Jeunon

Área de concentração: Organização e estratégia

Linha de pesquisa: Tecnologias de gestão e competitividade

Belo Horizonte

2008

C626i Clemente, Fabiane Aparecida Santos

A imagem da Vale percebida pelos jovens Itabiranos: um estudo à luz do poder simbólico de Bourdieu. / Fabiane Aparecida Santos Clemente. Belo Horizonte, 2008. 119 f., il.

Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração) – Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração, Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Ester Eliane Jeunon.

1. Imagem organizacional. 2. Companhia Vale do Rio Doce. 3. Poder Simbólico. 4. Bourdieu. I. Jeunon, Ester Eliane. II. Título.

CDD: 658

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida, pelas oportunidades, pela saúde, pela fé e pela felicidade;

A minha família – mãe, pai, Maguinho e Lê –, por me apoiarem em toda a minha vida;

Ao meu irmão Maguinho, por me ajudar na elaboração do mapa, e ao meu pai, por me acompanhar no processo de realização das entrevistas;

Ao meu marido, Gleison Augusto, por ter sido fonte da minha inspiração e ter me apoiado todo esse tempo;

A todos os meus amigos e familiares, que me acompanharam nesse período de luta e crescimento pessoal e profissional;

À minha orientadora, Ester Eliane Jeunon, pela dedicação e atenção dispensadas durante o mestrado;

À professora Marília Novais Machado, pelo apoio;

Ao grupo de amigos mais do que especial que nasceu e se consolidou nesta Faculdade;

A Nilcéia Lage, Eliete Viana, Ana Cristina Amoroso, Heliane, Giovana Knierim, Maria Inês Alvim e Celso Medeiros, que estiveram ao meu lado nas horas festivas e difíceis e que me ajudaram na conclusão desse trabalho;

À empresa Vale – em especial, à Juliana Cota, Paulo Henrique Novais e Silmar Silva –, por permitir a realização deste trabalho;

A mim mesma, pelos momentos de garra e superação vividos durante a minha vida.

“[...] De Itabira trouxe prendas diversas que ora te ofereço: esta pedra de ferro, futuro aço do Brasil, este São Benedito do velho santeiro Alfredo Duval; este couro de anta, estendido no sofá da sala de visitas; este orgulho, esta cabeça baixa...

Tive ouro, tive gado, tive fazendas.
Hoje sou funcionário público.
Itabira é apenas uma fotografia na parede.
Mas como dói!”

Carlos Drummond de Andrade

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Esquema do referencial teórico.....	20
Figura 2 – Principais elementos que configuram as imagens de produto	23
Figura 3 – Fatores de imagens e seus atributos	24
Figura 4 – Processo de percepção e compreensão da mensagem	26
Figura 5 – Processo de legitimação através do uso do GI Organizacional	35
Figura 6 – Representações sociais no contexto da teia de significados construídos pelo homem ao longo da história	39
Figura 7 – Metodologia de pesquisa	51
Figura 8 – Mapa de atuação da Vale no mundo.....	54
Figura 9 – Principais atributos encontrados na pesquisa	71
Figura 10 – Localização do município de Itabira em MG	119

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Estratégias diretas e assertivas de GI organizacional	33
Quadro 2 – Funções e tipos de simbolismo organizacional	49
Quadro 3 – Palavras-chave de identificação dos discursos negativo e positivo.....	62
Quadro 4 – Quadro das frequências absoluta e relativa sobre a percepção dos entrevistados quanto às ações realizadas pela empresa.....	73
Quadro 5 – Quadro comparativo dos atributos encontrados nas pesquisas	88
Quadro 6 – Exemplo de quadro utilizado para tabulação dos dados	118

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Total de alunos entrevistados com base no grupo de foco	57
Tabela 2 – Caracterização dos respondentes das Escolas Particulares – Frequência absoluta	64
Tabela 3 – Caracterização dos respondentes das Escolas Públicas – Frequência absoluta	66

RESUMO

A imagem é aquilo que a empresa deseja projetar, diferente da identidade da organização, que envolve o caráter, a personalidade da organização, incluindo também elementos simbólicos que se expressam. A imagem tem uma grande importância na questão da sobrevivência e destaque da organização diante dos seus diversos públicos. Tendo em vista a estreita relação da empresa com a comunidade de Itabira, este estudo teve por objetivo identificar a percepção dos jovens itabiranos em relação a imagem organizacional da Vale, à luz do poder simbólico de Pierre Bourdieu. A pesquisa foi do tipo qualitativa e descritiva. A unidade de análise foi a Cia. Vale do Rio Doce, a unidade de observação da pesquisa é composta de jovens entre 15 e 25 anos. A coleta de dados deu-se por meio de entrevistas com grupo focal. A análise dos dados priorizou a análise de conteúdo. Como um dos resultados dessa pesquisa, foram identificados os principais aspectos desfavoráveis da relação empresa e comunidade e que influenciam negativamente a formação da imagem da empresa, na percepção dos entrevistados, foram o impacto ambiental e o não investimento da empresa na cidade, na proporção que lucra com os minerais extraídos no município, e como aspectos favoráveis da relação da empresa com a cidade, em todas as escolas, apareceram dois principais temas: a empregabilidade da comunidade Itabirana na Vale e os benefícios da empresa oferecidos para os empregados.

Palavras chave: Imagem organizacional. Cia. Vale do Rio Doce. Poder Simbólico. Bourdieu.

ABSTRACT

The image is what the company desires to project, different of the organization identity, which involves the organization character and personality, also including symbolic elements that are expressed in this context. The image has a great importance in the organization survival and prominence considering its diverse public. Considering the narrow relationship between the company and the community of Itabira, this study had as objective to identify the young citizens perception in relation of the organizational image of VALE, through the theory of the symbolic power of Pierre Bourdieu. The research used qualitative and descriptive methods. The unit of analysis was Cia. Vale do Rio Doce, the observe unit of the research was composed by young, between 15 and 25 years and the data collection was carried through by interviews with focal group. The content analysis was prioritized. As one of the results of this research, had been identified the main unfavorable aspects of the relationship between the company and the community and it's negative influence in the company image formation, in the interviewed perception, the environmental impact and the absence of investments in the city, in the same ratio that the company profits from minerals extraction, and as favorable aspects of the relationship between the company and the city, in all the schools, appeared two main subjects: Itabira's community employment in Vale and the company benefits for the employees.

Key Words: Organizational image. Cia. Vale do Rio Doce. Symbolic Power. Bourdieu.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Problemática	14
1.2	Justificativa	15
1.3	Objetivos	18
1.3.1	Objetivo geral	18
1.3.2	Objetivos específicos	18
2	REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1	A imagem organizacional	21
2.1.1	A imagem e a identidade organizacional.....	28
2.1.2	A imagem organizacional e o gerenciamento de impressão	31
2.2	Imagem e simbolismo – o poder simbólico	36
2.2.1	Conceito de habitus na perspectiva de Bourdieu	39
2.2.2	Conceito de campos, de Bourdieu	42
2.3	O poder simbólico, imagem organizacional e gerenciamento de impressões	46
3	METODOLOGIA	51
3.1	Caracterização da pesquisa	51
3.2	Unidade de análise	53
3.3	Unidade de observação	55
3.4	Procedimentos para coleta de dados	58
3.5	Procedimento para a análise de dados	59
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	64
4.1	Apresentação dos dados	64
4.1.1	Caracterização dos respondentes e das escolas	64
4.1.2	Entrevista com o gerente geral da empresa.....	67
4.1.3	Categorias do discurso identificadas e atributos identificados	70
4.1.4	Entrevista com os alunos	72
4.2	Análise dos dados	83

5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	99
	REFERÊNCIAS.....	105
	APÊNDICES	113

1 INTRODUÇÃO

Toda imagem é fruto daquilo que o sujeito vê no mundo exterior. Forma-se em sua mente a partir do que observa e percebe. Pode ser considerada como uma síntese de várias percepções e sentimentos que estão em sua mente.

O processo de produção da imagem inicia-se com a percepção da emissão de uma mensagem. Parte, então, para um processo de sua interpretação pelo receptor. Ganha com isso uma versão própria para cada indivíduo. Após a conclusão do processo, a “imagem terá sido formada com um conteúdo simbólico diferente do real, uma vez que cada indivíduo receptor terá agregado ao conteúdo, elementos de valor pessoal” (CARRIERI; ALMEIDA; FONSECA, 2004, p. 4).

Torquato (2003) explica que a imagem é um produto do desenvolvimento do conceito de comunicação, entendendo por imagem aquilo que a empresa deseja projetar, diferente da identidade da organização, que envolve o caráter, a personalidade da organização, incluindo também elementos simbólicos que se expressam nesse contexto.

A imagem organizacional não contempla somente os aspectos objetivos da percepção do outro sobre algo, mas também aspectos simbólicos, uma vez que há toda uma construção de significados a partir da visão de um indivíduo sobre algo, crenças, idéias e impressões.

A comunicação simbólica tem lugar na organização. Para evitar interpretações e ambigüidades, é fundamental criar visões compartilhadas. No caso, a linguagem assume função persuasiva, retórica, orientada para a construção de significados. “A dimensão simbólica das organizações está intimamente ligada ao contexto em que o poder e a autoridade são exercidos, e que se alimenta da comunicação e interação simbólicas como forma de desenvolvimento” (JATAHI, 2004, p. 3).

A Cia. Vale do Rio Doce, ou simplesmente Vale, a segunda maior mineradora do mundo - em meados de 2008 - possui uma forte relação de convivência com os municípios onde atua e está intimamente ligada ao espaço em que está inserida, em especial com a cidade de Itabira, uma vez que esta é a cidade

que possui a maior proximidade física da mina em que ocorrem suas atividades e é o berço da empresa, tendo iniciado as suas atividades, em 1942.

Itabira tem toda a sua estrutura voltada para a mineração. Minayo (2004) ressalta que a dominação da Vale sobre Itabira não é apenas econômica, mas se projeta também como a expressão de suas relações, que se exercem por meio da cumplicidade entre dominador e dominado, revelada de forma mais sutil na década de 1990, seja de maneira simbólica ou de maneira explícita, principalmente após seu período de privatização em 1997.

Pode-se citar um fato simbólico que expressa a força de dominação do poder da empresa em relação à cidade, quando ainda era estatal, por ocasião da mudança do nome da cidade, em 1942 a partir de uma decisão externa. Naquele ano, a empresa “invade” a cidade, que no dia 13 de junho passava a chamar-se “Presidente Antônio Vargas”, decisão que deixou a população local revoltada por ter seu “espaço usurpado autoritariamente que se afigura num sentimento de perda que a história só faz aprofundar” (MINAYO, 2004, p. 390).

Tendo em vista a estreita relação da empresa com a comunidade de Itabira, este estudo teve por objetivo identificar a percepção dos jovens itabiranos em relação à imagem organizacional da Vale, tomando como referência o poder simbólico de Pierre Bourdieu. A pesquisa foi do tipo qualitativa e descritiva. A coleta de dados deu-se por meio de entrevistas com grupo focal. A análise dos dados priorizou a análise de conteúdo.

Esse trabalho está estruturado em cinco capítulos, incluindo esta introdução, que contém a contextualização, a problemática, a justificativa e os objetivos da pesquisa.

O capítulo 2 aborda o referencial teórico que serviu de suporte para o desenvolvimento do trabalho.

O capítulo 3 trata da metodologia e das ferramentas utilizadas na realização da pesquisa. São apresentados os procedimentos que permitiram desenvolver os modelos e conceitos analisados, mostrando os processos metodológicos, a definição do sujeito, os instrumentos de coleta de dados, a forma de tratamento dos dados, ou seja, os métodos que permitiram a concretização da pesquisa.

O capítulo 4 traz a apresentação e análise dos resultados.

No capítulo 5, estão as considerações finais do trabalho.

1.1 Problemática

A Vale é uma empresa global, sediada no Brasil, com mais de 100 mil empregados, entre próprios e terceirizados. Produz e comercializa minério de ferro, pelotas, níquel, concentrado de cobre, carvão, bauxita, alumina, alumínio, potássio, caulim, manganês e ferroligas. Nasceu em Itabira, em 1942, desde então tem modificado o perfil de Itabira radicalmente, que nessa data possuía menos de 30.000 habitantes e que em 2007, segundo dados do IBGE, possuía 105.159 habitantes. O número de habitantes quadruplicou em 50 anos. A cidade enfatiza o circuito da economia internacional, com a exportação de minério em larga escala.

A Vale alcançou um faturamento no primeiro trimestre de 2008 no valor de R\$ 14,549 bilhões. No ano de 2007, iniciou o projeto que previa o plantio de 346 milhões de árvores até 2010, o que corresponde ao maior projeto de revegetação e preservação ambiental da América Latina.¹

A Vale tem em Itabira uma das raras minas a céu aberto do mundo, com uma proximidade muito grande com a parte urbana do município. Até 1997 era uma empresa estatal, perfil que foi sendo modificado à medida que foram crescendo seus investimentos em outros municípios, até se tornar uma empresa global. São visíveis os impactos da empresa no município.

Por ser uma mineração a céu aberto, a questão ambiental torna-se um marco para os cidadãos itabiranos, uma vez que o impacto na saúde da população é sério. Segundo o jornal local, as partículas em suspensão (poeira) tomaram conta das avenidas, ruas, becos, travessas e do interior das casas residenciais ficando a cidade “sufocada” em alguns eventos esporádicos (SANTIAGO, 2006). Minayo (2004) ressalta os problemas das detonações que derrubam as montanhas e que estremecem as paredes das residências. A própria presença dos possantes equipamentos intimida qualquer pessoa, ao refletir a mudança da paisagem local.

A cidade vivenciou no ano da privatização uma redução forte do emprego regular. Na década de 1990, iniciou-se o declínio do número de funcionários da Vale, mas os cidadãos acreditam que essa tendência possa reverter-se. O

¹ Disponível em: <www.vale.com>.

desemprego para o cidadão itabirano é “quase como uma mutilação social, é considerado uma vergonha” (MINAYO, 2004, p. 423).

O trabalho tem sua função econômica vinculada ao pertencimento organizacional a uma instituição. Em Itabira, o emprego na Vale, “além do sentido de dever, [...] assume conotações de privilégio alcançado” (MINAYO, 2004, p. 423).

A presença da Vale em Itabira, desde 1942, colaborou para a constituição da infraestrutura urbana e propiciou “a atual capacidade de polarização microrregional deste município”, porém o ambiente urbano ainda é muito dependente da atividade extrativa mineral (MARTINS, 2003, p. 92).

A população itabirana, em especial os jovens, que são pessoas que estão sendo preparadas para enfrentar o mercado de trabalho, possui expectativas e anseios em relação à empresa. Trata-se, do ponto de vista dos itabiranos, de um emprego que dá status ao indivíduo, e o desemprego é uma vergonha.

Diante disso, a pergunta que norteou a pesquisa é: Qual é a imagem organizacional da Vale em Itabira na percepção dos jovens?

1.2 Justificativa

As organizações precisam conhecer o espaço em que estão inseridas e seus reflexos na construção de sua imagem. Devem preocupar-se constantemente com a imagem que é formada por aqueles que a observam. Diferente da identidade, a imagem organizacional forma-se a partir da observação de outros.

O estudo da imagem organizacional é muito importante para as empresas, uma vez que é um fator primordial para a sobrevivência das organizações no mercado, pelo interesse em compreender como seu público a vê. Uma imagem forte surge quando o seu desempenho é bom e gera satisfação real, ao mesmo tempo em que permite ao público conhecer o seu sucesso (FOX; KOTLER, 1994).

Neste contexto, a comunicação feita pela organização é fundamental para legitimar as suas ações, não tendo por objetivo apenas reproduzir uma mensagem, conforme afirma Bourdieu (2006).

Os valores e as opiniões de seus membros impactam a visão da imagem da organização, bem como das partes interessadas relevantes externas a ela. A

empresa que almeja ser reconhecida como socialmente responsável precisa utilizar uma comunicação simétrica, que propicia um equilíbrio entre ela e seus públicos interessados em entender seus comportamentos e em resolver conflitos, aprimorando a compreensão e construindo relacionamentos de benefícios mútuos (FRAZON, 2007).

Se a “imagem é a soma de crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem de um objeto” (FOX; KOTLER, 1994, p. 59), o poder simbólico de Bourdieu retrata as formas de dominação e dos aspectos simbólicos que constituem essa relação, que, no caso, foi retratada a partir das crenças, idéias e impressões dos jovens sobre a Vale em Itabira identificadas neste trabalho.

O simbólico é um tipo de poder que se faz reconhecer para obter o reconhecimento, cuja eficácia não se exerce no plano da força física, mas, sim, nos planos do sentido e do conhecimento. A construção do sistema de crenças e normas está ligada ao conjunto de ações simbólicas desenvolvidas nas organizações e às relações de poder construídas entre seus membros. A força da imagem de uma organização está diretamente relacionada com a coerência de suas ações, discurso e atos, tornando-se necessário o gerenciamento dessa relação na busca do reconhecimento de seus diversos públicos.

O poder simbólico de Bourdieu (2006) foi aqui considerado por abordar a questão da inserção no espaço (campo) e *habitus*, neste caso, com foco na inserção da Vale no espaço de Itabira, no desenvolvimento da cidade e em seus reflexos na construção da imagem organizacional percebida pelos jovens itabiranos. Além disso, Bourdieu (2006) substitui a noção de sociedade pela de campo e espaço social, introduzindo o conceito de *habitus*. Cada campo prescreve os seus próprios valores e princípios de regulação.

O simbolismo está presente no conceito de “campo”, podendo este ser entendido como a organização ou a própria comunidade. Permite entender os relacionamentos entre o que é intrínseco e o que é extrínseco, cumprindo funções sociais externas, especialmente, de legitimação de uma ordem social, pelo simples fato de obedecer a uma própria lógica. As discussões sistematizadas por Bourdieu também subordinaram determinadas esferas da comunicação (o discurso, a linguagem e as mídias) às condições de existência relacionadas a outras esferas da ação (a política, a economia e a cultura), além do poder e da dominação existentes em um determinado campo social. Esse foi um dos aspectos importantes para a

escolha do estudo do Bourdieu para o entendimento da imagem organizacional da Vale em Itabira.

Minayo (2004, p. 400) ressalta que se estabelece uma relação simbólica da Vale e a cidade de Itabira, como uma “dívida social” da cidade para com a empresa, que obriga o “agradecimento, que tem o poder de manter e reproduzir a dependência”, como uma representação ilusória da realidade, “o qual, na verdade, o que a empresa dá à cidade é apenas uma migalha do que a cidade dá à empresa, em termos de expropriação de seus recursos naturais não renováveis e da produção dos trabalhadores”.

A associação entre o poder simbólico de Bourdieu sobre espaço, campo e simbolismo de um lado e a imagem organizacional de outro, não foram identificados pela pesquisadora na bibliografia acadêmica brasileira. Essa associação é um potencial enriquecedor das discussões existentes sobre o tema, também por ser a comunidade um importante *stakeholder*² das organizações globalizadas. Bourdieu foi um dos percussores teóricos que centralizou as questões do poder e do simbolismo.

É necessário conhecer e analisar a realidade da comunidade, e principalmente, aproximá-la dos estudos acadêmicos organizacionais que são desenvolvidos. Para Minayo (2003, p. 16), “enquanto conjunto de técnicas, a metodologia deve dispor de um instrumental claro, coerente, elevado, capaz de encaminhar os impasses teóricos para o desafio da prática”.

A escolha dos jovens foi realizada pelo fato de não existir muitos estudos científicos publicados direcionados a este público em Itabira. Além disso, são pessoas que estão sendo preparadas para enfrentar o mercado de trabalho, que possuem perspectivas e anseios em relação à cidade e em relação à empresa.

Para a organização, este trabalho poderá constituir-se em subsídios para a tomada de decisão quanto à análise das ações realizadas para este público, bem como para revelar a percepção e as expectativas do público jovem itabirano, de modo a identificar aspectos que possam apoiar a organização no trabalho de gerenciamento de impressão nesta comunidade.

² Entende-se por *stakeholder* todos os envolvidos com a organização, sendo estes acionistas, comunidade, empregados, fornecedores, prestadores de serviço ou órgãos públicos, com os quais a organização se relaciona, tendo obrigação também com os grupos sociais, e não somente com os funcionários e acionistas (BORGES, 2007).

Para o Poder Público, este trabalho poderá identificar ações a serem exploradas perante os jovens, com base nas expectativas que foram identificadas.

Esta pesquisa trouxe contribuições para a Administração, na medida em que foi alcançado o objetivo de associar dois conceitos – imagem organizacional e poder simbólico de Pierre Bourdieu – não identificados pela pesquisadora na bibliografia brasileira sobre Administração até então, além de tratar o tema “imagem organizacional” com uma abordagem sociológica.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Identificar a percepção dos jovens³ itabiranos com relação à imagem organizacional da Companhia Vale do Rio Doce (Vale), à luz do poder simbólico de Pierre Bourdieu.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Identificar as ações sociais realizadas pela empresa no espaço itabirano;
- b) Identificar a percepção dos jovens itabiranos em relação às ações da empresa no espaço itabirano;
- c) Identificar a percepção dos jovens itabiranos quanto aos atributos que constituem a imagem da empresa;
- d) Identificar os aspectos favoráveis e desfavoráveis da relação da empresa na cidade, na percepção dos jovens itabiranos;

³ Serão considerados jovens itabiranos sujeitos com idade entre 15 e 25 anos, moradores do município de Itabira, há no mínimo 5 anos, estudantes do Ensino Médio, das escolas públicas e privadas do município.

- e) Identificar as expectativas dos jovens em relação à empresa; e
- f) Associar os atributos da imagem percebida pelos jovens com o poder simbólico de Bourdieu.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, será apresentado o referencial teórico que norteou esta dissertação. Na figura 1, apresenta-se um esquema do referencial teórico abordado e discutido neste trabalho.

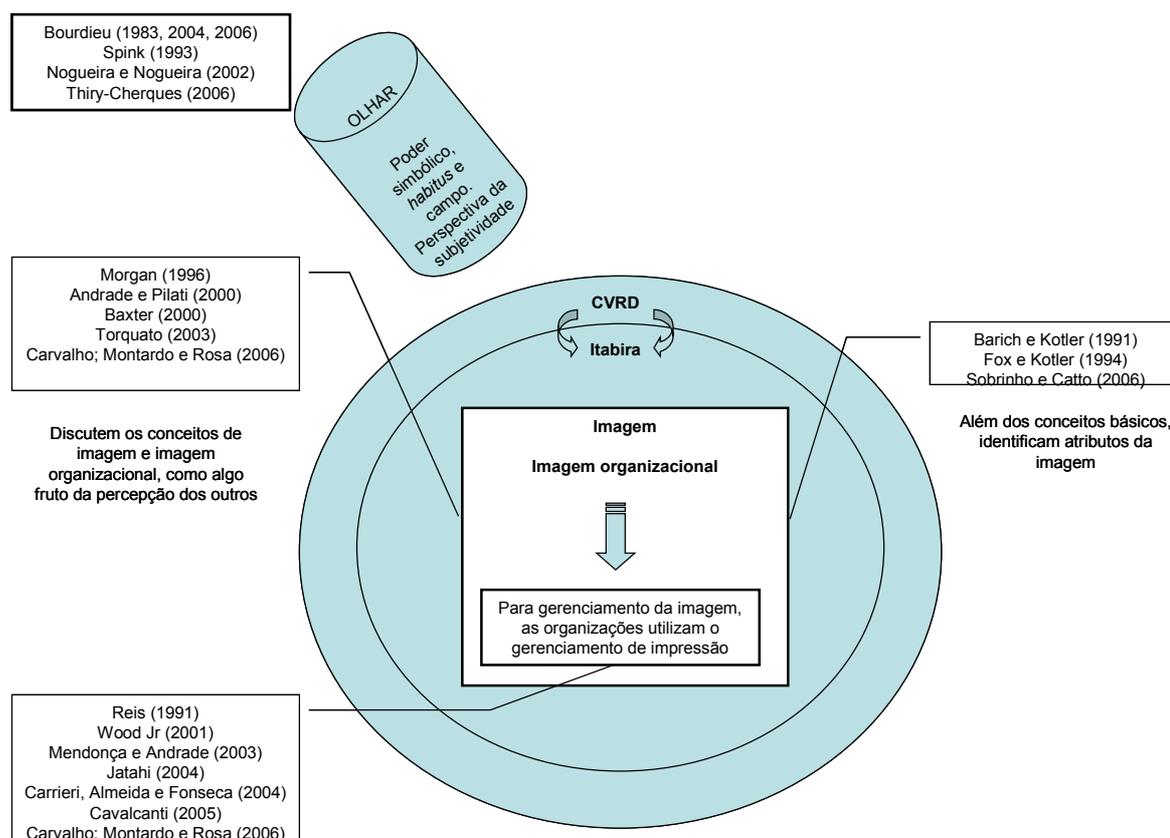


Figura 1 – Esquema do referencial teórico

Fonte: Elaborado pela autora

Este trabalho utilizou a perspectiva subjetiva, com base no simbolismo, para identificar a percepção do público sobre a imagem organizacional. Este capítulo aborda os construtos imagem organizacional e identidade organizacional, faz o cruzamento entre os conceitos de imagem organizacional e gerenciamento de impressão, imagem e poder simbólico e construtos *habitus* e campos, descritos no conceito de poder simbólico de Bourdieu; e teve algumas críticas ao conceito de Bourdieu e o poder simbólico.

2.1 A imagem organizacional

As empresas enfrentam diariamente o desafio de aumentar sua rentabilidade ou, pelo menos, de manter-se no mercado. A partir daí, cria-se um espaço para uma nova margem de discussões, que leva em consideração a importância da imagem organizacional como fator estratégico para diferenciar uma organização da outra em mercados cada vez mais competitivos.

Segundo Cunha (2001), existem muitos conceitos sobre imagem que oscilam desde considerar a imagem como um fenômeno perceptivo (sensação ótica) até a conceituação de imagem como um fenômeno mais complexo (percepção visual quanto à respectiva significação simbólica).

Torquato (2003) explica que a imagem é resultado do desenvolvimento do conceito de comunicação, entendendo por imagem aquilo que a empresa deseja projetar, diferente da identidade da organização, que trata-se do caráter, da personalidade, da organização.

Para Tavares (1998, p. 65) a imagem

[...] que se constrói de uma empresa através de impressões positivas, neutras ou negativas que cada um desses públicos desenvolve a partir de seus contatos com ela e de seu contexto de atuação. A imagem, nesta perspectiva, significa personalidade, e os produtos, como as pessoas, têm personalidade. Ela decorre da maneira como o público decodifica todos os sinais emitidos por uma empresa por meio de seus produtos, serviços, empregados, programas de comunicação e trata com as questões ambientais.

A imagem pode ser considerada como uma representação simplificada que emerge na mente das pessoas como síntese de uma ou várias sensações e percepções. Para alguns indivíduos, imagem implica algo ilusório e passageiro. Nessa mesma percepção, Carvalho, Montardo e Rosa (2006, p. 11) definem imagem, sob a ótica do consumidor, como:

[...] um quadro de referências a que o consumidor/cliente recorre para avaliar se determinada idéia é merecedora ou não do seu interesse, da sua simpatia, do seu apoio; confrontando-a com outras idéias não necessariamente específicas do objeto, mas pertinentes à sua apreciação, que são referenciais próprios de cada pessoa, resultantes de nossas experiências individuais de vida.

Carrieri, Almeida e Fonseca (2004, p. 3) utilizam a definição de Dowling (1986), que afirma que imagem “é o conjunto de significados pelo qual um objeto é conhecido e através do qual o indivíduo utiliza para descrevê-lo, lembrá-lo e se relacionar”. Destacam que imagem organizacional é uma das formas de conhecimento compartilhado, importante para o funcionamento das organizações, pois está relacionada às respostas afetivas e de comportamento dos membros.

Empresas criam a imagem para consumidores não somente por meio de seus produtos e serviços, mas também por embalagens, logotipos, marcas, nomes, veículos de entrega, publicidade de varejo e atendimento. Os elementos destacados por Toni e Schuler (2004) constituem a imagem de um produto, mas podem também ser considerados na composição da imagem organizacional.

Barich e Kotler (1991, p. 95) abordam quatro tipos de imagem: a da marca – como as pessoas percebem uma marca particular em relação às suas concorrentes; a dos produtos – como as pessoas percebem uma determinada categoria de produtos; a de marketing – como é vista a qualidade da oferta e o mix de marketing da organização; e a imagem corporativa – como as pessoas percebem a empresa como um todo. Esses autores conceituam imagem como “a soma das crenças, atitudes e impressões que um indivíduo ou grupo têm de um objeto, uma pessoa, um lugar, uma marca, um produto ou uma empresa”.

A imagem combina um conjunto de fatores tangíveis (funcionais) e intangíveis (cognitivos, simbólicos e emocionais), alguns mensuráveis, outros não mensuráveis; e significantes, insignificantes, alguns mutáveis, outros imutáveis (LINDQUIST, 1975). Toni e Schuler (2004, p. 3) propõem o conceito de imagem como “uma construção sistêmica, podendo ser configurada a partir de um sortimento de elementos funcionais, simbólicos, cognitivos e emocionais”, destacando como elementos simbólicos os produtos que são avaliados, pelo que eles significam ou representam para o indivíduo, conforme Levy (1981) e Martineau (1958), conforme a figura 2:

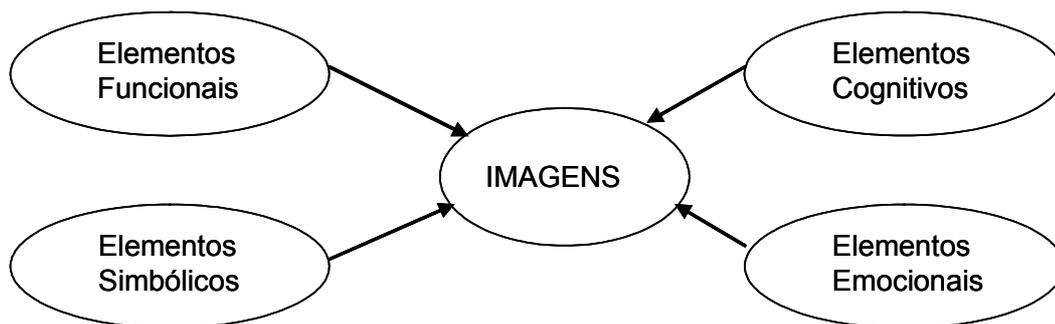


Figura 2 – Principais elementos que configuram as imagens de produto
 Fonte: Toni; Schuler (2004, p. 3)

Schmitt e Simonson (2000) destacam que as diferenças entre as empresas de primeira linha e outras não tão bem-sucedidas são evidentes não só no maquinário e na organização do fluxo de trabalho, mas também na aparência geral da organização. Morgan (1996, p. 252) ressalta que

[...] a auto imagem de uma organização é crítica para moldar quase todos os aspectos de seu funcionamento e, em particular, o seu impacto no contexto no qual fazem parte, assim, organizações devem dedicar considerável atenção para descobrir e desenvolver um apropriado senso de identidade.

Não basta apenas construir a imagem organizacional; é necessário acompanhar ou gerenciar essa imagem, utilizando indicadores para identificar melhorias ou pioras, normalmente influenciados diretamente pelo processo de comunicação. Mensurar a imagem é uma tentativa de identificar o que está ocorrendo com o objeto, para apontar algumas mudanças desejadas na imagem da instituição. Uma forma de mensurar a imagem de uma instituição é sugerida por Fox e Kotler (1994). Essa metodologia é denominada “matriz de familiaridade e favorabilidade”, ou MMF da imagem, que retrata a análise da percepção que cada público que está sendo pesquisado tem do objeto avaliado. É estabelecida por etapas. Estabelece-se para cada público objeto de estudo quão familiar o entrevistado é com a instituição e sua favorabilidade. As pessoas tendem a formar imagens com base em informações limitadas. A importância de verificação de imagem perante os diferentes grupos da instituição faz-se necessária para que esta seja adequadamente administrada. Públicos que têm imagem negativa de uma instituição vão evitá-la ou desprestigiar-la, mesmo se ela for de alta qualidade. Aqueles que têm uma imagem positiva, dadas as circunstâncias, poderão ficar indecisos (FOX; KOTLER, 1994).

Com base na análise da matriz, esses autores defendem que é possível observar os problemas que a organização possui e que esses podem ser comparados com os de seus concorrentes. Os atributos identificados por Barich e Kotler (1991) complementam a pesquisa de Fox e Kotler (1994) sobre a matriz de familiaridade e a de favorabilidade. Estes atributos são apresentados na figura 3.

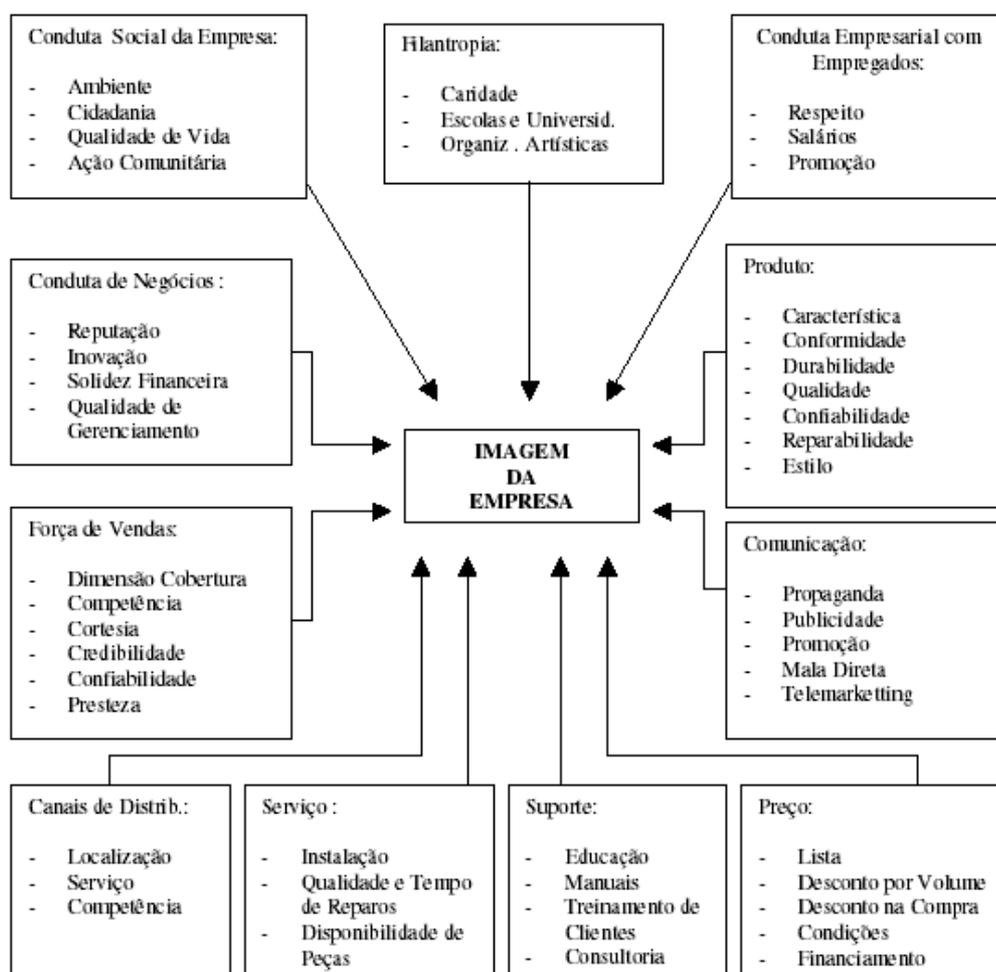


Figura 3 – Fatores de imagens e seus atributos

Fonte: Barich; Kotler, 1991, p. 95.

Para os autores, onze categorias agregam os fatores que influenciam a formação da imagem, a saber: canais de distribuição, serviço, suporte, preço, comunicação, força de vendas, produto, conduta de negócios, conduta social da empresa, filantropia e conduta empresarial com empregados e produto.

Os autores Sobrinho e Catto (2006, p. 13-16), com base na pesquisa realizada para identificar a imagem organizacional de uma indústria do setor de gás, encontraram alguns atributos, a saber: modernidade, qualidade de vida,

preocupação com acidentes e segurança, empresa com alto desenvolvimento/potencial, ambientalmente responsável, gerou muitas expectativas, financeiramente responsável, segurança, participante, atuante, investimentos em infra-estrutura, relação custo/benefício, sensatez, grande capacidade de fornecimento, credibilidade, geração de empregos, preocupação com formação de mão de obra, pioneirismo, agride o meio ambiente, insegurança, financeiramente irresponsável, empresa com altos gastos, lentidão no fornecimento, baixa capacidade de persuasão/convencimento, traz economia ao usuário, empresa precipitada, incapacidade de fornecimento, provedora de soluções do ramo de atuação, versatilidade, auxílio ao desenvolvimento estadual, investimento em pesquisa e desenvolvimento, preocupação com perdas e desperdícios, empresa vencedora, rentabilidade, rapidez, honestidade, ética, eficácia, dinamismo, comprometimento com o cliente, inovação, conforto, bem-estar, agilidade, idoneidade, fácil de negociar, seriedade, comodidade, evolução, transparência, confiabilidade, periculosidade e eficiência.

A pesquisa de Sobrinho e Catto (2006) também identificou termos que evidenciaram imagem positiva (agilidade, modernidade, responsabilidade, ecologicamente correta, empresa organizada) e imagem negativa (a alta expectativa que nem sempre foi atendida e o atraso nas obras realizadas pela empresa).

A imagem até pode proporcionar alguma vantagem num dado momento, mas isso não é eterno, a não ser que os fatos reais sejam modificados para concordar com uma condição favorável. Uma imagem favorável deve ser conquistada, o que já é difícil, sendo que mais difícil ainda é mantê-la e muito fácil é perde-la. Uma organização pode trabalhar por um longo tempo para construir uma imagem e conservá-la, mas com poucas ações pode colocar tudo a perder (CARVALHO; MONTARDO; ROSA, 2006).

Neste contexto, a comunicação feita pela organização é fundamental para legitimar as suas ações, não tendo como objetivo apenas reproduzir uma mensagem, conforme afirma Bourdieu (2006).

Os valores e as opiniões dos membros da organização impactam a visão sobre a imagem organizacional, bem como das partes interessadas relevantes externas à organização. A empresa que almeja ser reconhecida como socialmente responsável precisa utilizar uma comunicação simétrica, pois a simetria propicia um equilíbrio entre a organização e seus públicos, caracterizada pela boa vontade em

explicitar seus comportamentos e em resolver conflitos, aprimorando a compreensão e construindo relacionamentos de benefícios mútuos (FRAZON, 2007).

A imagem é criada a partir da percepção de um sujeito, que adiciona seus valores, crenças, sentimentos e sensações durante o processo. Isso reflete a interpretação de cada sujeito daquilo que percebe, entendendo a mensagem como um processo de apropriação de significados, de reconstrução simbólica e de interpretação. A imagem é a compreensão da mensagem (LARA; FIGUEIREDO; CORREA, 2001). Reis (1991) explicita que as informações percebidas pelos sujeitos são finalizadas com o processo de apropriação de significados, de reconstrução simbólica e de interpretação, adicionando-se informação aos sentimentos, conhecimentos, crenças e sensações de um indivíduo conforme mostra a figura 4.

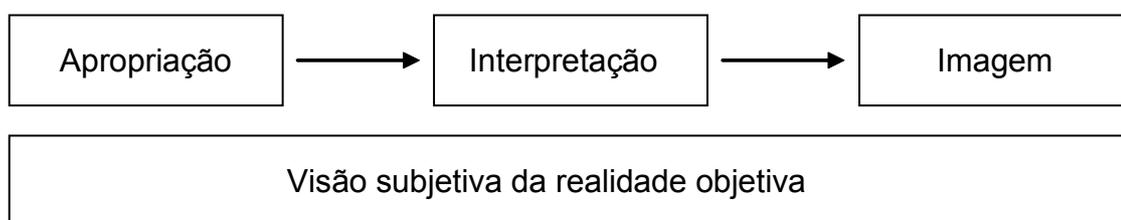


Figura 4 – Processo de percepção e compreensão da mensagem
 Fonte: Reis, 1991, p. 6

Bourdieu (2006) ensina que a comunicação implica sempre relações de poder, uma vez baseia-se em sistemas simbólicos estruturantes do mundo concreto, viabilizadores de conhecimento e indutores de consenso. O autor afirma ainda que os processos comunicacionais, localizados na esfera dos sistemas simbólicos, destinam-se à manutenção do *status quo social*, e não somente à sua reprodução, uma vez que a comunicação cumpre uma função política de construir consensos e legitimar e/ou impor a hegemonia.

As pessoas criam expectativas em relação às organizações, principalmente as maiores. Elas se projetam nelas, criam uma organização imaginária. Muitas vezes, a organização é amada e odiada em um só tempo. O indivíduo torna-se dependente da organização e cria não somente a dependência material, como também uma identidade com a mesma (MOTTA, 1991). Isso impacta diretamente a imagem organizacional, que oscila de acordo com essa relação.

Baptista (2004) enfatiza que é importante que o usuário tenha a melhor imagem dos serviços prestados pela organização e que não se pode desconsiderar

que a imagem individual e a organizacional ainda são temas um pouco misturados, mas que o fator humano ainda é o ponto mais importante para assegurar o êxito de todo o planejamento das ações estratégicas baseadas no marketing. A imagem possui várias funções, segundo Torquato (2003), dentre as quais:

- a) função social – no intuito de reforçar a confiança do consumidor e dos seus clientes, as organizações devem estar abertas à sociedade, participando das atividades e programas que possam agregar simpatia e respeito. Há aí uma valorização do consumidor ou cliente. Assim, convém atrelar as estratégias organizacionais ao conceito de função social. Investir na imagem poderá levar a um fortalecimento da identidade organizacional;
- b) imagem por meio do nome – o nome das pessoas, dos produtos e das empresas exercem extraordinário poder e influem decisivamente na imagem. Dependendo do nome que se dá ou que se leva, as chances de sucesso são maiores, as vendas se realizam e a comunicação se estabelece, ou vice-versa;
- c) poder do boato e da comunicação não formal na formação da imagem – O boato é um mecanismo capaz de arregimentar massas e multidões, de provocar imensos conflitos nas relações entre capital e trabalho, pois espalha-se através da rede sociológica de grupinhos que transmitem a cada pessoa a sua versão do fato. Ele vem, de alguma forma, para compensar as falhas existentes na comunicação formal, seja como forma de integrar alguns segmentos internos das organizações ou de equilibrar tensões e angústias. Segundo Robbins e Coulter (1998, p. 464), as comunicações informais “surgem para atender às necessidades que não são satisfeitas, através de comunicação formal. Elas não são aprovadas pela administração e não existe uma hierarquia estrutural predeterminada”.

Assim como os boatos, as fraudes, os boicotes e os acidentes, especialmente os ecológicos, podem repercutir desfavoravelmente na imagem organizacional (GOMES; SAPIRO, 1993).

As informações percebidas pelos sujeitos são finalizadas com o processo de apropriação de significados, de reconstrução simbólica e de interpretação. Tudo isso

ressalta a importância de diferenciar o conceito de imagem (percepção dos indivíduos externos) e o de identidade organizacional (construto interno da organização), que, uma vez consolidada, reflete-se externamente na forma de imagem institucional, o qual veremos a seguir.

2.1.1 A imagem e a identidade organizacional

A identidade é um processo que vai se formando gradativamente, por meio da interiorização da empresa na mente dos indivíduos, e resulta em uma associação do indivíduo com a organização, em alguns casos, demonstrando intensa despersonalização (MACHADO, 2005).

A identidade é definida como um jogo contínuo, que combina as normas, a opinião e os interesses dos indivíduos. Tem característica institucional, na medida em que, dada a sua natureza relacional, não pode ser mudada com o intuito de estabilizar as expectativas dos sujeitos da interação. A identidade permite o planejamento estratégico, pois reduz a incerteza e permite que os sujeitos conheçam as condições e as conseqüências de suas ações (WILTS, 2006).

Fernandes e Zanelli (2006) afirmam que a identidade dos indivíduos é construída a partir da comunicação, dos valores e do conjunto de normas e concepções. No contexto organizacional, quanto maior a identificação dos indivíduos com a organização, maior será o comprometimento deles. Para Asforth e Mael (1996), citados por Machado (2005), a identidade organizacional é “o julgamento dos indivíduos sobre os aspectos distintos, centrais e duradouros da organização”.

Rodrigues (1997) sustenta que a identidade dos indivíduos é construída a partir de sua interação com o meio social e com sua experiência adquirida ao longo da sua existência, variando a assimilação de acordo com a importância relativa das experiências de interação para a construção ou afirmação da autopercepção. A identidade está freqüentemente sendo influenciada pela cultura e pelo ambiente.

O processo de construção de identidade dos indivíduos na organização acontece de maneira natural. Inicia-se quando o indivíduo ingressa na organização. Com o passar do tempo, as diretrizes que lhes são atribuídas passam a ser incorporadas pelos mesmos (ZANELLI; FERNANDES, 2006).

Para Zanelli e Fernandes (2006), a identidade se dá “em função do relacionamento com outros, que é construído, mantido e modificado pelas características do contexto interativo organizacional”. Os valores e os comportamentos compartilhados com os grupos levam os indivíduos a se moldarem pela organização, podendo, até mesmo, levá-los a uma perda de individualidade.

Rodrigues (1997) complementa afirmando que a identidade organizacional “em nível macro, a organização pode engajar-se em estratégias capazes de estimular indivíduos a escolher entre incorporação e desincorporação de significados, entre uma posição subordinada ou assertiva”. A organização pode utilizar suas principais representações tanto para impor o sentido de coletividade, ao confirmar a identidade, quanto para reforçar sentimentos coletivos, ao dissolver ou denegrir a identidade.

Segundo Zanelli e Fernandes (2006), alguns autores vêem a identidade organizacional como algo estático, ao passo que outros a vêem como algo adaptativo, que depende da interpretação dos indivíduos em relação às crenças e aos valores essenciais na organização.

Para entender a identidade organizacional é preciso entender primeiro a cultura da organização. Não há como desvincular cultura e identidade organizacional (MACHADO, 2005). Também para Zanelli e Fernandes (2006) a cultura organizacional é fator determinante da satisfação no trabalho e na identificação do indivíduo com a organização. São os valores e as crenças compartilhados naquele grupo que irão nortear o modo de pensar e agir do indivíduo.

A organização, ao gerenciar seu processo de comunicação, deve permitir que haja uma visão externa que corresponda à realidade por ela vivida. Essa ação pode resultar em melhores possibilidades de relacionamento com os diversos públicos, fazendo com que o trabalho da comunicação organizacional leve ao acréscimo de qualidade, de valoração de produto e da marca, tornando-se diferencial no mercado.

Nos últimos tempos, a “palavra *transparência* tem sido usada como paradigma de valores que sedimentam a credibilidade das organizações” (TORQUATO, 2003, p. 253). A alta transparência nas intenções e nas atividades da organização, de modo geral, afetam a imagem e caracterizam uma imagem de transparência.

As exigências sociais em torno de limpidez e clareza de intenções nos negócios resultam de um emaranhado informativo, permanentemente exposto pela mídia, em que aparecem, lado a lado, denúncias de corrupção, projetos de impacto utópicos e falas contraditórias de autoridades que servem a um mesmo governo, formando, ao final, uma situação de difícil compreensão pelos consumidores (TORQUATO, 2003).

A formação da imagem de uma organização deve ser encarada como um trabalho permanente, coerente e planejado. A transparência é algo fundamental para garantir a sustentabilidade dessa imagem.

Para as empresas que almejam construir marcas fortes, formar imagem e manter uma reputação⁴ no seu ramo de atividade, é necessário uma boa dose de coerência e de percepção no momento de aliar alguns atributos. Esse trabalho sincronizado não é construído de uma só vez; trata-se de um trabalho contínuo e duradouro (SEVALHO, 2007).

A marca torna-se um elemento de diferenciação competitivo, pois envolve diversas questões e permeia toda a organização, sendo que lida diretamente com valores, imagem e identidade. Esses elementos estão manifestos em todas as atividades da empresa (OLIVEIRA; WAISSMAN, 2002).

Torna-se imperativo o planejamento de ações voltadas para a preservação dos valores que as organizações consideram fundamentais para sua sobrevivência equilibrada. Para que uma empresa possa aproveitar o maior número de posições oferecidas pelo conceito de transparência, basta recorrer a um receituário de fácil aplicação e de proveitosas lições, como a abertura do sistema informativo, a exibição do portfólio de produtos, franqueza e disposição para a interlocução, prontidão e agilidade, acompanhamento das tendências, emissão de juízos adequados e zelo profissional. Muitas vezes, não apenas esses aspectos querem dizer a total transparência da organização (TORQUATO, 2003).

Nesse processo, importa, antes de tudo, a honestidade de propósitos em torno do programa, que constitui pré-condição para se acabar com a presumível intolerância de alguns setores em relação ao universo organizacional (TORQUATO, 2003).

⁴ Para Almeida (2005), entende-se como reputação a imagem no longo prazo; ou seja, como os produtos, empregos e ações estão sendo comparados com os seus concorrentes.

Diante das funções e do poder da imagem quanto a seu impacto nas organizações e nos indivíduos, uma nova teoria surge no final da década de 1990 na tentativa de definir o processo de gerenciamento da imagem: o gerenciamento de impressão.

2.1.2 A imagem organizacional e o gerenciamento de impressão

Para Deaux e Wrightsman (1988, p. 81) “o processo geral pelo qual as pessoas se comportam de modos específicos para criar uma imagem social desejada tem sido chamado de gerenciamento de impressões”. Esse conceito está relacionado às muitas maneiras por meio das quais as pessoas tentam controlar as impressões que os outros têm em relação a seus comportamentos, motivações, moralidade e atributos pessoais, tais como confiança, crenças, normas, inteligência e potencial futuro.

O gerenciamento de impressões (GI) pode ser entendido como um processo de comunicação no qual são criadas e enviadas mensagens para uma audiência, com o objetivo de transmitir determinada imagem ou impressão (MENDONÇA; ANDRADE, 2003).

Deve existir na organização o gerenciamento da comunicação, de modo a permitir uma visão externa de sua imagem e que esta corresponda à realidade da empresa, ou seja, sua identidade, podendo assim trazer melhores resultados na relação com os diversos públicos (FARIAS, 2002).

Por isso, a organização busca implementar programas de mediação entre interesses sociais, políticos e econômicos, importante para a sua sobrevivência, por meio de processos interativos com seus diferentes públicos, inclusive a sociedade em geral. Esse processo é vital para uma organização, porque ninguém pode gerar sozinho informações para administrar, prevenir ou evitar uma crise. Isso pode ser observada, por exemplo, quando uma empresa adota um discurso não condizente com a prática desempenhada. No momento em que os clientes reconhecerem essa discrepância, cria-se um clima de insatisfação, revolta e descrédito dentro e fora da organização (CARVALHO; MONTARDO; ROSA, 2006).

Na literatura existem alguns modelos que procuram apresentar os aspectos envolvidos no processo de gerenciamento de impressões, tais como os trabalhos de Leary e Kowalski (1990), Gardner e Martinko (1988), Bozeman e Kacmar (1997). Mendonça e Fachin (2007) apresentaram o modelo de Gardner e Martinko (1988) que evidencia o processo por intermédio do qual os membros de organizações criam e mantêm impressões desejadas.

A construção do sistema de crenças e normas (que garante condições para o surgimento das organizações e o desenvolvimento de suas estruturas e atividades) está ligada ao conjunto de ações simbólicas desenvolvidas nas organizações e às relações de poder construídas entre seus membros. Calás e MacGuire (1990), citados por Jatahi (2004), identificaram seis atividades simbólicas e de poder, cujos sistemas de significados seriam constantemente renovados e explicariam a organização: distinção, comunicação, tomada de decisão, exercício da autoridade e da liderança, integração orgânica de mitos e socialização.

Segundo Jatahi (2004, p. 3),

[...] os estudos mostram que a dimensão simbólica das organizações está intimamente ligada ao contexto em que o poder e a autoridade são exercidos, e que se alimenta da comunicação e interação simbólicas como forma de desenvolvimento.

Caso tenha obtido sucesso no processo de gerenciar as impressões, conquistando uma imagem de legitimidade no seu ambiente, a organização passa a contar com os recursos econômicos e simbólicos necessários a sua sobrevivência e ao desenvolvimento de suas atividades. Em alguns casos, organizações com maior crédito social podem influenciar os próprios padrões socioculturais do ambiente no qual estão inseridas. Este processo parece refletir a capacidade das organizações de influenciar o ambiente técnico-institucional, a dinâmica da construção e a reconstrução dos processos de legitimação (MENDONÇA; ANDRADE, 2003).

Entende-se que o processo de gerenciamento de impressões organizacional é contínuo. As organizações constantemente buscam criar e manter a sua imagem (ou imagens) diante de seus diversos públicos constituintes (MENDONÇA; ANDRADE, 2003).

Jones e Pittman (1982) introduziram uma taxonomia de estratégias de GI, amplamente aceita e adotada entre estudiosos do tema. Os atores sociais podem adotar cinco estratégias, ou dimensões, de GI (quadro 1) que são: insinuação,

autopromoção, exemplificação, intimidação e suplicação. Essas dimensões são categorizadas por 44 itens que descrevem comportamentos de GI no sentido de serem percebidos, como simpáticos (8 itens), competentes (10 itens), moralmente confiáveis (8 itens), perigosos (8 itens) e merecedores de pena (10 itens) (CAVALCANTI, 2005).

Estratégia	Definição / Descrição
Insinuação	Comportamentos que o ator usa para fazer a organização parecer mais atrativa para os outros
Promoção organizacional	Comportamentos que apresentam a organização como sendo altamente competente, efetiva e bem-sucedida
Exemplificação	Comportamentos usados pela organização para projetar imagens de integridade, responsabilidade social e confiabilidade moral; esta estratégia pode também ter como objetivo buscar a imitação de outras entidades
Intimidação	Comportamentos que apresentam a organização como uma entidade poderosa e perigosa a qual se mostra capaz e disposta a infligir sofrimento sobre aqueles que frustram seus esforços e objetivos
Suplicação	Comportamentos desenvolvidos pela organização que projetam uma imagem de dependência e vulnerabilidade como propósito de solicitar assistência de outros.

Quadro 1 – Estratégias diretas e assertivas de GI organizacional

Fonte: Mohamed et al. (1999), citados por Mendonça e Andrade (2003, p. 42)

A insinuação refere-se a um conjunto de estratégias de gerenciamento de impressões que têm o propósito de fazer a pessoa ser mais apreciada e atrativa para outros. Em contraste com a estratégia de insinuação, em que o ator busca ser apreciado, a autopromoção refere-se a ações que buscam fazer os outros pensarem que o ator é competente em relação tanto às dimensões gerais de aptidões quanto às habilidades específicas. O objetivo do sujeito ao utilizar a intimidação é ser temido. Ele tenta obter poder social e influência mediante a criação de uma identidade cujas ameaças e avisos devem ser obedecidos, ou conseqüências negativas podem ocorrer. Na estratégia de suplicação, o ator tira partido de sua própria fraqueza para influenciar os outros. Por meio da divulgação de suas incompetências, os atores que utilizam esta estratégia tentam ativar uma poderosa norma social, conhecida como “norma de responsabilidade social”, que diz que deve-se ajudar aqueles que estão em necessidade (MENDONÇA; ANDRADE,

2003). A exemplificação envolve gerenciar as impressões de integridade, auto-sacrifício e valor moral (JONES; PITTMAN, 1982).

As estratégias assertivas incluem os comportamentos executados para desenvolver características desejáveis de reputação. Dentre elas, podem-se destacar: atratividade, prestígio (controle sobre recursos), estima (competência ou especialidade), status (legitimidade) e credibilidade (MENDONÇA; ANDRADE, 2003).

Essa relação entre organização e ambiente tende a refletir uma conformação defensiva ou de aproximação, na qual a organização procura fixar uma imagem de legitimidade. Nesse contexto, o uso dessas estratégias parece demonstrar os indícios de um processo de gerenciamento de impressões desenvolvido pelas organizações para serem reconhecidas como legítimas por seu ambiente. A percepção dos sujeitos da organização reflete a imagem e, conseqüentemente, sua legitimação. Medeiros (2004, p. 421) traz as perspectivas da percepção dos atores, sendo que

[...] as percepções sociais, que se realizam no eixo subjetivo das relações sociais, situam-se no campo simbólico e expressam diferentes formas de perceber, de olhar, de descrever, de conceituar e valorar as experiências sociais do indivíduo em relação à imagem que o sujeito faz de si e de seu corpo. Estas percepções estão ligadas praticamente às experiências do indivíduo e às suas relações originárias, com a família. Já as percepções objetivas do indivíduo estão ligadas à confrontação que o indivíduo faz com as outras instituições da sociedade, como a escola e o trabalho.

Conforme Mendonça e Andrade (2003), o gerenciamento de impressões deve ser entendido não apenas como um processo desenvolvido para controlar as impressões sobre um indivíduo, mas também como possíveis comportamentos voltados para a criação de impressões positivas de grupos e de organizações como um todo.

Muitos pesquisadores têm crescentemente adaptado a suas conveniências a teoria de gerenciamento de impressões, a partir da psicologia social, aplicada ao ambiente organizacional. Trata-se de uma proposição mais ampla de análise que contempla os estudos organizacionais (JATAHI, 2004).

As organizações que desejam obter o reconhecimento dos seus *stakeholders* deverão comunicar, expressar e dar subsídios a esses para que consigam avaliar a organização.

Mendonça e Andrade (2003) demonstram (figura 5), que a organização inserida em um espaço social amplo tem que lidar com padrões socioculturais. Esses padrões, normalmente, estabelecem como as organizações devem se parecer e se comportar na sociedade. O processo de gerenciamento de impressões faz com que as organizações busquem constantemente criar e manter sua imagem diante de seus diversos públicos.

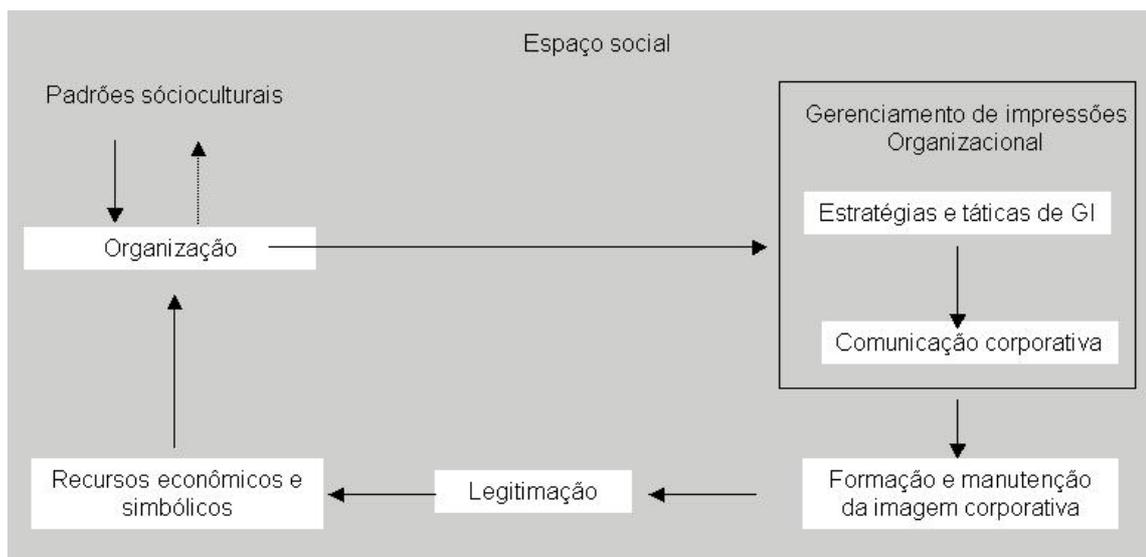


Figura 5 – Processo de legitimação através do uso do GI Organizacional
Fonte: Mendonça; Andrade, 2003, p. 46

A boa imagem organizacional, neste contexto, será o reflexo de um bom processo de gerenciamento de impressão. Este capítulo tratou dos temas “imagem organizacional” e “gerenciamento de impressão”. A abordagem deste fez-se necessária, uma vez que contemplou a metodologia de gerenciamento da imagem, até a década anterior pouco discutida pela academia, mas em ascensão nessa década. A partir daqui, o enfoque será dado ao simbolismo, especificamente de Bourdieu, que introduziu os conceitos de *habitus* e de campos nas análises simbólicas sociais.

Deve-se salientar que não é objetivo deste trabalho utilizar modelos teóricos positivistas para a análise das respostas oriundas das entrevistas, uma vez que o foco será dirigido aos aspectos simbólicos da percepção dos entrevistados sobre a imagem da organização pesquisada. Além disso, o construto *identidade organizacional* foi apresentado no referencial teórico a fim de explicitar as principais diferenças dos conceitos imagem e identidade organizacional.

Nesse sentido, este trabalho adotará os atributos básicos identificados e confirmados por Sobrinho e Catto (2006, p. 13-16) – basicamente, os simbólicos, por exemplo: qualidade de vida, empresa segura, participante, atuante, que investe na comunidade, credibilidade, agride o meio ambiente, insegurança, gerou muitas expectativas, comunicação, precipitada, vencedora, honestidade, ética, eficácia, dinamismo, comprometida, ágil, fácil de negociar, séria, transparente e confiável.

Trabalhou-se com o construto *imagem organizacional* como algo percebido pelos diversos atores e o *gerenciamento de impressão* como o processo de gerenciamento da imagem e das estratégias adotadas pelas organizações para manter a melhor percepção da organização, utilizando, muitas vezes, elementos simbólicos para manter sua reputação ou melhorá-la.

2.2 Imagem e simbolismo – o poder simbólico

Neste trabalho, optou-se em utilizar os conceitos atrelados ao poder simbólico de Pierre Bourdieu, uma vez que esse autor, apesar de muitas discussões sobre o simbolismo e poder já existirem, conseguiu centralizar os dois construtos. Além disso, o autor traz os conceitos de campo e de *habitus*, destacando o *habitus* como a capacidade do sujeito de julgar e valorizar o mundo e de conseqüentemente, configurar a sua forma de agir, estabelecendo aí sua percepção de mundo.

Este capítulo tem por objetivo explicar sobre o poder simbólico de Pierre Bourdieu e seus conceitos intrínsecos (campos e *habitus*). Essa explanação será a complementação da teórica para a análise da imagem organizacional da Vale em Itabira.

Apesar de muito se falar em “sociologia das organizações” e de “sociologia do trabalho industrial”, a sociologia aplicada à administração tem como elemento central a organização, suas funções e variáveis. Castro (2003, p. 28) retoma Durkheim, Weber e Parsons para explicar que o social “é um fenômeno externo às consciências individuais; geral no grupo e coercitivo nos indivíduos”. Sendo assim, o fenômeno social torna-se o produto da interação do ambiente físico, momento histórico, complexo e cultural, tendo em vista os valores, os padrões, a estabilidade, as mudanças e os papéis sociais.

As instituições estabelecem objetivos para lidar com a satisfação das necessidades sociais, pela constante manutenção do equilíbrio social, com um ou vários elementos de autoridade, que têm a função de garantir o cumprimento das normas (CASTRO, 2003). No grupo organizado, nota-se a expectativa de que o comportamento dos membros atinja o estado ideal. Caso haja desvio nas normas, devem sobreviver, a fim de estabelecer o limite desse desvio.

Na sociedade, algumas idéias são padronizadas sobre as pessoas, os comportamentos, os valores e as crenças, constituindo estereótipos culturais, responsáveis por muitos fenômenos sociais no mundo. Daí, torna-se imprescindível a tentativa de conhecimento da cultura, que engloba os valores, as crenças e os comportamentos de uma determinada sociedade ou organização.

A cultura pode ser considerada como uma rede de significados socialmente estabelecidos (GEERTZ, 1989, p. 123) e a cidade é o espaço para a construção dos significados, expressos em produtos culturais, que possui também um pensar social. Tanto os símbolos quanto os sistemas simbólicos são fontes extrínsecas de informações em termos dos quais a vida humana pode ser padronizada. Os padrões culturais fornecem um diagrama para a organização dos processos sociais e psicológicos. Daí, tanto os símbolos quanto os sistemas simbólicos são, muitas vezes, reconhecidos por meio da percepção dos sujeitos.

Cada percepção consciente é um “ato de reconhecimento, uma combinação na qual um objeto (ou um acontecimento, um ato, uma emoção) é identificado por sua colocação contra o pano de fundo de um símbolo apropriado” (GEERTZ, 1989, p. 122).

Pesavento (1995) ressalta que pensar o social a partir de suas representações é uma preocupação contemporânea, limitada pela crise dos paradigmas explicativos da realidade. Para a autora, empreender este caminho pressupõe pensar para muito além do espaço, guiando-se pelo caminho das representações simbólicas da cidade, que podem corresponder ou não à realidade sensível, sem que com isso perca-se a sua força imaginária.

A idéia, ou a concepção, de uma cidade vem associada a dados concretos e evidentes, tais como: população, sistema de serviços urbanos disponíveis, padrão de edificação, transporte e infra-estrutura de lazer e comercial. Não se pode também separar da história da sociedade os sistemas simbólicos, que são instrumentos de

conhecimento e comunicação que dão origem, a partir daí, à cultura dominante e à cultura dominada (BOURDIEU, 2006).

Os sistemas simbólicos variam de acordo com a sua produção e são apropriados, ao mesmo tempo, pelo conjunto do grupo, produzido, segundo Bourdieu (2006), por especialistas, que irão impor ideologias de acordo, basicamente, com suas condições sociais de produção e da sua circulação. O poder simbólico é um poder de construção da realidade pelos sujeitos, que tende a estabelecer um sentido imediato do mundo.

Quando se verifica a relação homem *versus* espaço, observa-se que a Antigüidade tem as suas representações simbolizadas pelas grandes tragédias líricas e pelas esculturas. Na Idade Média, essas representações continuam, porém com um intuito basicamente moral religioso. Com a Renascença, tem-se o clarear nas representações e no homem, firmando seu espaço. Já na Modernidade o capital ganha força e altera as relações interpessoais no espaço social, trazendo a reflexão sobre a criação de outro espaço, um espaço ideal e evasivo ou disciplinador, que transporta o indivíduo para o mundo que Platão diria ser ideal (TRINDADE; ANNÍBAL, 2006).

Com o passar do tempo, o espaço foi se recriando em outros veículos como as propagandas, “o que significa mais um instrumento para ressignificar os espaços” (TRINDADE; ANNÍBAL, 2006, p. 3). Quando se fala de espaço, não se pode deixar de citar a importância dos sujeitos que estão contidos neles e que fazem da sua leitura um espaço real.

As representações sociais são também alimentadas por produtos da ciência, que estão circulando publicamente e que são expressões de permanência culturais, campos socialmente estruturados. Na figura 6, Spink (1993, p. 305) demonstra as representações sociais no contexto da teia de significados construídos pelo homem ao longo da história:

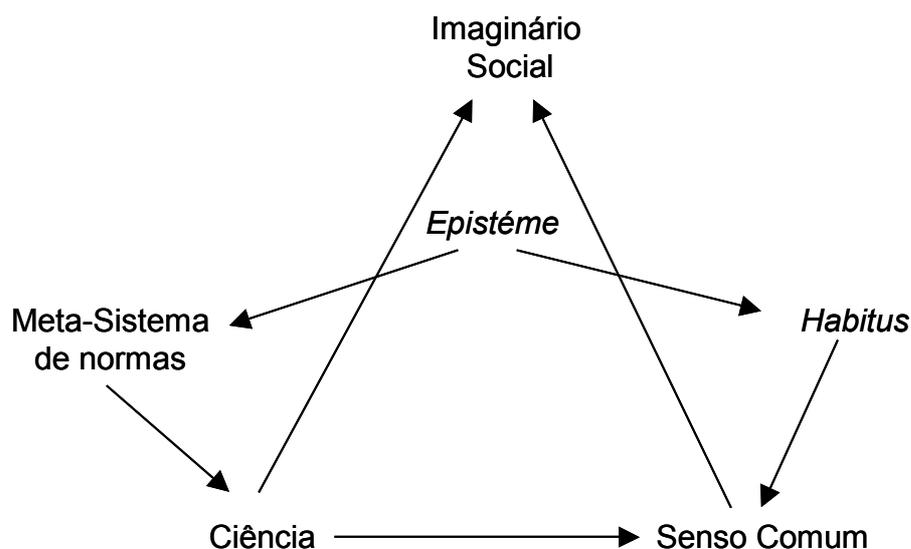


Figura 6 – Representações sociais no contexto da teia de significados
construídos pelo homem ao longo da história
Fonte: Spink, 1993, p. 305

Para Spink (1993), o contexto social de longo alcance é determinado pelo imaginário social, que é o conjunto de produções culturais constantemente reinterpretadas pelo *habitus*.

Quanto ao estruturalismo, Bourdieu (2004) rejeita a redução objetivista que nega a prática dos agentes e não se interessa senão pelas relações de coerção que eles impõem. Nega também o determinismo e a estabilidade das estruturas, mas aceita que o sentido das ações mais pessoais e mais transparentes não pertence ao sujeito que as perfaz, e sim ao sistema completo de relações nas quais e pelas quais elas se realizam. Com isso, o autor se coloca ao meio entre o subjetivismo, que desconsidera as condutas individuais, e o estruturalismo, que desconsidera a história e as determinações dos indivíduos (THIRY-CHERQUES, 2006).

2.2.1 Conceito de *habitus* na perspectiva de Bourdieu

A relação com o mundo social não é de causalidade mecânica, que se estabelece freqüentemente entre a consciência e o meio, e sim uma espécie de “cumplicidade ontológica”. Quando a história que freqüenta o *hábitat* e o *habitus* é a

mesma, é a história que se comunica, de certo modo, com ela própria (BOURDIEU, 2006, p. 83).

O *habitus* consiste em julgar e valorizar o mundo, configurando a forma de cada pessoa agir corporal e materialmente. É composto por: a) *ethos*, os valores em estado prático, não-consciente, que regem a moral cotidiana (diferente da ética, a forma teórica, argumentada, explicitada e codificada da moral, o *ethos* é um conjunto sistemático de disposições morais, de princípios práticos); e b) pelo *hégis*, que exprime a vontade de introduzir disposições duradouras da moral realizada, dos princípios do porte e da postura (BOURDIEU, 2006).

O *habitus* fornece, ao mesmo tempo, um princípio de sociação (nossas categorias de juízo, oriundas da sociedade, são partilhadas por todos aqueles que foram submetidos a condições e condicionamentos sociais similares) e de individualismo (cada pessoa, ao ter uma trajetória e uma localização únicas no mundo, interioriza uma combinação incomparável de esquemas) (BOURDIEU, 2006).

O *habitus* é ao mesmo tempo um sistema de esquemas de produção de práticas e um sistema de esquemas de percepção e apreciação das práticas [...] produz práticas e representações que estão disponíveis para a classificação, que são objetivamente diferenciadas (BOURDIEU, 2004, p. 158).

Bourdieu incorpora as idéias de luta pela dominação e da consciência de classe, que integra o conceito de *habitus*, indo de encontro ao marxismo, uma vez que a sua teoria não parte de uma lógica dada como social, e sim de situações ideais de justiça, afastando-se também das categorias marxistas ligadas à luta de classes. O autor defende que a dominação exerce-se sempre mediante violência, seja ela bruta ou simbólica, mediante coação sobre os corpos ou por meio da coação sobre as consciências (THIRY-CHERQUES, 2006).

Nesse contexto, tentando distanciar-se em relação ao objetivismo, Bourdieu (2006) salienta que a ação das estruturas sociais sobre o comportamento individual dá-se preponderantemente de dentro para fora, e não de fora para dentro. A estrutura social se perpetua porque os próprios indivíduos tenderiam a atualizá-la, ao agir de acordo com o conjunto de disposições da posição estrutural na qual eles foram socializados. O indivíduo, em Bourdieu, é um ator socialmente configurado em seus mínimos detalhes (NOGUEIRA; NOGUEIRA, 2002).

Setton (2002) concebe o conceito de *habitus* partindo da teoria de Bourdieu (2006), “como um instrumento conceitual que nos auxilia pensar a relação e a mediação entre os condicionamentos sociais exteriores e a subjetividade dos sujeitos”. *Habitus* não é destino, e sim uma noção que auxilia o sujeito a pensar as características de uma identidade social, de uma experiência biográfica, de um sistema de orientação ora consciente ora inconsciente. Atua como uma matriz cultural que predispõe os indivíduos a fazerem suas escolhas, podendo até mesmo habilitar o indivíduo a pensar o processo de constituição das identidades sociais no mundo contemporâneo.

O *habitus* trabalha como o princípio não escolhido de todas as escolhas, guiando ações que assumem o caráter sistemático de estratégias e que sejam, objetivamente, “orquestradas sem serem o produto da atividade organizadora de um maestro”, uma vez que é simultaneamente estruturado (no social) e estruturante (nas mentes), adquirido nas e pelas experiências práticas (em condições sociais específicas de existência), constantemente orientado para funções e ações do agir cotidiano (BOURDIEU, 2006).

No conjunto o *habitus* de uma família e de um indivíduo não pode ser deduzido do que seria seu *habitus* de classe. As famílias e os indivíduos não se reduzem à sua posição de classe. O pertencimento a uma classe social, traduzido na forma de um *habitus* de classe, pode indicar certas disposições mais gerais, que tenderiam a ser compartilhadas pelos membros da classe (NOGUEIRA; NOGUEIRA, 2002).

As representações do mundo social que atribuem valores – no caso, ao espaço e aos habitantes da cidade – não são neutras ou puramente objetivas, mas implicam atribuições de sentidos em consonância com relações sociais e de poder (BOURDIEU, 2006).

A sociologia de Bourdieu, no geral, está marcada pela busca da superação de um dilema clássico do pensamento sociológico, aquele que se define pela oposição entre subjetivismo e objetivismo.

2.2.2 Conceito de campos, de Bourdieu

Para Bourdieu (1983, p. 89), campos são “espaços estruturados de posições (ou de postos), cujas propriedades dependem das posições nestes espaços, podendo ser analisadas independente das características de seus ocupantes (em parte determinadas por elas)”.

Bourdieu (2006) vê o espaço social como um campo de lutas no qual os atores (indivíduos e grupos) elaboram estratégias que permitem manter ou melhorar sua posição social.

Segundo Thiry-Cherques (2006), a dinâmica social no interior de cada campo – o campo é delimitado pelos valores ou formas de capital que lhe dão sustentação – é regida pelas lutas que os agentes procuram manter ou pelo desejo de modificar as relações de força e a distribuição das formas de capital específico. Nessas lutas, são levadas a efeito estratégias não conscientes, que se fundamentam no *habitus* individual e dos grupos em conflito. O campo é constituído por embates entre indivíduos e grupos que determinam as posições, e o conjunto de posições determina o *habitus*. Os agentes que possuem menos capital, inversamente, tendem a estratégias de subversão e rompimento, com o estalão, dentro de certos limites.

Thiry-Cherques (2006) sugere um esquema para a denominação de *habitus*, partindo do princípio de que a dinâmica social se dá no interior de um campo (segmento do social) cujos agentes (indivíduos e grupos) têm disposições específicas. Trabalha como um instrumento transformador, que faz com que os indivíduos reproduzam as condições sociais de sua própria produção, mas de uma maneira relativamente imprevisível.

A estrutura do campo é dada pelas relações de força entre os sujeitos que lutam pela hegemonia no interior do campo; isto é, tentam monopolizar ao máximo o poder e ditar as regras daquele conjunto, a fim de dividir o capital específico de cada campo. A forma como o capital é dividido dispõe as relações internas ao campo, isto é, monta a sua estrutura (BOURDIEU, 2006).

O social é constituído por campos ou espaços de relações objetivas, que possuem uma lógica própria, não reproduzida e irredutível à lógica que rege outros campos. O campo é uma estrutura que constrange os agentes nele envolvidos, e os

agentes atuam conforme as posições que ocupam nesse campo de forças, conservando ou transformando a sua estrutura (THIRY-CHERQUES, 2006).

“As representações são elaboradas a partir de um campo estruturado, a objetivação é essencialmente uma operação formadora de imagens, o processo através do qual noções abstratas são transformadas em algo concreto” (SPINK, 1993, p. 306).

Um campo estrema-se, entre muitos aspectos, pela definição dos objetos de disputas e pelos interesses específicos do próprio campo. Esses objetos e interesses são percebidos apenas por pessoas com formação apropriada para se introduzirem no campo. Os campos resultam dos processos de diferenciação social, da forma de ser e do conhecimento do mundo. Diante disso, cada campo cria o seu próprio objeto e o seu princípio de compreensão. Podem ser analisados independentemente das características dos seus ocupantes, isto é, como estrutura objetiva. São microcosmos sociais, com valores, objetos e interesses específicos (BOURDIEU, 2004).

Para que um campo funcione, Bourdieu (1983, p. 89) salienta que “é preciso que haja objetos de disputas e pessoas prontas para disputar o jogo, dotadas de *habitus* que impliquem no conhecimento e reconhecimento das leis imanentes do jogo, dos objetos de disputas”.

O rompimento desses limites pode determinar a exclusão dos mesmos do campo. Assim, as modificações impostas por esses sujeitos são transformações parciais, ou seja, que não colocam em questão os fundamentos do objeto de disputas. Bourdieu (1983, p. 91) considera que,

[...] um dos fatores que coloca os diferentes jogos ao abrigo das revoluções totais, cuja natureza destrói não apenas os dominantes e a dominação, mas o próprio jogo é precisamente a própria importância do investimento, em tempo, em esforços, etc., que supõe a entrada no jogo e que, como as provas dos ritos de passagem, contribui para tornar praticamente impensável a destruição pura e simples do jogo.

A dominação é, em geral, não-explicita, mas sutil e violenta. Significa uma violência simbólica que é julgada legítima, dentro de cada campo, que é inerente ao sistema, cujas instituições e práticas revertem os ganhos de todos os tipos de capital para os agentes dominantes. A violência simbólica se exerce com a cumplicidade daquele que a sofre. Está presente no discurso do mestre, na autoridade do burocrata, na atitude do intelectual (THIRY-CHERQUES, 2006).

Um fator a ser considerado é a conservação do que é produzido dentro do campo, que ocorre normalmente ligada à aparição de um grupo de conservadores do passado e do presente e que serve aos detentores do capital específico para conservar. O autor considera tal atitude ou estratégia com o passado e com o presente como um dos índices mais seguros da constituição de um campo. Tais estratégias, mesmo que objetivamente orientadas em relação a fins que não podem ser subjetivamente almejados, não buscam a maximização de um lucro específico, ocorrendo como relação inconsciente entre um *habitus* e um campo (BOURDIEU, 2006).

O conceito de campo é fruto do estruturalismo que se detém na análise das estruturas objetivas dos diferentes campos, mas que as estuda como produto da incorporação das estruturas preexistentes. Os campos são mundos funcionando como um espaço simbólico, com vários estilos de vida e grupos caracterizados por diferentes estilos de vida (BOURDIEU, 2004).

Todo campo se caracteriza por agentes dotados de um mesmo *habitus*. O campo estrutura o *habitus* e o *habitus* constitui o campo. O *habitus* é a internalização ou incorporação da estrutura social, enquanto o campo exterioriza ou objetiva o *habitus* (THIRY-CHERQUES, 2006).

Bourdieu (1984) salienta que os indivíduos ou agentes e grupos dominantes tendem a propor uma cultura dominante, de modo a reproduzir o *habitus* nas desigualdades sociais nas maneiras de expressar. A existência do *habitus* é, ao mesmo tempo, condição de existência de um determinado campo e produto de seu funcionamento dentro de uma estrutura específica. Para Bourdieu (1983, p. 90):

[...] a estrutura do campo é um estado da relação de força entre os agentes ou as instituições engajadas na luta ou, se preferirmos, da distribuição do capital específico que, acumulado no curso das lutas anteriores, orienta as estratégias ulteriores. Esta estrutura, que está na origem das estratégias destinadas a transformá-la, também está sempre em jogo: as lutas cujo espaço é o campo têm por objeto o monopólio da violência legítima (autoridade específica) que é característica do campo considerado, isto é, em definitivo, a conservação ou a subversão da estrutura da distribuição do capital específico.

Para Bourdieu, a família e o meio não só reproduzem as desigualdades sociais como legitimam inconscientemente essa reprodução. São instrumentos de dominação. A desigualdade reside na alma do próprio sistema. A vida social é governada pelos interesses específicos do campo (THIRY-CHERQUES, 2006).

Todos os sujeitos que estão inseridos num determinado campo possuem alguns interesses comuns, dentre eles a existência do próprio campo. A luta entre esses indivíduos antagônicos pressupõe um acordo sobre o objeto de disputa e produz a crença no valor dessa disputa (BOURDIEU, 1983).

Quando se pretende testar o campo, e tem-se o intuito de encontrar os *habitus* e as leis sociais que regem um campo.

Bourdieu critica Weber quanto à imposição de categorias rígidas a situações que deveriam ser entendidas a partir de categorias autoconstituídas (caso da religião). Weber não atenta para o fato de que seus tipos são produtos do sistema, no qual eles operam mais do que instrumentos autônomos. São, na verdade, uma imposição arbitrária extrínseca sobre fenômenos que possuem significados intrínsecos. Dessa crítica, Bourdieu deriva a idéia de que a análise da lógica das interações deve subordinar-se à análise das estruturas objetivas, nas quais as interações são significantes para os atores, a conduta dos agentes devendo ser entendida em termos do campo em que ela se exerce (THIRY-CHERQUES, 2006).

Os conhecimentos adquiridos com um campo específico são úteis para se interrogar e interpretar outros campos. Partindo desse princípio, Bourdieu desenhou ao conceito de campo.

Como toda pesquisa, algumas críticas são levantadas em relação à visão de Bourdieu. Como toda teoria, existem vários autores que legitimam as metodologias e resultados, como também autores que criticam as práticas.

Bonnewitz (2003, p. 140-149), em sua obra, faz um levantamento teórico de críticas de vários autores sobre o poder simbólico de Bourdieu, que são:

- a) o apego do Bourdieu na visão de estrutura social tradicional, com foco nas lutas das classe sociais – muitos autores substituem o termo *classe social* por *estrato* e a posição de um grupo na escala de prestígio não corresponde sua posição em relação à renda;
- b) a luta de classes é um conceito obsoleto – defendida por Touraine (1969), citado por Bonnewitz (2003), esta crítica baseia-se na hipótese de que os conflitos atuais da sociedade pós industrial não mais se baseiam na derrubada do poder da burguesia, não havendo mais uma luta por duas classes. Além disso, cada classe social tem sua própria identidade, e não apenas por oposição à classe dominante;

- c) a não liberdade do ator social no que tange ao conceito de *habitus* – o sentido da causalidade vai das estruturas para os indivíduos e recusa a liberdade dos atores sociais. O sujeito torna-se passivo; é simples produto da sociedade.

Apesar de todas as críticas, ressalta-se que o conceito de Bourdieu trouxe avanço notável para o tema “poder e simbolismo”. Bonnewitz (2003) ressalta as críticas como um avanço científico, e não como negativas. Toda teoria deve ser questionada e disso sobrevive a ciência.

Todos os construtos foram analisados de forma independente. Portanto, fez-se necessário, para os objetivos desta pesquisa, fazer a junção dos principais construtos abordados, a fim de obter uma melhor compreensão dos mesmos.

2.3 O poder simbólico, imagem organizacional e gerenciamento de impressões

A evolução dos elementos simbólicos do poder nas organizações ocorre nas construções pós-modernas, que enfatizam as subjetividades como espaço propício para a criatividade. Os primeiros estudos que enfatizam e valorizam os elementos simbólicos estavam ligados à criação de legitimidade, evitando formas mais coercitivas e visíveis de poder. A corrente funcionalista tentou incentivar, por meio do controle de significados, habilidades para que a dominação gerencial fosse percebida como legítima. Porém, muitos pesquisadores filiados a essa corrente subestimaram o uso do poder simbólico, vendo-o apenas como algo acessório ao processo de legitimação de resultados já alcançados pela dependência de recursos (JATAHI, 2004).

Contudo, existia uma lacuna no modelo estruturalista quanto à força dos mitos sobre a eficiência, e essa foi completada quando se incorporou a visão das crenças, valores culturais, símbolos, mitos e normas, que se institucionalizam no contexto das empresas, considerando que os elementos simbólicos podem transformar o ambiente, uma vez que estes carregam um significado particular, que

é reconhecido somente por aqueles que compartilham da mesma cultura (VILARINHO, 2004).

A partir dessas formas de dominação estabelecidas, as divisões de trabalho aparecem como complexas teias de relações de poder (JATAHI, 2004). Nesse contexto, Bourdieu (2006) é quem traz para a academia o simbolismo do estudo do poder à sua posição central, uma vez que destaca o estudo no campo que pode se ver o poder em toda parte e que deve-se saber buscá-lo e descobri-lo onde ele é menos visível. O poder simbólico, segundo Bourdieu (2006), é invisível e só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que está sujeito a ele ou, mesmo, que o exerce.

Bourdieu (2006) substitui a noção de classes e o conceito de sociedade pelos conceitos de estruturas (campos sociais e espaço social) e estruturantes (sistemas simbólicos). Jatahi (2004) destaca que Bourdieu coloca os instrumentos simbólicos como formas de dominação, que representam os interesses de um grupo dominante, no sentido de inculcar um sistema de valores legitimado socialmente, via de processos ideológicos.

Bourdieu (2006), no que tange ao conceito de campo, define que é um espaço delimitado e socialmente estruturado, que contém suas próprias crenças, valores e leis, com relações que existem independente do desejo individual. Os sujeitos atuam no sentido de aumentar e manter o *habitus*.

Dentro dos campos, “os agentes se auto-classificam, eles mesmos se expõem à classificação ao escolherem, em conformidade com seus gostos, diferentes atributos” (BOURDIEU, 2004, p. 159).

Nas organizações, são nos níveis grupal e individual que se vêem algumas características da operacionalização dos artefatos simbólicos, que desenvolvem jogos de poder e destacam a liderança simbólica que envolvem processos de influência construídos pela interação entre líder e liderados (JATAHI, 2004).

Nas organizações, os líderes tentam todo o tempo interpretar a dinâmica organizacional e cultivar a sua imagem.

[...] os líderes se engajam em transformar situações complexas e ambíguas em questões solúveis, criando pontos de referência e esquemas interpretativos para facilitar o atendimento dos objetivos organizacionais. São capazes de compreender rapidamente a dinâmica organizacional, e agem fazendo uso de símbolos, metáforas, retórica e imagens, num processo de intervenção contínua na rede de significados. Cultuam a imagem de executivo eficaz que criam para si, a partir da manutenção de

uma aparência de controle e domínio sobre as situações complexas. Ao interpretarem a realidade e realizarem diagnósticos, realimentam seu próprio mito, o que pode servir a interesses pessoais e levá-los a uma supersimplificação da realidade ambiental e a uma idealização da sua própria capacidade (JATAHI, 2004, p. 8);

[...] os líderes aplicam o gerenciamento da impressão e o raciocínio metafórico para influenciar comportamentos, atingir um nível adequado de conformidade e, conseqüentemente, atender os requisitos de estabilidade. Seu papel é criar um entendimento comum sobre os eventos que ocorrem no contexto no qual a organização (WOOD JR., 1999, p. 6);

[...] o papel do gestor é um papel simbólico e legitimador [...] dar a impressão que controla os acontecimentos, mesmo quando tal está fora do seu alcance [...] tornar significativa para os seus colaboradores, a realidade vivida no cotidiano [...] ele é um gestor de impressões (GOMES, 1993, p. 8);

[...] líderes e liderados fazem extensivo uso da retórica e metáforas. Agindo desta forma, eles procuram manipular a fluidez dos símbolos, e modificar a textura organizacional (WOOD JR., 1999, p. 7).

Nesse sentido, o gerente reproduz o discurso da organização, uma vez que a dedicação à empresa é um dos requisitos para sua ascensão. Para ele, além da competência é necessário ser político e saber interpretar diversos personagens. Isso faz com que nesta categoria seja encontrado com freqüência um comportamento instrumental (CARVALHO; GRISCI, 2002).

Uma das principais funções da liderança simbólica nos ambientes é o gerenciamento de impressões, em que a observância das regras substitui a preocupação com padrões éticos substantivos. Para conquistar aceitação, é preciso administrar a imagem que produz nos outros, fazendo isso normalmente mediante o gerenciamento de impressão. O líder consolida sua atuação e seu poder quando exerce de forma eficaz a comunicação simbólica com seu público-alvo (sociedade, organização e classe política) (JATAHI, 2004).

As estratégias e táticas de gerenciamento de impressões, juntamente com as ações de comunicação da organização, inserem-se num processo de construção da imagem corporativa que tem por objetivo promover a legitimação da organização em relação ao seu ambiente. O papel da comunicação na construção da imagem organizacional é determinante pela sua capacidade de construir significados (MENDONÇA; ANDRADE, 2002; CARRIERI; ALMEIDA; FONSECA, 2004).

O processo de produção da imagem inicia-se na percepção da emissão de uma mensagem, partindo para um processo de interpretação da imagem pelo receptor, que ganhará uma versão própria para cada indivíduo. Após a conclusão do processo, a “imagem terá sido formada com um conteúdo simbólico diferente do

real, uma vez que cada indivíduo receptor terá agregado ao conteúdo, elementos de valor pessoal” (CARRIERI; ALMEIDA; FONSECA, 2004, p. 4).

O entendimento de que a imagem é muito importante apóia-se na idéia de que ela gera rendimentos futuros. Essa idéia, segundo Gomes e Sapiro (1993), é extraída da teoria dos jogos, uma vez que, o modo de como a organização agiu no passado e age no presente repercutirá na sua atuação futura.

[...] a imagem é um fator inacabado por ser receptivo e mutante, sempre possível de modificações e adição de novas informações, podendo mudar ou não o seu significado simbólico, dependendo da forma e constância em que são emitidas novas informações e como são recebidas e percebidas.

[...] há duas formas de se alterar a imagem: na primeira, o objeto pode ser mudado e, na segunda, a comunicação pode tentar mudar as crenças, idéias, sentimentos e impressões de segmentos dos públicos sobre o objeto. (CARRIERI; ALMEIDA; FONSECA, 2004, p. 4).

Os símbolos falam ao inconsciente do indivíduo, operando entre a realidade e o inconsciente, integrando o homem ao universo e, ao mesmo tempo, causando medo e gerando segurança, unindo e harmonizando forças antagônicas (JATAHI, 2004). No quadro 2, o autor propõe uma tipologia de simbolismo organizacional.

Funções do simbolismo	Tipos de simbolismo organizacional
Descritiva: provê uma expressão da organização	Verbal: mitos, lendas, histórias, slogans, credos, piadas, rumores, denominações
Controle de energias: inspira membros, atrai recrutas, repele <i>outsiders</i> , facilita re-experimentar sentimentos, reduz a tensão, provê válvulas de escape	Ação: rituais, festas, ritos de passagem
Conservadora do sistema: provê coerência, ordem e estabilidade, integra e diferencia, provê guias para padrões de mudanças	Material: símbolos de status, logotipos, prêmios, bandeiras

Quadro 2 – Funções e tipos de simbolismo organizacional

Fonte: Wood Jr. (2001), citado por Jatahi (2004, p. 2)

Atualmente, os símbolos servem como pontes, tornando administrável à distância, entre os aspectos materiais e os culturais da experiência humana, de modo a fragmentar as conexões entre essas instâncias. A comunicação simbólica tem lugar na organização. Para evitar interpretações e ambigüidades, é fundamental criar visões compartilhadas. No caso, a linguagem assume a função persuasiva, retórica, orientada para a construção de significados. Segundo Jatahi (2004, p. 11):

[...] o exercício do poder justificaria a adoção do gerenciamento de impressões e da comunicação simbólica. A utilização de instrumentos simbólicos pelos seus dirigentes foi associada ao estabelecimento de comunicação entre a organização e seu ambiente institucional, de forma a compartilhar valores e assimilar suas exigências. O processo de legitimação aparece tanto nas estratégias e nas ações desenvolvidas, em que representa o objetivo final do gerenciamento de impressões, quanto na consolidação do poder de quem se utiliza desses mecanismos.

Do reconhecimento do poder como fenômeno consensual deriva a necessidade de legitimação. O gerenciamento de impressões é uma forma de conquistar tal legitimação (JATAHI, 2004).

A imagem tem uma grande importância na questão da sobrevivência e de destaque da organização diante dos seus diversos públicos. O conceito remete à imagem organizacional como um construto que pode ser gerenciado por meio do gerenciamento de impressões. Está intrinsecamente ligada ao simbolismo, uma vez que é a externalização de como o outro vê o sujeito.

O simbólico é um tipo de poder que se faz reconhecer para obter o reconhecimento, cuja eficácia não se exerce no plano da força física, mas sim no plano do sentido e do conhecimento. A construção do sistema de crenças e normas está ligada ao conjunto de ações simbólicas desenvolvidas nas organizações e às relações de poder construídas entre seus membros. A força da imagem de uma organização está diretamente relacionada com a coerência de suas ações, discurso e atos, e faz-se necessário o gerenciamento dessa relação na busca do reconhecimento perante aos seus diversos públicos.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

Na figura 7 é apresentado o esquema da estrutura metodológica adotada no trabalho.

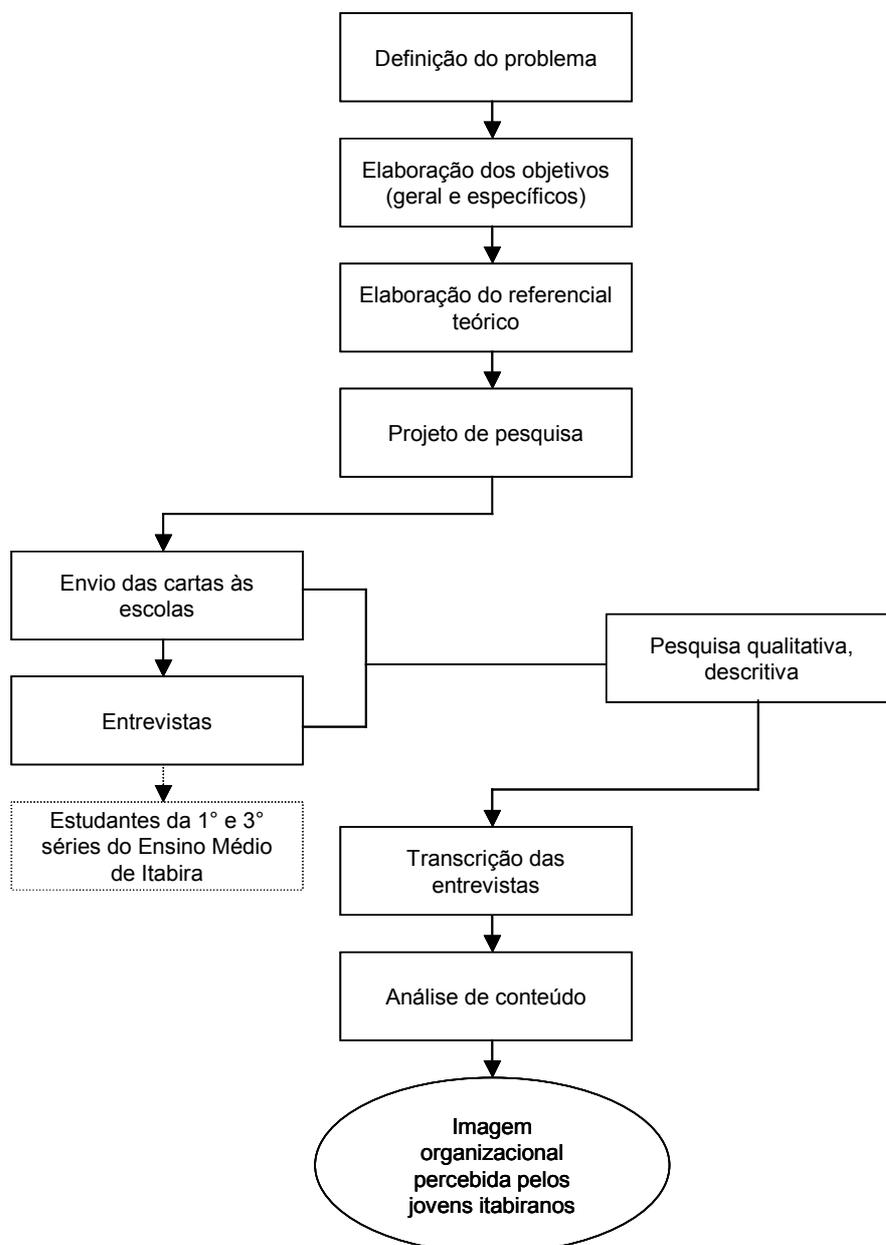


Figura 7 – Metodologia de pesquisa
Fonte: Desenvolvido pela autora.

A metodologia de pesquisa, para Minayo (2003), é o caminho do pensamento a ser seguido. Ocupa um lugar central na teoria e trata-se, basicamente, do conjunto de técnicas a serem adotadas para construir uma realidade. Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa e descritiva, que, para Godoy (1995, p. 58), trata-se das principais características de uma pesquisa qualitativa, que são:

[...] considera o ambiente como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave; possui caráter descritivo; o processo é o foco principal de abordagem e não o resultado ou o produto; a análise dos dados foi realizada de forma intuitiva e indutivamente pelo pesquisador; não requereu o uso de técnicas e métodos estatísticos; e, por fim, teve como preocupação maior a interpretação de fenômenos e a atribuição de resultados.

A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada. Procura compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995, p. 58).

A consistência da pesquisa qualitativa pode ser checada por meio do exame detalhado da literatura e da comparação das observações colhidas com aquelas da literatura. Pode-se utilizar a triangulação que trata do emprego de diferentes métodos de coleta dos mesmos dados e da comparação com os resultados (GLAZIER, 1992).

Diante disso, optou-se pela pesquisa qualitativa, caracterizando-se pelo interesse na interpretação dos próprios participantes sobre a situação em estudo (MOREIRA, 2002). Nesse caso, trata-se da percepção dos entrevistados em relação à imagem organizacional da Vale no espaço Itabirano e de entrevista com o gerente geral das minas de Itabira da Vale, para conhecer as ações realizadas pela empresa no município. A característica da pesquisa qualitativa tal como apontado por Moreira (2002), em termos de ênfase no processo, e não no resultado, foi decisiva para essa opção metodológica, uma vez que o objeto deste estudo é, justamente, a percepção dos entrevistados em relação à imagem organizacional, com base no conceito do poder simbólico de Pierre Bourdieu, delimitadas pelo problema e suas questões.

Gil (1999, p. 46) afirma que “embora as pesquisas geralmente apontem para objetivos específicos, estas podem ser classificadas em três grupos: estudos exploratórios, descritivos e explicativos”.

Optou-se por utilizar a pesquisa de cunho descritivo, que, para Cervo e Bervian (2002), tem o objetivo de descobrir a natureza do evento e as suas características, sem manipulá-las. Vergara (2003) define que trata-se de um tipo de pesquisa que expõe características de determinada situação, não tendo por objetivo explicar os fenômenos, e sim descrevê-los. Será adotado o método de pesquisa de campo.

Gil (1999) destaca que algumas pesquisas descritivas ultrapassam a simples identificação da existência das relações entre variáveis, pretendendo também determinar a natureza dessa relação. Neste caso, tem-se uma pesquisa descritiva muito próxima da explicativa, não sendo o caso da pesquisa em questão.

Nesse tipo de pesquisa, existem vantagens que estão referenciadas no acúmulo de informações que estarão disponíveis a outros pesquisadores e à facilidade de se obter uma amostra (MARCONI; LAKATOS, 2002).

3.2 Unidade de análise

A Companhia Vale do Rio Doce é uma empresa global, sediada no Brasil, com mais de 100 mil empregados, em seu universo, entre próprios e terceirizados. A empresa nasceu no município de Itabira (Apêndice F), em 1942. Desde então tem modificado o perfil de Itabira radicalmente, que nessa data possuía menos de 30.000 habitantes e que em 2007, segundo dados do IBGE, possuía 105.159 habitantes. O número de habitantes quadruplicou em 50 anos. A cidade enfatiza o circuito da economia internacional, com a exportação de minério em larga escala, nascendo a partir daí a cidade da maior exportadora de minerais do país.

A Vale tem em Itabira uma das raras minas a céu aberto do mundo, com uma proximidade muito grande com a parte urbana do município. Até 1997 era uma empresa estatal e, a partir dessa data tornou-se a segunda maior mineradora do mundo, em meados de 2008 e uma empresa global. A visão da empresa é “ser a maior empresa de mineração do mundo e superar os padrões consagrados de

excelência em pesquisa, desenvolvimento, implantação de projetos e operação de seus negócios”, mantendo compromisso com o desenvolvimento sustentável, respeito à vida, ética e transparência.

A Vale alcançou um faturamento no primeiro trimestre do ano de 2008 no valor de R\$ 14,549 bilhões. No ano de 2007, iniciou o projeto que previa o plantio de 346 milhões de árvores até 2010, o que corresponde ao maior projeto de revegetação e preservação ambiental da América Latina.

A empresa possui clientes em todos os continentes, conforme mostra a figura 8.



Figura 8 – Mapa de atuação da Vale no mundo
Fonte: Disponível em www.vale.com

Em outubro de 2007, a empresa divulgou investimentos de US\$ 11 bilhões para o ano de 2008, até então o maior programa já anunciado por uma mineradora no mundo.

Em 1998, obteve a concessão do licenciamento ambiental mais complexo do município, denominado “Licença de Operação Corretiva de Itabira”, composta por 54 condicionantes, sendo 2 gerais e 52 específicas.

A comunidade, a partir desse evento, vem atuando no sentido de acompanhar o atendimento das condicionantes e de cobrar uma atuação ambiental sustentável, uma vez que participou da audiência pública para a tal concessão.

3.3 Unidade de observação

A unidade de observação da pesquisa é composta de jovens entre 15 e 25 anos, estudantes das escolas estaduais e particulares do município de Itabira, e do gerente geral da Vale das Minas de Itabira. Os jovens foram escolhidos aleatoriamente entre os alunos que moram em Itabira e que não possuem entre si grau de parentesco de primeiro grau, distribuídos entre a escola pública e a particular, entre a 1ª e 3ª série do Ensino Médio.

No ano de 2006, a cidade possuía 11 escolas estaduais, com alunos matriculados no nível médio, totalizando 6.357 alunos; 3 escolas particulares, com 379 alunos matriculados; e 1 escola privada filantrópica, com 104 alunos. Por não existir ainda um levantamento formal do MEC sobre o número em 2007, considerou-se este universo, com base em informações cedidas pela Secretaria Municipal de Itabira.

Durante a realização do trabalho, houve a necessidade de alterar a tabela das escolas, uma vez que duas escolas não trabalhavam mais com Ensino Médio, a saber: Escola Estadual Eleonora Nunes Pereira e Escola Estadual José Ricardo Martins Fonseca, conforme informações recebidas previamente da Secretaria Municipal de Educação de Itabira. Além disso, no primeiro ano da Escola Domínio os alunos tinham uma média de idade superior a 30 anos, razão pela qual não foram considerados os seus depoimentos para este trabalho, apesar de realizada a entrevista com o grupo.

Diante da gama de informações já coletadas e da abrangência já conseguida com a realização das entrevistas, não foram coletadas informações do Colégio Einstein, da Escola Estadual Antônio Linhares Guerra, da Escola Estadual Professora Palmira de Moraes e da E. E. Antônio Martins Pereira (Carmo), o que não comprometeu o resultado da pesquisa, pois todas as categorias da unidade de análise (Pública *versus* Privada, Rural *versus* Pública, 1º. e 3º anos) foram abrangidas com no mínimo 50% de cada segmento.

A escolha dos jovens foi realizada pelo fato de não existir muitos estudos científicos publicados direcionados a este público em Itabira. Além disso, são pessoas que estão sendo preparadas para enfrentar o mercado de trabalho e que

possuem perspectivas e anseios em relação à cidade e em relação à Vale. Os jovens selecionados, estudantes do 1º e 3º graus do Ensino Médio, foram escolhidos por serem sujeitos que estão iniciando e terminando o último período da educação básica. Além disso, trabalhar com diferentes grupos permite, segundo Iervolino e Pelicioni (2001, p. 117),

[...] as discussões são conduzidas várias vezes com diferentes grupos, visando identificar tendências e padrões na percepção do que se definiu como foco de estudo. A análise sistemática e cuidadosa das discussões vai fornecer pistas e "*insights*" sobre a forma como é percebido um produto.

O critério de escolha dos jovens estudantes deu-se por acessibilidade, uma vez que as entrevistas foram realizadas em horário escolar e os entrevistados estavam no mesmo local e momento. A escolha dos turnos deu-se também por acessibilidade. Tomou-se o cuidado, no processo de seleção, de escolher apenas alunos moradores da cidade de Itabira (foco da pesquisa) há no mínimo cinco anos.

Os grupos tiveram no mínimo 6 e no máximo 10 alunos, com os quais foram realizados grupos de foco, sendo um com cada série e de cada escola (tabela 1).

Tabela 1 – Total de alunos entrevistados com base no grupo de foco

Escola	Publica ou Particular	Urbana ou Rural	1ª série	3ª série	Data da entrevista	Total de participantes
Fundação Itabirana Difusora do Ensino de Itabira – FIDE	Particular	Urbana	01	01	14/02/2008	15
SEBRAE – Formação Técnica	Particular	Urbana	01	01	14/02/2008	20
Colégio Nossa Senhora das Dores – CNSD	Particular	Urbana	01	01	31/10/2007	20
E. E. Doutor José de Grisolia	Pública	Urbana	01	01	04/11/2007	20
E. E. Professor Emílio Pereira Magalhães	Pública	Urbana	01	01	24/10/2007	20
E. E. Fazenda da Bethânia	Pública	Urbana	01	01	26/10/2007	20
E. E. Mestre Zeca Amâncio – EEMZA	Pública	Urbana	01	01	25/10/2007	18
E. E. Marciana Magalhães	Pública	Urbana	01	01	29/10/2007	20
E. E. Professora Maricas Magalhães	Pública	Urbana	01	01	06/11/2007	18
E. E. Trajano Procópio A. S. Monteiro (PREMEN)	Pública	Urbana	01	01	05/12/2007	16
E. E. Professor Manoel Soares (Ipoema)	Pública	Rural	01	01	01/11/2007	18
CESEC ⁵	Pública	Urbana	00	01	13/11/2007	09
Domínio	Pública	Urbana	00	01	08/11/2007	07
Total			11	13		221

Fonte: Dados da pesquisa

A escolha do gerente geral das minas de Itabira foi realizada pelo fato de ele possuir conhecimento de todo processo de comunicação e dos projetos sociais realizados no município, além de ser o porta-voz oficial da empresa para a divulgação dessas ações em Itabira.

⁵ Para a escola CESEC, foi utilizado apenas um grupo de foco, pois a metodologia de estudo da escola trata-se de disciplinas isoladas, e não uma estrutura curricular do Ensino Médio. Os critérios de seleção foram respeitados.

3.4 Procedimentos para coleta de dados

A coleta de dados com os jovens foi realizada por meio de grupo focal, técnica que permite obter dados a partir de reuniões em grupo com pessoas que representam o objeto de estudo e permite o entendimento da perspectiva da população alvo. Pode ser utilizada no entendimento das diferentes percepções e atitudes acerca de um fato (IERVOLINO; PELICIONI, 2001).

Foram realizadas reuniões no horário das aulas, pela pesquisadora, com envio antecipado do pedido de autorização para as entrevistas às diretorias (Apêndice A), sendo no máximo de 1 hora com cada grupo, na tentativa de realizar a entrevista durante o horário escolar (50 minutos).

Além disso, realizou-se uma entrevista pela pesquisadora, acompanhada de um roteiro com perguntas abertas, com o gerente geral das minas de Itabira (Complexo Minerador de Itabira) a fim de descobrir as ações praticadas pela empresa no espaço Itabirano (Apêndice D). Para a entrevista, inicialmente, foi enviada uma carta à Vale solicitando a marcação da data (Apêndice C).

O total de grupos de foco realizados diretamente pela pesquisadora foram 24 (100% das entrevistas agendadas). O total de jovens entrevistados foi 221. As entrevistas foram conduzidas pela pesquisadora, orientada por um roteiro de entrevista com perguntas abertas (apêndice B). Após o envio das correspondências, via correio e via fax, para as escolas, a pesquisadora fez a confirmação por telefone de cada data com as respectivas diretoras, assim como o reagendamento, quando necessário.

Para a realização do grupo de foco, pode-se utilizar, ou não, a entrevista estruturada. Neste trabalho, foi utilizada entrevista contendo perguntas abertas, pois, segundo Marconi e Lakatos (1992, p. 107), “proporciona ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária”.

Na entrevista, busca-se o sentido que é produzido “interativamente e a interação presente não inclui apenas alguém que fala e um outro que ouve, mas todos os outros que ainda falam, que ainda ouvem, ou que imaginariamente, poderão falar ou ouvir” (SPINK, 2004, p. 194).

Para o processo de entrevista em grupo de foco, utilizou-se a figura do moderador, que, segundo Iervolino e Pelicioni (2001), tem a função de criar um ambiente agradável, que instigue diferentes percepções, sem pressão e que permita o debate sobre o tema em questão. A abertura dos trabalhos foi realizada pelo moderador, aqui pela pesquisadora, que expôs os objetivos do trabalho, e apresentou todos os membros, admitindo que estava lá para aprender. Explicou que não é objetivo do estudo chegar a um consenso das opiniões retratadas, e solicitou o consentimento do grupo para gravação das entrevistas. Todas as entrevistas realizadas diretamente pela pesquisadora foram gravadas em *pen drive* e gravador de voz com fita cassete.

Para o trabalho em grupo focal, deve-se respeitar o limite de pessoas para cada grupo – em geral, uma reunião de 6 a 10 pessoas selecionadas com base em suas características. Alguns autores citam grupos com 7, 8 ou até 12 pessoas (DIAS, 2000). Neste trabalho, utilizou-se o critério de reuniões com no mínimo 6 e no máximo 10 pessoas.

3.5 Procedimento para a análise de dados

Para a análise dos dados, adotou-se a metodologia de análise do conteúdo, cujo ponto de partida é a mensagem, devendo-se também considerar as condições contextuais de seus produtores. Assenta-se na concepção crítica e dinâmica da linguagem. Deve-se considerar, não apenas a semântica da língua, mas também a interpretação do sentido que um indivíduo atribui às mensagens (PUGLISI; FRANCO, 2005).

O conteúdo das entrevistas foi transcrito e analisado com base na seguinte seqüência: a) gravação das entrevistas; b) transcrição e digitação das entrevistas; e c) classificação das informações como “possíveis” na associação dos dois temas, colocando em quadros os discursos por série e escola.

A análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema (VERGARA, 2005). Consideram-se tradicionalmente, materiais textuais escritos,

sendo estes textos construídos no processo de pesquisa e textos que já foram produzidos para outra finalidade, como jornais.

Nessa perspectiva, busca-se descobrir o que está por trás dos conteúdos manifestos, sendo feita uma análise profunda, muito além do que está sendo comunicado. A análise do conteúdo, em suas primeiras utilizações, assemelha-se muito ao processo de categorização e tabulação de respostas às questões abertas. Criada inicialmente como uma técnica de pesquisa com vistas a uma descrição objetiva, “sistemática e quantitativa de comunicações em jornais, revistas, filmes, emissoras de rádio e televisão, hoje é cada vez mais empregada para análise de material qualitativo obtido através de entrevistas de pesquisa” (MACHADO, 2001, p. 53).

Bardin (1977) conceitua a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos, a descrição do conteúdo das mensagens que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção dessas mensagens.

A finalidade da análise de conteúdo é produzir inferência, trabalhando com vestígios e índices postos em evidência por procedimentos mais ou menos complexos (PUGLISI; FRANCO, 2005).

Quando da escolha da análise de conteúdo, deve se escolher a unidade de registro e de contexto. A unidade de registro é, em geral, acompanhada de algumas limitações, inclui características definidoras específicas, deve estar adaptada a essa ou aquela investigação e pode ser de diferentes tipos (palavra, tema, personagem, item). A unidade de contexto é a parte mais ampla do conteúdo a ser analisado, porém “é indispensável para a necessária análise e interpretação dos textos a serem decodificados [...] e, principalmente, para que se possa estabelecer a necessária diferenciação resultante dos conceitos de significado e sentido” (PUGLISI; FRANCO, 2005, p. 43). Bardin (2006) também corrobora com Puglisi e Franco (2005) quanto à escolha da unidade de registro que pode ter um recorte semântico ou lingüístico. O autor explica que na análise temática (semântica) o objetivo é verificar a freqüência com que aparecem determinadas palavras ou temas e que essas recorrências podem significar algo. O tema é um recorte do sentido, e não da forma, sendo normalmente utilizado para estudar percepções, atitudes, crenças e valores, questões do objetivo deste trabalho.

Pode-se imaginar que o resultado dessa análise temática poderia ser colocado em tabelas. Mas, em lugar de números, utilizam-se as falas particulares dos sujeitos entrevistados. Em muitos casos, o simples levantamento dos temas abordados nas entrevistas é o objetivo da pesquisa (MACHADO, 2001). Bardin (2006) ressalta que no processo de análise temática devem ser feitas quantas vezes forem necessárias, trabalhando sempre com os resultados fiéis.

Algumas vantagens de se utilizar tal método é que pode-se lidar com grandes quantidades de dados, além de fazer o uso principalmente de dados brutos que ocorrem naturalmente. Possui também um conjunto de procedimentos maduros e bem documentados, e o pesquisador caminha por meio da seleção, criação de unidades e categorização de dados brutos (BAUER; GASKELL, 2002).

Quanto à categorização, as categorias não foram definidas a priori, pois, segundo Puglisi e Franco (2005), elas emergem do discurso, do conteúdo das respostas, o que implicará idas e vindas ao referencial teórico. As categorias, nesse método de análise, foram criadas à medida que surgiram as respostas e depois interpretadas à luz das teorias (PUGLISI; FRANCO, 2005). A categorização aconteceu após o processo de transcrição das entrevistas e foram identificadas no discurso dos entrevistados.

Puglisi e Franco (2005) ressaltam que para a criação das categorias, exigem-se algumas qualidades, a saber: a) exclusão mútua (um único tipo de categorização deve orientar a organização da pesquisa); b) pertinência (quando está adaptada ao material de análise escolhido e ao referencial teórico); c) objetividade e fidedignidade (as diferentes partes do material de análise ao qual se aplica uma determinada categoria devem ser processadas da mesma maneira); e d) produtividade (conjunto de categorias é produtivo quando produza resultados férteis).

A utilização de questões abertas, ou de um instrumento não estruturado seguido de análise de conteúdo, com a codificação das respostas, tem sido considerada uma técnica apropriada para mensurar imagens (MACDOUGALI; FRY, 1975, citado por TONI; SCHULER, 2004, p. 6)

Bardin (2006) ressalta que o processo de categorização seguirá regras, como: a) evitar a mistura dos temas; b) tentar esgotar a totalidade do texto; e c) respeitar que o conteúdo de uma categoria não seja utilizado mais de uma vez, respeitando o conteúdo em questão, o qual foi adotado nesta pesquisa.

Embora a maior parte das análises clássicas de conteúdo culmine em descrições numéricas de algumas características do corpo do texto, a atenção está sendo dada aos “tipos”, “qualidades” e “distinções” no texto, antes que qualquer quantificação seja feita.

Neste estudo, adotou-se a unidade de registro com análise temática. O primeiro passo no processo de categorização utilizado foi distinguir o discurso negativo do positivo, utilizando, basicamente, palavras-chave. O quadro 3 demonstra algumas palavras identificadas para diferenciar o discurso positivo do negativo.

Palavras-chave – Discurso positivo	Palavras-chave – Discurso negativo
Ela faz, ela investe, ela ajuda, emprego, é grande, exportadora, mineradora, crescimento, é boa, é bom, maior empresa, ela movimentou a cidade, Bom desempenho, capital, rica, tá fazendo, emprego, melhoria, se não fosse a Vale.	É mais ou menos, é ruim, poeira, impacto ambiental, não faz nada, faz pouco, impacto visual, o pico do caue, buraco, antigamente era... agora é, nuvem de fumaça, treme tudo, ela deveria fazer e não faz, lá fora é melhor do que aqui, tem alguma coisa por trás, faz porque tá ganhando alguma coisa, não faz nada, outras pagam mais, não sei nada, sei lá, não é bom, ela faz o que quer, tira à força, ela manda aqui.

Quadro 3 – Palavras-chave de identificação dos discursos negativo e positivo

Fonte: Dados da pesquisa

Após o processo de categorização do discurso positivo e do discurso negativo, é importante ressaltar que a análise foi feita para responder aos objetivos específicos da pesquisa e para apontar alguns aspectos simbólicos expressos no discurso dos sujeitos, de modo a identificar a percepção dos jovens em relação à imagem organizacional da Vale, procurando extrair algumas características do *habitus* e símbolos expressos nesse discurso, apoiando-se no referencial teórico levantado.

Bardin (2006) confirma a explanação de Sousa (2003) quanto à questão simbólica na análise das questões abertas. Segundo o autor, esse simbolismo retrata a relação que o sujeito mantém com o objeto de maneira afetiva, simbólica, e com os estereótipos. Buscou-se o sentimento do sujeito em relação ao objeto, seja ele positivo ou negativo, de escolha ou de recusa, por meio da personalização.

A opção por esse método deu-se em razão de ele possuir uma função que é a de descobrir o que está por trás dos conteúdos manifestos e da categorização, no

caso das entrevistas realizadas por meio de grupos focais com os jovens itabiranos. Minayo (2003) ressalta que para esta análise é necessário destacar o contexto da narrativa, categorizar o conteúdo e tentar desvendar o conteúdo subjacente ao conteúdo manifesto.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Apresentação dos dados

4.1.1 Caracterização dos respondentes e das escolas

Foram entrevistados, por meio da técnica do grupo de foco, um total de 221 alunos de 11 escolas, tanto privadas quanto públicas, do município de Itabira, da zona rural e da urbana, e 24 grupos de foco.

Foram realizadas entrevistas em três em escolas particulares, significando 75% do total, todas elas em zona urbana, uma vez que não há escola particular na zona rural (tabela 2).

Tabela 2 – Caracterização dos respondentes das Escolas Particulares – Frequência absoluta

Alunos	Fide	Sebrae	CNSD	Total
Sexo Feminino	12	9	13	34
Sexo Masculino	3	11	7	21
Trabalham	0	1	1	2
Não trabalham	15	19	19	53
Solteiros	15	20	20	55
Casados	0	0	0	0
Possuem filhos	0	0	0	0
Não possuem filhos	15	20	20	55
Total entrevistados	15	20	20	55

Fonte: Dados da pesquisa

Das escolas privadas, 62% dos entrevistados são do sexo feminino, 96% não trabalham, 100% são solteiros e 100% não possuem filhos.

Foram realizadas entrevistas em 13 escolas públicas, sendo, do total de 13 escolas, 12 são escolas da zona urbana, ou seja, 80% do total de 15 escolas e 1 escola rural, ou seja, 50% do total de 2 escolas, em um universo de 15 escolas da zona urbana e 2 escolas da zona rural em Itabira. Do total, 76 alunos são do sexo feminino e 70 do sexo masculino. Nas escolas públicas, foi identificado o maior número de jovens que trabalham, sendo estes 33% do total dos entrevistados, contra 3% das escolas particulares. São casados 2% (tabela 3).

Tabela 3 – Caracterização dos respondentes das Escolas Públicas – Frequência absoluta

Alunos	Escola Doutor José Grisolia	PREMEN	Escola Maricas Magalhães	Escola Domínio	Escola CESEC	Escola Emílio Pereira	EEMZA	Fazenda Bethânia	Marciana Magalhães	Professor Manoel Soares	Total
Sexo Feminino	13	9	7	1	3	12	7	9	11	16	88
Sexo Masculino	7	7	11	6	6	8	11	11	9	2	78
Trabalham	2	9	10	4	5	7	3	3	8	3	54
Não trabalham	18	7	8	3	4	13	15	17	12	15	112
Solteiros	19	15	18	7	8	20	18	20	20	18	163
Casados	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	3
Possuem filhos	0	1	0	0	1	0	0	0	0	4	6
Não possuem filhos	20	15	18	7	8	20	18	20	20	14	160
Total entrevistados	20	16	18	7	9	20	18	20	20	18	166

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.2 *Entrevista com o gerente geral da empresa*

Em relação à primeira questão levantada durante o processo de entrevista, que se refere às ações sociais realizadas pela empresa na comunidade de Itabira, foram identificadas algumas temáticas expostas pelo respondente, tais como saúde, segurança, infra-estrutura, meio ambiente, educação e cultura. No total, foram identificadas 20 ações por meio do discurso do representante da empresa.

Foram identificadas quatro ações associadas à saúde:

Em termos de saúde, a gente tem atuado de uma certa forma até fortemente junto com os hospitais, fazendo investimento em aparelhar os hospitais. Nós tivemos como exemplo recentemente aquela implantação das máquinas de hemodiálise, reforma de blocos, atendimento dos hospitais, em termos de valores, 1,6 milhão investido no Hospital Nossa Senhora das Dores.

Agora, recentemente, existe um problema físico no hospital, que tem um enorme barranco prestes a desabar sobre o hospital. Nós estamos fazendo lá o muro de arrimo também que são mais 400 mil reais, que é muito grande, juntamente com o hospital. Vamos participar da reforma de ampliação do pronto socorro municipal de Itabira, que está próximo ao hospital e devemos investir mais 1,2 milhão ali.

Temos ações também juntamente com o Carlos Chagas, que também é de propriedade da Prefeitura. Recentemente, nós participamos da reforma do piso do hospital e agora vamos participar de toda a pintura e limpeza externa e interna do hospital. Isso tudo vai dar por volta de 150 mil reais.

Então, você pode falar assim: Por que estão priorizando tanto o hospital Nossa Senhora das Dores do que no Hospital Carlos Chagas?
A resposta é que estamos trabalhando mais com investimento, e não com custeio. O Carlos Chagas é um hospital melhor aparelhado do que o Nossa Senhora das Dores, até porque o Carlos Chagas a maior parte dos equipamentos que estão no Carlos Chagas são de propriedade particular. Os médicos é que alocam o espaço e mantêm os seus equipamentos lá (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

As ações associadas à segurança foram quatro:

Agora, em termos de segurança, a gente trabalha muito ligado à Polícia Militar e a Polícia Civil. Em termos da polícia militar, nós temos um convênio com a Polícia Militar, em grandes números de 350 mil reais. O que são esses 350 mil reais?

Construção de infra-estrutura para treinamentos dos policiais, doação de veículos para aparelhamento da polícia.

Então, trabalhamos no aparelhamento da Polícia Militar, 26 batalhão. A Polícia Civil, a gente já vem há muito tempo dando manutenção nos carros para que ela tenha condições de rodar. Esse ano, nós assinamos um convênio de 190 mil reais, que abrange reforma da delegacia de polícia, doação de veículos e a continuidade da manutenção dos veículos. Vamos doar dois novos veículos para a Polícia Civil e continuar dando a manutenção (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

Uma ação foi destacada em relação à infra-estrutura:

Em termos de infra-estrutura, acho que aí é uma área que estamos cada vez menos participando, porque a gente acredita que isso é uma obrigação do Executivo municipal, mas se você pegar as obras relacionadas com a LOC, as praças de esportes, os parques, isso está bem caracterizado na parte de infra-estrutura. Aquele viaduto sobre a ferrovia que liga a estrada também de Itabira a Nova Era, isso tudo faz parte do item infra-estrutura (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

Quanto à educação, três ações foram destacadas:

Educação. Educação se for citar, podemos partir do mais básico, que é alfabetização. Tem o Vale alfabetizar, que 2000 pessoas já foram beneficiadas por esse programa e somente esse ano são 520 pessoas que vão se formar. É um curso de oito meses e é realizado em todo município, zona rural, urbana. É um convênio que é feito com a Vale, uma ONG e Secretaria Municipal de Ensino (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

Seguindo, nós temos os cursos profissionalizantes que é a formação profissional e o programa de aprendizagem social. Esses dois programas são desenvolvidos juntamente com o SENAI. Em Itabira hoje nós não temos o curso de formação profissional, mas temos o curso de aprendizagem social, esse especificamente para os jovens (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

Em termos de ensino superior, nós participamos da criação da Funcesi. Acho que é um evento importante. Também não podemos deixar de falar da bolsa de estudo que a gente dá para todo o funcionário que tem interesse em estudar. Isso também faz com que o mercado relacionado à educação aqui na cidade fique aquecido.

A gente paga 90% da bolsa do curso técnico e 65% a 75% do nível superior. São muitos cursos e estão disponíveis, praticamente todos de Itabira (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

Em relação ao meio ambiente observou-se que foram destacadas quatro ações:

Meio ambiente: relacionados em obras da licença de operação corretiva, nós temos hoje de importante o investimento que fizemos no SAAE, pois havia uma perda muito grande de água. Foi feita toda a reforma do sistema de captação, tratamento e distribuição de água na cidade. Foram 7 milhões de reais investidos para automatizar, para trocar tubulação da cidade, ela cai, pelo menos são os números que eu tenho, de 40% de perda e vem para 20% de perda e em termos nacionais está abaixo da média. Então, não deixa de ser um item importante de meio ambiente, que é uso efetivo do item água.

Hoje, estamos naquela readequação do aterro sanitário. Itabira sempre teve um lixão e hoje, com verba da Vale, está sendo feito uma disposição controlada do lixo, e nós vamos fazer a regularização do lixo antigo que é retirar do local que ele está e fazer o depósito controlado em novo local (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

Toda essa parte de revegetação das áreas para reduzir impacto visual e, principalmente, emissão de poeira. O resultado nós podemos medir pelas próprias estações de monitoramento de ar, que hoje estamos compatível com a classe secundária, que é uma classe mais exigente, que nós ficamos no máximo com 150 microgramas de poeira por metro cúbico de ar. Apresentamos esse ano também para a cidade na preocupação da manutenção do fornecimento de água para cidade, um plano de longo prazo para os próximos 35 anos. Itabira tem um plano de abastecimento para os próximos 35 anos (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

As ações associadas à cultura foram quatro:

Não podemos esquecer da cultura, que é a parte do teatro, da cultura em rede, que é pegar os artesãos e artistas e trabalhar no sentido de aguçar o lado empresário, capacitá-los para o mercado. Tem a nossa participação efetiva. Todo ano, no Festival de Inverno, sempre trabalhando com grupos locais, como a Companhia Itabirana de Teatro.

Quanto às Empregadinhas, que a gente está sempre fazendo contratos para eles fazerem trabalhos internos, a Companhia, desenvolvendo campanhas (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

Em relação à questão sobre as ações sociais realizadas pela empresa na comunidade de Itabira direcionadas para os jovens de 15 a 25 anos, o representante da empresa ressaltou que para o público jovem os programas que a empresa possui são: PEAS Vale, programa de educação ambiental, programa de aprendizagem social, também conhecido como SENAI, estágios e programa sobre empreendedorismo. Para o representante da empresa, a participação da comunidade é efetiva, mas poderia melhorar.

Eu acredito que tem uma participação grande, mas poderia ser melhor sim. Se pegarmos todos esses programas que a gente citou, todos eles têm uma boa participação, tanto na parte de cultura, tanto na parte de educação, tem uma boa participação sim, mas eu também concordo que deveria melhorar sim (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

A empresa pesquisada possui um canal aberto de comunicação com a comunidade, mas não possui um canal específico para os jovens. A manutenção constante da comunicação deve ser uma preocupação de qualquer organização que

queira gerenciar sua imagem, conforme depoimento do representante da empresa entrevistado:

A comunicação pode ser boa no momento e não ser adequada em outro. A comunicação ela tem que estar sempre revisada, medida a eficiência e eficácia dela e sempre sendo redirecionada. Eu sempre vou falar que a comunicação pode ser melhorada. No primeiro momento eu acredito que um canal específico para esse público seria muito interessante. Esse público deveria ser mais focado sim. Eles são os futuros formadores de opinião, então, não só falando da Vale, mas qualquer empresa preocupada com sua imagem, como nós somos, não podemos deixar de nos aproximarmos do público jovem (Discurso do gerente geral da Vale, 2007).

Apesar de várias ações realizadas na cidade, apenas 6 foram identificadas nos discursos dos jovens, conforme veremos a seguir.

4.1.3 Categorias do discurso identificadas e atributos identificados

Em função dos objetivos do trabalho, foram elaboradas perguntas para extrair as respostas que nortearam as entrevistas. Para a criação das perguntas, houve a preocupação em obedecer aos princípios básicos definidos por Puglisi e Franco (2005), essenciais para orientação da análise. Bardin (2006) ressalta que o processo de categorização seguirá regras, como: evitar a mistura dos temas, tentar esgotar a totalidade do texto, respeitar que o mesmo conteúdo não seja utilizado por outra categoria, respeitando o conteúdo em questão.

As questões foram colocadas em um quadro, conforme exemplo de uma das escolas no Apêndice E, da Escola Estadual Marciana Magalhães, e parametrizadas com as respostas, criando quadros com respostas às perguntas realizadas nas entrevistas, com o intuito de focar os discursos dos participantes da audiência e, conseqüentemente, ajudar a criação das categorias.

O próximo passo visou à criação das categorias a partir dos indicadores aqui conhecidos (respostas). Optou-se por trabalhar com o tema como unidade de registro (frases), buscando conhecer os significados e a intensidade com que aparece, utilizando a frequência absoluta e a frequência relativa.

O discurso total contém muitos outros elementos que também embasaram a categorização. Bardin (2006) ressalta que o processo de análise temática deve ser

feito quantas vezes forem necessárias, trabalhando sempre com os resultados fiéis. Para ajudar a análise final, buscou-se incluir nesse quadro os campos de (+ e -) aspectos positivos e negativos. Os discursos foram separados considerando esses aspectos, além de ser respeitado o discurso fiel dos participantes. Para a análise, foram consideradas as frases e não palavras-chave, respeitando cada frase de cada respondente durante as discussões.

Para a categorização dos temas, tomou-se como base as perguntas criadas inicialmente, a fim de responder aos objetivos específicos e quantificar e conhecer os significados, para possibilitar a conclusão sobre a percepção dos participantes por grupos sobre a imagem da Vale em Itabira.

A categorização dos temas/variáveis centrais dessa pesquisa permitiu, na seqüência sua classificação com base no discurso dos entrevistados, o que resultou a figura 9.

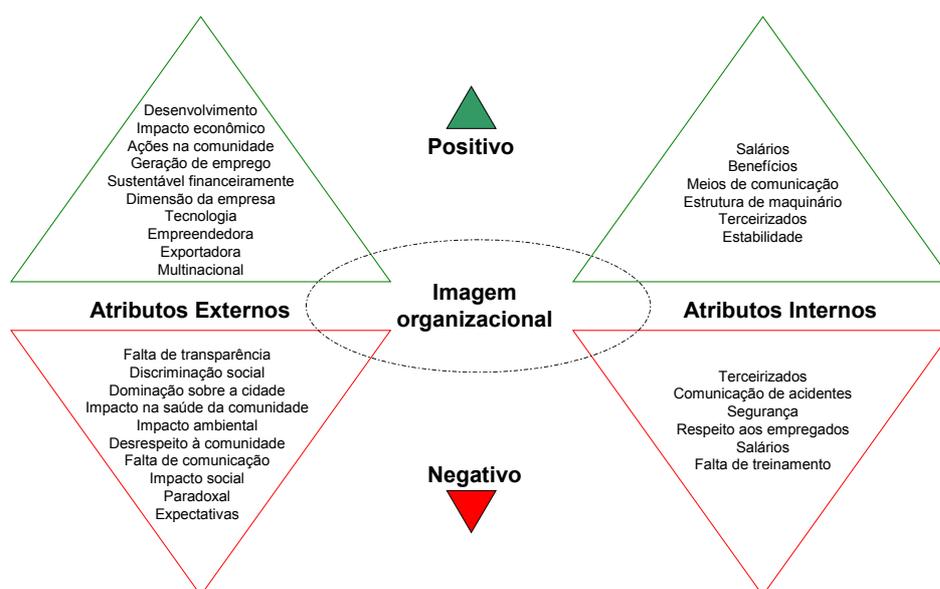


Figura 9 – Principais atributos encontrados na pesquisa

Fonte: Desenvolvido pela autora, a partir dos discursos dos jovens entrevistados

A figura 9 reflete o contexto da imagem organizacional, que varia todo o tempo de acordo com as condições em que a organização se encontra, no que tange a suas ações e a seu comportamento diante da comunidade. Os atributos denominados como “internos”, referem-se às ações internas da organização. Alguns fazem parte da opinião da comunidade, podendo ser tanto positivos quanto negativos.

Os atributos externos referem-se aos resultados de comportamento das ações externas da organização. Podem ser tanto positivos quanto negativos.

O símbolo ∇ significa que o atributo é negativo e o símbolo Δ representa o atributo é positivo.

Como atributos internos negativos foram identificados: terceirizados, comunicação de acidentes, segurança, respeito aos empregados, salários, falta de treinamento. Como atributos internos positivos: salários, benefícios, meios de comunicação, estrutura de maquinário, terceirizados, estabilidade.

Alguns atributos, apareceram com a conotação tanto positiva quanto negativa. Por exemplo, segundo alguns entrevistados o salário era bom, chegando a ser considerado o melhor do município; e era ruim, ficando abaixo do pessoal terceirizado da empresa.

Como atributos externos negativos foram identificados: expectativas não atendidas, paradoxal, impacto social, falta de comunicação, desrespeito à comunidade, impacto ambiental, impacto na saúde, dominação, discriminação social, falta de transparência. Os atributos externos positivos foram: impacto econômico, ações na comunidade, geração de emprego, sustentável financeiramente, dimensão da empresa, tecnologia, empreendedora, exportadora, multinacional, desenvolvimento e lucro.

Foram identificados 20 atributos externos, sendo 10 negativos e 10 positivos, nesta pesquisa. Quanto aos atributos internos, dos 12 encontrados, 6 foram negativos e 6 positivos. Esses atributos foram extraídos dos discursos dos entrevistados.

Para a identificação dos atributos na pesquisa, levou-se em consideração, além do termo-chave, o significado de cada termo nos aspectos positivo e negativo.

4.1.4 Entrevista com os alunos

Para apuração da percepção que tinham sobre as ações da empresa no espaço itabirano, foram formuladas aos jovens itabiranos duas perguntas: “Vocês conhecem as ações da CVRD em Itabira para o público geral?” e “para o público jovem?”. A primeira reação da maioria dos grupos era dizer: “Não sabemos nada a

respeito da Vale” ou “Não sabemos nada”. No decorrer do diálogo, diziam que conheciam pouco sobre as ações realizadas pela empresa no município. O quadro 4 traz as frequências absoluta e relativa sobre a percepção dos entrevistados quanto às ações realizadas, categorizadas por ano e por tipo de escola (pública e particular).

As ações mais explicitadas foram: o programa de aprendizagem social – convênio Vale e SENAI e os estágios, ambos relacionados especificamente com o mercado de trabalho.

	Escolas Públicas		Escolas Particulares	
	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo
Alunos do 1º ano	32 - 73,21%	8 - 26,79%	15 - 72,73%	1 - 27,27%
Alunos do 3º ano	23 - 76,67%	7 - 23,33%	16 - 84,21%	3 - 15,79%

Quadro 4 – Quadro das frequências absoluta e relativa sobre a percepção dos entrevistados quanto às ações realizadas pela empresa

Fonte: Criado pelo autor

Foram consideradas positivas todas as ações citadas pelos alunos e que realmente a empresa realiza na cidade. A escola EEMZA foi a que recebeu o maior número de ações, sendo 15 discursos de cunho positivo dos alunos do 1º ano e 2 de cunho negativo, nessa mesma série. Para o grupo de entrevistados do 3º ano dessa escola, foram 7 discursos de caráter positivo e 5 discursos de caráter negativo, conforme exemplos a seguir:

Só o PEAS mesmo. Esse é para os jovens (EEMZA – 1º ano)

Tem ações sociais (EEMZA – 1º ano)

A Vale ajuda na cidade (EEMZA – 1º ano)

Vale alfabetizar (EEMZA – 1º ano)

Aquele trem do hospital (EEMZA – 1º ano)

Tem alguma coisa no hospital Carlos Chagas, que lá é da Vale, pois a Vale apóia o Carlos Chagas de alguma forma (EEMZA – 1º ano)

Tem um parque do Itabiruçu que é da Vale e tinha uma ação que era realizada lá (EEMZA – 1º ano)

Tem também um evento no Clube Real, que está tirando o Real do lugar dele e levando para outro lugar, pois lá agora é operacional da Vale (EEMZA – 1º ano)

Tem ações feitas para os aposentados também (EEMZA – 1º ano)

Tá construindo a sede do bairro São Pedro (EEMZA – 1º ano)

O bom que a Vale faz para o trabalhador é que ela dá bolsa para ele estudar.... acho que é 60 ou 70% da mensalidade... e isso é bom... (EEMZA – 1º ano)

Ela ajuda os empregados pagando senai, mas não libera o pessoal para estudar. De que adianta pagar o curso e matar o pessoal de trabalhar e não liberar para ir à aula (EEMZA – 1º ano)

PEAS Vale - Programa de educação afetivo sexual para os jovens em geral
Voluntariado (EEMZA – 3º ano)

Dia V (EEMZA – 3º ano)

Somente o PEAS Vale é direcionado para os jovens (EEMZA – 3º ano)

Visita à Vale, para conhecer a Vale. Leva a gente lá em cima do pico para ver a Vale (EEMZA – 3º ano)

Tem palestras, para mostrar o que ela está fazendo na parte ambiental (EEMZA – 3º ano)

Mas ela faz apenas aquilo que dá um retorno para ela... Ninguém faz nada do que o objetivo que ela espera (EEMZA – 3º ano)

Ela faz com o objetivo de tentar ajudar, mas com certeza tem alguma coisa por trás (EEMZA – 3º ano)

Ela não preocupa com o crescimento de Itabira, porque se Itabira crescer, pára de depender dela (EEMZA – 3º ano)

Ela é uma empresa que preocupa apenas com o crescimento dela e não de Itabira (EEMZA – 3º ano)

Se Itabira crescer muito, ela vai depender menos da Vale (EEMZA – 3º ano)

Os recursos que a empresa leva para fora é melhor do que os daqui (EEMZA – 3º ano)

A escola Fazenda da Bethânia foi a que recebeu o segundo maior número discursos: para o grupo de entrevistados do 1º ano, e 8 de cunho positivo e para os entrevistados do 3º ano, foram 6 de caráter positivo e 2 de caráter negativo. A escola da zona rural apresentou o menor número de informação sobre as ações da empresa. Alguns discursos estão a seguir:

A parceria com o SENAI. (Fazenda da Bethânia – 1º ano)

Vale aprendizagem. (Fazenda da Bethânia – 1º ano)

CEA. Eles dão curso de capacitação nos bairros para mostrar que a empresa investe de alguma forma no meio ambiente com projetos específicos, como a reutilização do lixo, por exemplo. (Fazenda da Bethânia – 1º ano)

O PEMSO já acabou. Acontece nos bairros mais carentes e tem as mesmas atividades nos bairros. (Fazenda da Bethânia – 1º ano)

Faz algumas coisas aqui no bairro, como construção de muro, reforma de rua e doa computadores. Não tem nenhuma ação direcionada para os jovens. As ações que acontecem são de acordo com cada bairro, mas não acontece em todos os bairros, e deveria acontecer! Temos o SENAI, que é um dos projeto da Vale. (Fazenda da Bethânia – 3º ano)

O SENAI é junto com a Vale. Entrou no SENAI, se você tiver um bom desempenho e um QI. (Fazenda da Bethânia – 3º ano)

Algumas pessoas entram sem a ajuda de ninguém, mas é mais difícil (Fazenda da Bethânia – 3º ano)

No total da escolas públicas, para os entrevistados do 1º ano foram identificados 32 discursos positivos sobre as ações da Vale no município e 8 de caráter negativo. Para os entrevistados do 3º ano, foram identificados 23 discursos de cunho positivo e 7 de caráter negativo.

No total da escolas particulares, para os entrevistados do 1º ano, foram identificados 15 discursos positivos sobre as ações da Vale no município e 1 de caráter negativo. Para os entrevistados do 3º ano, foram identificados 16 discursos de cunho positivo e 3 de caráter negativo. Alguns discursos estão a seguir:

Tem o Senai também. Como se fosse um pacto, o Senai prepara as pessoas para trabalhar na Vale. Os cursos ajudam muito os estudantes, tem estudante que paga, têm alguns bolsistas, têm alguns que recebem para estudar. Tem que ser feita uma prova seletiva. Não sei quanto às vagas. Aqui no colégio tem muitos alunos que fazem. É uma oportunidade aberta a todos, mas algumas pessoas visam outras coisas, a faculdade por exemplo. (CNSD – 1º ano)

Aqui no município eu não conheço. (SEBRAE – 3º ano)

Tem o projeto PEAS VALE, que é um apoio às escolas. É para as escolas públicas. (SEBRAE – 3º ano)

Tem praça. Eles fazem praças aqui, em alguns bairros. É um projeto social. (SEBRAE – 3º ano)

Tem o projeto TEAR. Eu não sei se no Brasil todo tem um monte de empresa, um monte de setor... construção civil. Tem vários setores, sim, aí. (SEBRAE – 3º ano)

Tem colônia de férias para os jovens até 15 anos, para quem o pai ou a mãe que trabalham na Vale. (SEBRAE – 1º ano)

Tinha um projeto de teatro. (FIDE – 1º ano)

Tem um grupo que vai às escolas estaduais e municipais para falar sobre educação ambiental. (FIDE – 1º ano)

Eu já fui num show aqui. (FIDE – 3º ano)

Venha Conhecer a Vale, que leva as pessoas na empresa. (FIDE – 3º ano)

Para os jovens não tem nada. (FIDE – 3º ano)

Só para família e para os empregados a festa da Vale... Ela é boa porque minha mãe trabalha lá (FIDE – 3º ano)

Apesar de várias ações para o público em geral realizadas no município, percebe-se, basicamente, a questão educacional, principalmente o SENAI, como instrumento de formação profissional, como uma das ações mais cobiçadas e identificadas em todas as entrevistas pelos jovens, inclusive pela escola da zona rural. Foram mencionados também o pagamento da parcela do curso de graduação para os empregados e algumas ações de infra-estrutura, como a construção de praças no município.

Quanto à identificação da percepção dos jovens itabiranos em relação aos atributos que constituem a imagem da empresa, vários pontos foram levantados, principalmente aqueles referentes à questão ambiental e ao impacto visual causado pelo processo minerário em Itabira, extraídos principalmente das perguntas: “Qual a percepção de vocês sobre a imagem da empresa?”, “O que mais prejudica a imagem da empresa?”, “O que mais contribui para a imagem da empresa?”

Em todas as entrevistas, a questão ambiental foi o principal ponto destacado pelos entrevistados como fator que interfere negativamente na construção da imagem organizacional no município.

Você chega na Penha, Campestre, os bairros perto da Vale, as pessoas arrumam casa o dia inteiro por causa da poeira. (Escola Estadual Maricas Magalhães – 3º ano).

A saúde das pessoas da cidade é ruim, as casas trincam toda e a Vale não faz nada. (Escola Estadual Maricas Magalhães – 1º ano).

Tira a história da cidade, porque o Cauê era um fato histórico para Itabira. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 1º ano).

Tem muita poeira, muita poluição. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 1º ano).

Muita degradação ambiental. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 1º ano).

As coisas que ela faz é para diminuir o impacto dela. Tem a barragem entrando em Itabira, que é dela. (Manoel Soares – 3º ano)

Ela tá, querendo ou não, prejudicando o meio ambiente. (Manoel Soares – 3º ano)

Também no atributo interno da organização, ou seja, a visão dos entrevistados sobre os fatos que aconteceram dentro da organização, foram identificados alguns pontos, como: segurança dos empregados, os acidentes que acontecem na empresa e que não são divulgados, o salário dos empregados e a comparação entre os empregados diretos e indiretos da empresa. Essas respostas foram identificadas, basicamente, em resposta à pergunta: “Vocês conhecem pessoas que trabalham na Vale?”, “O que essas pessoas dizem?”:

O salário não é tão bom, mas é o que tá melhor. Comparado com o comércio local, não tem muita opção: ou trabalha na Vale ou no comércio. No comercio você ganha menos que trabalhando na Vale. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

A segurança de quem trabalha lá dentro são péssimas. Um monte de gente que morre lá, de minério que cai lá dentro... (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

Por falta de opção, é melhor trabalhar na Vale. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

O salário da vale de antigamente era bom. Era o melhor de Itabira. Agora, no máximo que eles ganham é R\$1.100. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 1º ano)

É um salário de um funcionário da Prefeitura, que ganha isso. Eles falam que entrar na Vale, a pessoa vai ter estabilidade. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 1º ano)

As pessoas não falam muito as coisas ruins, porque eles não podem falar. (CNSD – 1º ano)

As coisas boas saem mesmo! (CNSD – 1º ano)

Quando falece alguém lá dentro, os próprios funcionários falam. Não tem como segurar isso. (CNSD – 1º ano)

Tem gente que reclama que o chefe não dá valor para o trabalho do funcionário, de colegas que não respeitam. A maioria das pessoas que eu conheço reclamam mesmo! (CNSD – 3º ano)

Tem um colega meu que estava doido para entrar na Vale, e depois que entrou ele pensava que era aquela coisa boa, mas não era. O meu colega fala que o problema da Vale são os descontos no salário de farmácia e outros benefícios antigos (Emílio Pereira – 1º ano)

Entrar na Vale com salário de 1000 reais hoje é difícil. Um cara com uma família de 5 pessoas com um salário de 1000 reais e quer sustentar ainda, não dá! (Emílio Pereira – 1º ano)

O meu pai trabalha na área da Vale, e a questão da Vale ser assim agora foi a privatização porque antigamente a Vale pagava muito bem. (Emílio Pereira – 1º ano)

Falam da comida de lá, que é muito ruim. (Emílio Pereira – 3º ano)

Quem trabalha na Vale é mais camisa, nome da Vale, e tem empreiteira da Vale que fazem serviços que a Vale não faz. (Emílio Pereira – 3º ano)

A Vale tem um salário razoável e tem benefícios, que cobre um pouco o buraco. (Domínio – 3º ano)

A maioria das pessoas que trabalham nas empreiteiras falam que trabalham demais e ganham pouco. (Domínio – 3º ano)

Quem tá lá dentro, a maioria tá satisfeito. Os mais novos estão agradecendo. (CESEC – 1º ano)

Os trabalhadores mais velhos valorizam o emprego que têm e os de hoje estão querendo saber só do dinheiro! (CESEC – 1º ano)

Tinham pessoas que ligavam para o tele sexo do telefone da Vale. (CESEC – 1º ano)

Os benefícios da Vale são muito bons! (PREMEN – 1º ano)

Eu acho que empreiteira da Vale recebe melhor... (PREMEN – 1º ano)

Eles também falam da comida, que a comida é boa! (PREMEN – 3º ano)

Meu pai fala bem. (SEBRAE – 1º ano)

Meu pai briga se alguém fala mal da Vale. (SEBRAE – 3º ano)

Primeira coisa eles reclamam do salário, porque a segunda mineradora do mundo é uma empresa muito grande, e seus funcionários não têm o reconhecimento que deveriam ter. A divisão é desigual. É a participação dos resultados. Todos participam, só que os gerentes de área ganham mais. Fazem uma avaliação e tem uma pontuação, só que é injusto. (SEBRAE – 3º ano)

Tem olheiros na Vale. Tem pessoas que os chefes de área mandam algumas pessoas, que chamam de cachimbo, olharem. Esse nome é dado, pois tanto os funcionários chamam de cachimbo, porque é só levar fumo. Eles puxam saco do gerente de área dela. Eles também monitoram as pessoas que mexem com o sindicato. Tem um abuso de poder. (SEBRAE – 3º ano)

As expectativas dos jovens em relação à empresa, foram extraídas das perguntas: “Quais as expectativas de vocês em relação à Vale hoje em Itabira?”, “Como vocês acham que estará a Vale daqui a três anos em Itabira?” Do total de entrevistados que manifestaram interesse em trabalhar na Vale, 64 querem trabalhar e 116 não querem trabalhar. Do restante, 41 declararam-se indiferentes, colocando que “tanto faz” ou “talvez”. Do total dos que declararam que querem trabalhar na empresa, 61 estão em escolas públicas, ou seja, 95% do total dos entrevistados, que perfazem também 37% do total dos entrevistados das escolas públicas.

A partir da pergunta: “Vocês esperam alguma coisa da Vale após concluir o Ensino Médio?”, muitos entrevistados declararam que desejam estudar o 3º. grau,

fazendo coisas não relacionadas à mineração, e alguns querem sair de Itabira, pois não vêem na cidade outra opção a não ser trabalhar na Vale, e isso, alguns explicitaram, não querem. Alguns discursos até bastante incisivos e decididos quanto a não trabalhar na empresa:

Engenharia de Automação é toda ligada à Vale. Se fosse olhar o salário, teoricamente seria bom, mas pelo que todos da minha família passaram pela Vale, o que eles passaram, eu acho que não quero. O meu irmão trabalha em uma empresa estatal, e ele tem uma vida muito mansa. Não leva serviço para casa, sábado e domingo não trabalha, deu hora de sair ele tá saindo! Não tem aquele negócio de fazer hora extra, o que a Vale exige hoje. Tem um tio meu que não tinha vida, com celular ligado 24 horas... Isso não é vida não... O problema é Itabira, que não tem nada além da Vale! (CNSD – 3º ano)

Relações públicas. Não pretendo ficar em Itabira e nem voltar, porque não quero mexer com isso na Vale. (CNSD – 3º ano)

Psicologia. Vou tentar em vários lugares e não pretendo voltar para cá. (CNSD – 1º ano)

Fazer um curso técnico em Segurança do Trabalho. Tem campo fora da Vale porque eu não quero trabalhar na Vale. (PREMEN – 1º ano)

Eu não pretendo trabalhar na Vale. Quero sair daqui, porque eu não gosto da cidade, eu não gosto daqui. Por tudo! Muito parado, não tem nada. (FIDE – 1º ano)

Faculdade de Publicidade. E não quero trabalhar na Vale. (Emílio Pereira – 3º ano)

Vou fazer Medicina. Ainda não sei se será em Federal. Farei em vários lugares e nem pensar em voltar para cá. Aqui não dá futuro, não. O mercado é atrativo para quem trabalha na Vale. Tem futuro quem trabalha lá. (SEBRAE – 1º ano)

Tem um amigo meu que já mandou currículo para lá, e eles ficam falando que vai chamar, vai chamar, e nunca chama. Não chamou até hoje. O pessoal fica esperando. (SEBRAE – 1º ano)

E vou fazer faculdade também, Odontologia. Não pretendo voltar para cá. (SEBRAE – 3º ano)

Do total dos entrevistados das escolas públicas, 70 não querem trabalhar na Vale, perfazendo 42% do total dos entrevistados das escolas públicas. Das escolas particulares, 46 não querem trabalhar na Vale, perfazendo 83% do total dos entrevistados das escolas particulares e 3 entrevistados querem trabalhar na Vale.

Por meio da pergunta: “Como vocês acham que estará a CVRD daqui a três anos em Itabira?” identificou-se uma preocupação muito grande com a expansão da empresa no município e com a questão ambiental, que é um marco dessa

expectativa. Do total de entrevistados do 1º ano, 31 foram de discursos positivos e 14 de negativos. Do 3º ano, foram 22 discursos positivos e 13 os negativos.

A poluição eu acho que não vai aumentar, porque tem um negócio aí da vigilância do ambiente, que tá rolando aí. Inclusive, tivemos uma palestra aqui com uma moça, que tem que ser aprovada. Eu acho que é da prefeitura. É alguém que não é da Vale, que quer fazer a Vale entrar no eixo. (CNSD – 3º ano)

Na questão ambiental, estão querendo até uma estação móvel para ajudar na fiscalização da cidade. (CNSD – 3º ano)

Pior do que já está. (Escola Doutor José de Grisolia – 1º ano)

Se a mina do Cauê tá o buraco que tá, imagina daqui a três anos! (Premen – 3º ano)

Eu acho que vai tirar o Pará todo de lá [...] Já está indenizando o Pará! (Premen – 1º ano)

Ah... eu acho vai acabar com tudo! (Premen – 3º ano)

Aqui em Itabira, muita gente tem sinusite; Esses trem é por causa da poeira, problema de saúde, por causa da poeira e tem um grande índice de suicídio, que eu acho que o minério afeta nisso, sim. (Premen – 3º ano)

Eles estão achando outro lugar para explorar em Itabira. (Premen – 3º ano)

Ela vai explorar os bairros de Itabira. (Maricas – 1º ano)

Itabira não vai existir. (Maricas – 3º ano)

A Vale é mais organizada aqui em Itabira, mas ela tá afastando, porque tá com muitas cidades importantes. (Maricas – 3º ano)

Explorando os bairros de Itabira. (Dominio – 3º ano)

Vai ter destruído mais, bairro Pará, Vila Paciência. (FIDE – 3º ano)

A cidade vai virar uma cidade fantasma. (FIDE – 3º ano)

Ficar mais movimentada com a chegada da universidade. Já contratou professor já! (FIDE – 3º ano)

Continuar explorando o minério e a poluição vai aumentar com o crescimento da empresa. (FIDE – 1º ano)

Tá desapropriando o pessoal do bairro Vila Paciência e vai acontecer com outros bairros também. (FIDE – 1º ano)

Vai ter muito lucro para a Vale. (FIDE – 1º ano)

A Vale daqui a três anos vai estar a mil! Mas a cidade vai continuar a mesma coisa. (E. E. Emílio Pereira – 1º ano)

Aumentar os empregos. (E. E. Emílio Pereira – 3º ano)

Eu acho que ela vai mudar... Um dia isso vai acabar... Eu acho que o minério pode acabar. (EEMZA – 3º ano)

Tira muito [...] Sai muito minério daqui... Cada caminhão alí sai com toneladas de minério daqui (EEMZA – 3º ano)

Mais dona de Itabira ainda! (Fazenda da Bethânia – 1º ano)

Dizem que o minério está concentrado na avenida João Pinheiro e que pode mudar o centro de lugar porque o Real Campestre já esta mudado e onde era o Clube agora a Vale vai colocar rejeito. (Fazenda da Bethânia – 1º ano)

A mesma coisa ou pior. (Fazenda da Bethânia – 3º ano)

A Vale vai desapropriar o lugar. (E. E. Marciana Magalhães – 3º ano)

Vai destruir Itabira o que já é um nada. (SEBRAE – 1º ano)

Itabira estará pior e a Vale, melhor. (SEBRAE – 3º ano)

Vai crescer bastante. (SEBRAE – 1º ano)

Os pontos identificados quanto à expectativa – a expansão da empresa no município e a questão ambiental – também foram relatados, como a falta de informações sobre essas decisões sobre a empresa. Os discursos levam ao sentimento de não entendimento, à perspectiva de crescimento da empresa no município e ao desconhecimento quanto ao planejamento de longo prazo da organização, retratado como não discutido pela empresa com a comunidade, o que dá margem a expectativas, ansiedade e até mesmo, especulações sobre a expansão, ou não, da empresa e das possíveis áreas que possuem jazidas.

Quanto aos aspectos favoráveis e desfavoráveis da relação da empresa com a cidade, os principais aspectos desfavoráveis encontrados durante a realização das entrevistas, identificados pelos jovens foram: o impacto ambiental e impacto social, e o não investimento da empresa na cidade, na proporção que lucra com os minerais extraídos. Em todas as escolas pesquisadas, esses atributos ou aspectos foram identificados como pontos negativos para a formação da imagem da empresa em Itabira.

Como aspectos favoráveis da relação da empresa com a cidade, em todas as escolas apareceram dois temas principais: a empregabilidade da comunidade itabirana na Vale e os benefícios da empresa oferecidos para os empregados. Esses dois temas foram identificados em todas as entrevistas de todas as escolas da zona urbana pesquisadas como itens que favorecem a formação da imagem no município.

A comunicação da empresa é um aspecto/atributo identificado como potencial para melhorar. Os entrevistados em todas as escolas declararam alguma

ineficiência nesse processo, identificados por meio da pergunta “Como vocês avaliam a comunicação da empresa no município?”.

Esse tema também foi identificado nas perguntas “Quais são as principais vias pelas quais você tem acesso a informações sobre a Vale?”, “Você confia nesta(s) fonte(s) de informação?”. Do total de entrevistados, 17 foram os discursos positivos e 14 os negativos. Para os entrevistados do 1º ano e do 3º ano, foram 7 os discursos positivos e 08 os negativos.

Do total de entrevistados, 49 discursos foram positivos e 25 foram negativos. Para os entrevistados do 1º ano e do 3º ano, foram 48 discursos positivos e 34 negativos. Nesse quantitativo, foram considerados como positivos os meios de comunicação utilizados pela empresa, identificados, em sua maioria, como *out-door*, jornal da Vale, TV local e TV nacional, revista, internet, rádio, panfletos, carro de som, teatro e palestras. Em algumas escolas, foi identificada também a questão da predominância do boato, conhecido nos discursos como o “boca a boca”, no que tange, principalmente, às coisas que acontecem dentro da empresa.

A Vale quase nunca faz pronunciamento sobre nada. A gente não tem em que acreditar. Vai de cada um. Ou a gente acredita ou a gente não acredita. (CNSD – 3º ano)

A quantidade de minério é um exemplo disso. Cada ano falam aí numa quantidade de minério de Itabira. A Vale sabe e não passa. (CNSD – 3º ano)

Isso ia melhorar muito a imagem da Vale! Se ela falasse... (CNSD – 3º ano)

Ela tem que saber que ela é Itabira e Itabira é a Vale. E ela não toma isso como prioridade. E ela deve explicações para a comunidade. Ela tem que tomar consciência (CNSD – 3º ano)

Eu não acredito nas informações que são ditas. (Escola Estadual Doutor José de Grisolia – 1º ano)

Não sabemos o que se passa lá dentro direito. (Escola Estadual Doutor José de Grisolia – 1º ano)

Ruim. Isso é consenso. (Premen – 1º ano)

Mas ela informa só parte do que acontece. (Premen – 3º ano)

Falta de transparência. (Maricas – 1º ano)

A TV só mostra o lado bom. Só mostra o empregado feliz e sorridente. (Maricas – 3º ano)

Na TV só mostra o lado bom e nos jornaizinhos dela mostra o lado bom. A gente confia no lado bom dela, mas existe muito mais coisa por trás disso. (Maricas – 3º ano)

Quando o radialista da rádio local começou a denunciar certas coisas da Vale, a empresa começou a processar o radialista por causa das denúncias. Então ela não aceita que as pessoas falem dela mal. Depois que o radialista comprovou que é verdade a poeira que os vagões da Vale deixava em algumas casas perto dos trilhos de trem, a Vale não falou mais nada com a rádio. Se ninguém tivesse falado nada, a Vale estaria fazendo isso até hoje. (Maricas – 3º ano)

A Vale faz de tudo para não deixar o nome dela sujo. A empresa não é transparente. (Maricas – 3º ano)

Não confiamos totalmente no assunto, porque é boca a boca. (Maricas – 3º ano)

A gente fica sabendo pelo boca a boca. O pessoal aumenta, mas eu acho que sempre tem um fundo de verdade. (FIDE – 1º ano)

Funcionário fala, né... conta o que está acontecendo. (FIDE – 3º ano)

O boato, principalmente para as ocorrências internas da empresa, é o principal meio de circulação da informação no município. Em algumas escolas, foi identificada também a questão da predominância do boato, no que tange, principalmente, às coisas que acontecem dentro da empresa.

A partir do levantamento dos dados, será apresentada a análise dos dados, associando cada objetivo específico inicialmente identificado nesse trabalho com os dados levantados, correlacionando-os com o conceito de poder simbólico, de Pierre Bourdieu. O simbólico da relação entre os dois campos pesquisados, Vale e Itabira, está presente em vários sentidos. A seguir, demonstra-se a relação do conceito do poder simbólico, de Pierre Boudieu, com a percepção dos jovens sobre a imagem organizacional da Vale em Itabira.

4.2 Análise dos dados

A análise deste trabalho será apresentada por tópicos, de acordo com os objetivos específicos previamente elaborados.

Quanto o primeiro objetivo – identificar as ações realizadas pela empresa no espaço itabirano – a Vale é uma empresa de renome mundial e que possui várias ações sociais e ambientais no município onde atua. Nesta pesquisa, apesar de a empresa possuir muitas ações no município, conforme apontado pelo gerente geral,

observa-se que muitas delas têm o foco em infra-estrutura, como investimento em hospitais e em segurança pública, construção de praças e fornecimento de equipamentos para monitorar a qualidade do ar no município, a maioria delas mensurável. Poucas foram citadas pelos jovens, o que pode atribuir à organização o rótulo de “pouco persuasiva” no que tange à divulgação de suas ações.

A organização busca implementar programas de mediação entre os interesses sociais, políticos e econômicos, importantes para a sua sobrevivência, por meio de processos interativos com seus diferentes públicos, inclusive a sociedade em geral. Esse processo é vital para uma organização, porque ninguém pode gerar sozinho informações para administrar, prevenir ou evitar uma crise, situações que podem ser observadas, por exemplo, quando uma empresa adota um discurso não condizente com a prática desempenhada. No momento em que os clientes reconhecerem essa discrepância, um clima de insatisfação, revolta e descrédito se instaura, dentro e fora da organização (CARVALHO; MONTARDO; ROSA, 2006).

Wood Jr. (1999, p. 6) “ressalta que os líderes aplicam o gerenciamento da impressão e o raciocínio metafórico para influenciar comportamentos, atingir um nível adequado de conformidade”, com o intuito de atender aos requisitos de estabilidade. O papel do líder na organização é criar um entendimento comum sobre os eventos que ocorrem no contexto no qual a organização está inserida.

Uma das funções da imagem é a função social. No intuito de reforçar a confiança do consumidor e dos seus clientes, as organizações devem estar abertas à sociedade, participando das atividades e programas que possam agregar simpatia e respeito. Investir na imagem poderá levar a um fortalecimento da identidade organizacional (TORQUATO, 2003).

Os valores e as opiniões dos membros da organização impactam a visão sobre a imagem organizacional, bem como das partes interessadas relevantes situadas externamente. A empresa que almeja ser reconhecida como socialmente responsável precisa ter boa vontade para entender seus comportamentos e resolver conflitos, aprimorando a compreensão e construindo relacionamentos de benefícios mútuos (FRAZON, 2007).

Quanto ao segundo objetivo – identificar a percepção dos jovens itabiranos sobre as ações da empresa no espaço itabirano – as ações mais citadas pelos jovens, foram a parceria da empresa com o SENAI e o programa de formação profissional disponibilizado pela empresa. Apesar de conhecerem, houve uma crítica

por parte dos entrevistados de todas as escolas da zona urbana de que a condição para ingressar na empresa seria apenas por “QI”. Ou seja, com um conhecido dentro da empresa, as possibilidades de ingresso aumentam muito.

A escola da zona rural foi que apresentou com o menor número de informação sobre as ações da empresa, talvez pela distância física do campo Vale com a zona rural, apesar de conhecerem a parceria da empresa com o SENAI de Itabira.

Deve-se ressaltar que a imagem organizacional oscila todo o tempo e que a importância do gerenciamento dessa imagem nos remete à literatura como gerenciamento de impressão. A empresa pesquisada possui um canal aberto de comunicação com a comunidade, mas não possui um canal específico para os jovens. A manutenção constante do seu processo de comunicação influencia diretamente o método de gerenciar a sua imagem.

A imagem é criada a partir da percepção de um sujeito, o qual adiciona valores, crenças, sentimentos e sensações de um indivíduo. Isso reflete a interpretação de cada sujeito sobre aquilo que percebe. A mensagem é compreendida como um processo de apropriação de significados, de reconstrução simbólica e de interpretação. Ela é a compreensão da mensagem (LARA; FIGUEIREDO; CORREA, 2001). As informações percebidas pelos sujeitos são finalizadas com o processo de apropriação de significados, de reconstrução simbólica e de interpretação.

A organização deve, ao gerenciar seu processo de comunicação, permitir que haja uma visão externa que corresponda à realidade vivida pela empresa. Essa ação pode resultar em melhores possibilidades de relacionamento com os diversos públicos, fazendo com que o trabalho da comunicação organizacional leve ao acréscimo de qualidade, de valorização de produto e da marca, tornando-se diferencial no mercado.

A comunicação simbólica tem lugar na organização. Para evitar interpretações e ambigüidades, é fundamental criar visões compartilhadas. No caso, a linguagem assume função persuasiva, retórica, orientada para a construção de significados.

O conceito sistematizado por Bourdieu do poder simbólico também subordinou determinadas esferas da comunicação (o discurso, a linguagem e as mídias) às condições de existência relacionadas a outras esferas da ação (a política,

a economia e a cultura), além do poder e da dominação existentes em um determinado campo social.

Diante disso, quanto ao terceiro objetivo – identificar a percepção dos jovens itabiranos quanto aos atributos que constituem a imagem da empresa – foram identificados 32 atributos, sendo que, 11 foram identificados nas pesquisas de Barich e Kotler (2000) e de Sobrinho e Catto (2006). Na pesquisa de Barich e Kotler (2000), foram identificados 9 atributos. Na pesquisa de Sobrinho e Catto (2006), apenas 1 o atributo foi identificado. Os atributos que não foram identificados nas pesquisas e encontrados nesta pesquisa totalizaram 11.

Em todas as entrevistas, o principal atributo destacado pelos entrevistados como fator que interfere negativamente na construção da imagem organizacional no município foi impacto ambiental no município. Quanto aos atributos internos da organização – ou seja, a visão dos entrevistados sobre os acontecimentos de dentro da organização – foram identificados alguns pontos, como: segurança dos empregados, os acidentes que acontecem na empresa e que não são divulgados, o salário dos empregados e a comparação entre os empregados diretos e indiretos da empresa.

Em 2003, cerca de 22% da população ocupada estava diretamente alocada na mineração e era, nessa época, responsável pelos maiores salários pagos. O impacto desta massa de salários reforça a dependência do município em relação à presença da Vale em seu território e a evidente necessidade de diversificação econômica (MARTINS, 2003)

No atributo “comunicação”, na percepção dos respondentes, a empresa foi vista como um campo que precisa melhorar seu processo de comunicação com o campo Itabira. Foram citados vários canais de comunicação utilizados pela organização, mas o “boca a boca” foi identificado como o principal meio de fluxo de informações sobre a empresa no município, encontrado em todos os discursos de todas as escolas da zona urbana. O boato, principalmente para as ocorrências internas da empresa, na opinião dos jovens entrevistados, é o principal meio de chegada da informação no município.

Para as empresas que almejam construir marcas fortes, formar imagem e manter uma reputação no seu ramo de atividade, é necessário ter uma boa dose de coerência e percepção para aliar alguns atributos à marca e imagem. Esse trabalho

sincronizado não é construído de uma só vez; deve ser contínuo e duradouro (SEVALHO, 2007).

Bourdieu (2006) ensina que a comunicação implica sempre relações de poder, uma vez que baseia-se em sistemas simbólicos estruturantes do mundo concreto, viabilizadores de conhecimento e indutores de consenso. O autor afirma ainda que os processos comunicacionais localizados na esfera dos sistemas simbólicos destinam-se à manutenção do *status quo social*, e não somente à sua reprodução, uma vez que a comunicação cumpre uma função política de construir consensos, legitimar e/ou impor hegemonia.

Torquato (2003) explica que o poder do boato e da comunicação não formal influencia a formação da imagem, sendo um mecanismo capaz de arregimentar massas e multidões, e de provocar imensos conflitos nas relações entre capital e trabalho, pois espalha-se através da rede sociológica de grupinhos, que transmitem a cada pessoa a sua versão do fato. Ele surge, de alguma forma, para compensar as falhas existentes na comunicação formal, seja como forma de integração de alguns segmentos internos das organizações, seja como forma de equilibrar tensões e angústias.

Além de servir à identificação da pesquisa, os atributos foram comparados com as categorias apresentadas por Barich e Kotler (2000) e Sobrinho e Catto (2006). Os atributos encontrados também foram detectados por Sobrinho e Catto (2006) e alguns deles por Barich e Kotler (2000). O quadro 5, traz a análise comparativa dos atributos encontrados nesta pesquisa com os atributos já identificados pelos autores citados.

Atributos encontrados nessa pesquisa	Atributos encontrados por Barich e Kotler (2000)	Atributos encontrados por Sobrinho e Catto (2006)	Externo ou Interno	Negativo ou Positivo
Expectativas não atendidas	Conduta social	Gerou muitas expectativas	Externo	Negativo
Paradoxal	-	-	Externo	Negativo
Impacto social	Conduta social		Externo	Negativo
Falta de comunicação	Comunicação	-	Externo	Negativo
Desrespeito à comunidade	-	-	Externo	Negativo
Impacto ambiental	Conduta social	Agride o meio ambiente	Externo	Negativo
Impacto à saúde	Conduta social	Agride o meio ambiente	Externo	Negativo
Dominação	-	-	Externo	Negativo
Discriminação social	-	-	Externo	Negativo
Falta de transparência	Comunicação	Transparência	Externo	Negativo
Desenvolvimento, lucro	Conduta de negócios	Evolução	Externo	Positivo
Impacto econômico	Conduta de negócios	Empresa com alto desenvolvimento/potencial	Externo	Positivo
Ações na comunidade	Conduta social	Atuante	Externo	Positivo
Geração de emprego	Conduta social	Atuante	Externo	Positivo
Sustentável financeiramente	Conduta de negócios	Empresa com alto desenvolvimento/potencial	Externo	Positivo
Dimensão da empresa	-	Investimentos em infraestrutura	Externo	Positivo
Tecnologia	Conduta de negócios	Modernidade	Externo	Positivo
Empreendedora	-	Geração de empregos	Externo	Positivo
Exportadora	-	Empresa com alto desenvolvimento/potencial	Externo	Positivo
Multinacional	-	Empresa com alto desenvolvimento/potencial	Externo	Positivo
Terceirizados	Conduta Empresarial com os empregados	-	Interno	Negativo
Comunicação de acidentes	Conduta Empresarial com os empregados	-	Interno	Negativo
Segurança	Conduta Empresarial com os empregados	Segurança	Interno	Negativo
Respeito aos empregados	Conduta Empresarial com os empregados	-	Interno	Negativo
Salários	Conduta Empresarial com os empregados	-	Interno	Negativo
Falta de treinamento	-	-	Interno	Negativo
Salários	Conduta Empresarial com os empregados	-	Interno	Positivo
Benefícios	Conduta Empresarial com os empregados	-	Interno	Positivo
Meios de comunicação	Comunicação	Credibilidade	Interno	Positivo
Estrutura de maquinário	-	-	Interno	Positivo
Terceirizados	-	-	Interno	Positivo
Estabilidade	-	-	Interno	Positivo

Quadro 5 – Quadro comparativo dos atributos encontrados nas pesquisas
Fonte: Criado pelo autor

Foram identificados 20 atributos externos, sendo 10 negativos e 10 positivos nesta pesquisa. Referente aos atributos internos, no total de 12 encontrados 6 foram

negativos e 06 positivos. Esses atributos foram extraídos dos discursos dos entrevistados.

Do total de 32 atributos encontrados, 12 foram identificados nas pesquisas de Barich e Kotler (2000) e de Sobrinho e Catto (2006). Na pesquisa de Barich e Kotler (2000), foram identificados 8 atributos. Na pesquisa de Sobrinho e Catto (2006) foram identificados 4 atributos. Os atributos identificados nesta pesquisa totalizaram 8.

Nesse sentido, o gerenciamento de impressão precisa ser intensificado e as estratégias utilizadas pela empresa estão de alguma forma, não atingindo o público pesquisado.

Quanto ao quarto objetivo – identificar os aspectos favoráveis e desfavoráveis da relação da empresa na cidade, na percepção dos jovens itabiranos–, os principais aspectos desfavoráveis encontrados durante a realização das entrevistas, identificados pelos jovens foram o impacto ambiental e o não investimento da empresa na cidade, na proporção que lucra com os minerais extraídos no município. Em todas as escolas pesquisadas, esses atributos foram identificados como pontos negativos para a formação da imagem da empresa em Itabira.

Fox e Kotler (1994) ressaltam a importância de verificar a imagem com os diferentes grupos, para que esta seja adequadamente administrada. Públicos que têm imagem negativa de uma instituição vão evitá-la ou desprestigiá-la, mesmo se ela for de alta qualidade, e aqueles que têm uma imagem positiva, dada as circunstância, poderão ficar indecisos.

Como aspectos favoráveis da relação da empresa com a cidade, em todas as escolas apareceram dois principais temas: empregabilidade da comunidade Itabirana na Vale e benefícios da empresa oferecidos aos empregados. Esses dois temas foram identificados em todas as entrevistas de todas as escolas pesquisadas como itens que favorecem a formação da imagem no município.

O gerente entrevistado citou a bolsa de estudo oferecida para os funcionários como uma ação da empresa no município de Itabira. Apesar de os jovens que citaram essa ação não saberem o percentual de ajuda da empresa, declararam que é muito significativa.

Em relação ao quinto objetivo – identificar as expectativas dos jovens em relação à empresa –, do total de entrevistados que manifestaram interesse em

trabalhar na Vale, 35% querem trabalhar na Vale, e desse total 95% são alunos das escolas públicas, muitas vezes, por não possuírem perspectiva de saírem da cidade por algum motivo ou de saírem e retornarem para trabalhar na empresa, uma vez que a maioria dos alunos das escolas particulares pretende ingressar em universidades federais, atualmente não existente em Itabira.

Alguns entrevistados declararam que desejam estudar o 3º. grau, fazendo coisas não relacionadas a mineração e alguns desejam sair de Itabira, pois não vêem na cidade outra opção a não ser trabalhar na Vale, e isso alguns explicitaram que não querem.

Os pontos identificados quanto à expectativa – a expansão da empresa no município e a questão ambiental – também foram pontos relatados como falta de informações sobre essas decisões sobre a empresa. Os discursos levam ao não entendimento e à falta de perspectiva de crescimento da empresa no município, bem como ao desconhecimento quanto ao planejamento de longo prazo da organização, retratado como não discutido pela empresa com a comunidade, o que dá margem a expectativas, a ansiedade e, até mesmo, a especulações sobre a possível expansão, ou não, da empresa e sobre as possíveis áreas que possuem jazidas. Para Mendonça; Andrade, (2002) e Carrieri; Almeida; Fonseca, (2004), o papel da comunicação na construção da imagem organizacional é determinante pela sua capacidade de construir significados.

Não foram investigados os meios de comunicação da empresa. Por isso não é possível avaliar a influência da metodologia de comunicação realizada pela empresa na comunidade para se concluir se os canais estão sendo bem utilizados ou não. Porém a falta de aproximação da empresa com esse público é percebida pelos pesquisados.

Confirmando a afirmativa dos autores Mendonça e Andrade (2002), Carriere, Almeida e Fonseca (2004), as estratégias e táticas de gerenciamento de impressões, juntamente com ações de comunicação da organização, inserem-se num processo de construção da imagem corporativa, que tem por objetivo legitimar a organização em relação ao seu ambiente e ratificar que o papel da comunicação na construção da imagem organizacional é determinante pela sua capacidade de construir significados. Isso foi identificado no próprio discurso do gerente geral das minas de Itabira, que corrobora com a afirmativa, enfatizando a importância do papel da comunicação no gerenciamento da imagem de qualquer organização.

Alguns atributos identificados na pesquisa permitiram a associação com o conceito do poder simbólico, de Pierre Bourdieu, possibilitando responder ao sexto objetivo deste trabalho. O simbólico é um tipo de poder que se faz reconhecer e obter o reconhecimento, cuja eficácia não se exerce no plano da força física, mas, sim, no plano do sentido e do conhecimento. A força da imagem de uma organização está diretamente relacionada com coerência de suas ações, discurso e atos, e faz-se necessário o gerenciamento dessa relação na busca do reconhecimento perante os seus diversos públicos.

Segundo Bourdieu (2006), o poder simbólico é um poder de construção da realidade pelos sujeitos, que tendem a estabelecer um sentido imediato do mundo. Na Modernidade, o capital ganha força e altera as relações interpessoais no espaço social, trazendo a reflexão sobre a criação de um outro espaço, um espaço ideal e evasivo ou disciplinador que nos transporte para o mundo, como Platão diria ser, ideal (TRINDADE; ANNÍBAL, 2006).

A relação com o mundo social não é de causalidade mecânica, que se estabelece freqüentemente entre a consciência e o meio, e sim uma espécie de “cumplicidade ontológica”, a qual explica que quando a história que freqüente o *habitat* e o *habitus* é a mesma, é a história que se comunica, de certo modo, com ela própria (BOURDIEU, 2006, p. 83).

Diante disso, observa-se nos discursos a dependência da cidade em relação à empresa. Trata-se de um poder exercido pela empresa sobre a comunidade e o Poder Público de Itabira. Isso remete à teoria do poder simbólico, de Bourdieu, que traz em seu discurso o conceito de campo que contém suas próprias crenças, valores e leis, com relações que existem independente do desejo individual, na percepção dos jovens entrevistados. Os sujeitos atuam no sentido de aumentar e manter o *habitus*.

O campo é constituído por embates entre indivíduos e grupos que determinam as posições, e o conjunto de posições determina o *habitus*. Os agentes que possuem menos capital, inversamente, tendem a adotar estratégias de subversão e rompimento, dentro de certos limites (BOURDIEU, 2006). Na pesquisa, podem-se identificar em todos os discursos o poder do campo Vale sobre a cidade e também a submissão da mesma, mesmo que inconsciente à empresa, além de “lutas” constantes entre eles.

Foram identificados três campos nesta pesquisa: Vale, Itabira urbana e Itabira rural. Para Bourdieu (1983), trata-se de espaços estruturados de postos cujas propriedades dependem das posições nestes espaços, onde ocorrem lutas constantes pelo poder e a uniformização de regras. Segundo Thiry-Cherques (2006), a dinâmica social no interior de cada campo – o campo é delimitado pelos valores ou formas de capital que lhe dão sustentação – é regida por lutas em que os agentes procuram manter ou modificar as relações de força e a distribuição das formas de capital específico. Nessas lutas, são levadas a efeito estratégias não conscientes, que se fundamentam no *habitus* individual e dos grupos em conflito.

O campo é constituído por embates entre indivíduos e grupos que determinam as posições e o conjunto de posições determina o *habitus*.

Bourdieu expõe os instrumentos simbólicos como formas de dominação, que representam os interesses de um grupo dominante, no sentido de incutir um sistema de valores legitimado socialmente, por meio de processos ideológicos (JATAHI, 2004). Para os entrevistados, nos campos (Itabira, Vale) existe a disputa constante entre os indivíduos pelo poder, normalmente sendo feita de forma explícita. Nos discursos dos entrevistados, podem-se destacar alguns trechos que demonstram essa percepção dessa relação Itabira e Vale, nessa temática:

Eles fazem muitos acordos com a Prefeitura, mas a gente nunca fica sabendo. (Escola Estadual Maricas Magalhães – 1º ano)

Itabira está crescendo praticamente agora, porque a Vale não deixava Itabira crescer. (Escola Estadual Maricas Magalhães – 3º ano)

Quem trabalha na Vale, na área do comércio, tem tratamento diferenciado. (Escola Estadual Maricas Magalhães – 3º ano)

[...] tira todos os bens da nossa cidade. Minério. Acabou com história da cidade. A Vale acabou com o Cauê. (Escola Estadual Doutor José de Grisolia – 1º ano)

Ela pode fazer alguma na cidade, mas pensando no benefício dela. (Domínio – 3º ano)

A Vale não quer nada com Itabira. Só quer retirar o minério daqui de Itabira. (CESEC – 1º ano)

A Vale paga uma certa quantia para a Prefeitura não trazer outra empresa grande para Itabira. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

Apesar de alguns entrevistados explicitarem essa dependência da cidade em relação à empresa, Bourdieu (2006) explica que, muitas vezes, existe um poder que é legitimado, porém não é explicitado e, muitas vezes, feita de forma sutil,

porém forte. No caso da cidade de Itabira, algumas pessoas reconhecem essa ação e a coloca como legítima, argumentando a dependência da cidade em relação à empresa e sua submissão, seja por meio da dependência das ações que ela realiza no município, seja pelo interesse na exploração da cidade, seja pela dependência econômica da cidade em relação à empresa. Algumas vezes, a dependência é benéfica, pois a cidade não possui outras alternativas fora da empresa.

Bourdieu incorpora as idéias de luta pela dominação e da consciência de classe que integra no conceito de *habitus*, indo de encontro ao marxismo, uma vez que a sua teoria não parte de uma lógica dada como social, e sim de situações ideais de justiça, afastando-se também das categorias marxistas ligadas à luta de classes. O autor defende que a dominação exerce-se sempre mediante violência, seja ela bruta ou simbólica, seja mediante coação sobre os corpos, seja por meio da coação sobre as consciências (THIRY-CHERQUES, 2006).

Além disso, a influência da empresa sobre o campo Itabira rural é menor do que sobre o campo Itabira urbana. A Itabira urbana possui mais conhecimento das ações e da atuação da empresa no município do que o campo Itabira rural. Apesar do discurso da empresa e das ações que possui na zona rural, o desconhecimento das mesmas foi latente nos discursos. Inclusive quando a pergunta era “Vocês esperam alguma coisa da Vale após concluir o Ensino Médio?”. Os entrevistados considerados indiferentes foram aqueles que manifestaram que não conheciam nada a respeito da Vale. Se não conhecem a respeito, não desejam.

Nos discursos, as expressões “lá” e “aqui fora” são referências constantes nos discursos dos entrevistados que constituem a diferença básica de nós (cidadãos e não empregados da Vale) e eles (empregados da Vale). Como se construísse uma linha imaginária que divide espacialmente os dois campos, ora estruturantes, ora estruturados.

O campo é constituído por embates entre indivíduos e grupos que determinam as posições e o conjunto de posições determina o *habitus*. Os agentes que possuem menos capital, inversamente, tendem a adotar estratégias de subversão e rompimento, dentro de certos limites. Na pesquisa, podem-se identificar em todos os discursos o poder do campo Vale sobre a cidade e também a submissão da mesma, mesmo que inconsciente à empresa, além de “lutas” constantes entre eles, conforme discursos a seguir:

Itabira é sempre a mesma coisa. Então a Vale inova a cidade; é o centro de tudo daqui. (Escola Estadual Maricas Magalhães – 3º ano)

Itabira está crescendo praticamente agora, porque a Vale não deixava Itabira crescer. (Escola Estadual Maricas Magalhães – 3º ano)

Falta investimento na cidade. (Escola Estadual Doutor José de Grisolia – 1º ano)

Falta investimento. (Premen – 1º ano)

A retirada de recursos muito grande. (Premen – 1º ano)

Eu acho que a empresa pode melhorar os investimentos dela Itabira. (Premen – 3º ano)

A cidade hoje é movimentada por causa da Vale. (Fazenda da Bethânia – 1º ano)

A empresa hoje faz as coisas por pressão, e não por vontade própria. (Fazenda da Bethânia – 3º ano)

Se não fosse ela, não seria nem uma fotografia na parede. (CNSD – 3º ano)

Como não tem condições de fazer uma faculdade, muitos entram para estudar, porque a Vale paga o curso. (CNSD – 3º ano)

Se a empresa sair daqui, nossa! (SEBRAE – 1º ano)

Eu acho que a cidade fica muito dependente da Vale. Sempre foi muito dependente. E se um dia ela foi embora, Itabira pode cair, porque muitos e muitos empregos dependem da Vale. (SEBRAE – 3º ano)

Eu acho que a Vale está crescendo e a cidade está caminhando para outro lado, por que você já não vê tanta gente, porque antes se todo mundo queria trabalhar na vale e você já não vê tanta gente querendo isso. (SEBRAE – 3º ano)

Foram considerados nesta pesquisa como tipos de simbolismo organizacional, pelo conceito de Wood Jr. (2001), os seguintes símbolos organizacionais: slogans, uniformes, marcas e o uniforme como um item de diferenciação dos empregados da Vale e a comunidade de Itabira.

O uniforme, pela percepção dos entrevistados, dá ao empregado da empresa poder, que ele utiliza no campo Itabira urbana e instiga nos sujeitos da Itabira urbana (não empregados da empresa) o desejo de possuir esse poder. O poder simbólico é um poder de construção da realidade pelos sujeitos, que tendem a estabelecer um sentido imediato do mundo. Segundo Zanelli e Fernandes (2006), alguns autores vêem a identidade organizacional como algo estático e outros como algo adaptativo, que depende da interpretação dos indivíduos em relação às crenças e aos valores essenciais na organização.

O processo de construção de identidade dos indivíduos na organização acontece de maneira natural. Inicia-se quando o indivíduo ingressa na organização e, com o passar do tempo, prossegue com as diretrizes que lhes são atribuídas e que passam por ser incorporadas pelos mesmos (ZANELLI; FERNANDES, 2006).

O uniforme traz status e dá aos empregados condições diferenciadas no campo Itabira urbana, em festas e nos próprios comércios integrantes desse campo.

Na escola SEBRAE, os alunos do 1º ano relataram a mudança do nome da empresa: antes, Companhia Vale do Rio Doce; e agora, apenas Vale. Citaram: “Ela mudou a marca, o nome, e agora é só Vale. É boa a mudança, porque ela chamava Cia. Vale do Rio Doce e todo mundo só fala Vale, Vale”, “Ninguém falava o nome todo. Acho que só diminuiu. Agora ela é verde e amarela”; “Eu gostei da marca, porque é colorida, é mais alegre”; “Acho que vai ficar todo mundo vestido de verde e amarelo. Vai ficar legal”.

Torquato (2003) cita como uma das funções da imagem organizacional a imagem por meio do nome, que exerce extraordinário poder e influi decisivamente na imagem. Dependendo do nome que se dá ou que se leva, as chances de sucesso são maiores, as vendas se realizam e a comunicação se estabelece ou vice-versa. Portanto, torna-se imperativo o planejamento de ações voltadas para a preservação dos valores que as organizações consideram fundamentais para a sua sobrevivência equilibrada.

Alguns aspectos simbólicos foram identificados, como o uso do uniforme, relatado durante os discursos como uma referência no município e como um diferencial na relação funcionários e comércio em Itabira:

Tem muita gente que trabalha na Vale que usa uniforme para mostrar. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

Tem gente que nem trabalha lá e que pega o uniforme emprestado para usar. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

Usam o uniforme para mostrar. Se sentem melhor com o uniforme da Vale. Se acham o melhor. A maioria faz isso. A maioria é novato. Vestem uniforme da Vale e ficam se achando. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

Se tem show na cidade, tem empregado com uniforme da Vale. Você vai à festa e tem gente com uniforme da Vale. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

As meninas acham os homens com uniforme da Vale o máximo! Manto Sagrado é o apelido do uniforme da Vale. (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

Homem que trabalha na Vale pega mulher mesmo! (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

Tem muita gente que trabalha em outros lugares que ganha mais do que gente que trabalha na Vale. Mas é o uniforme! (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

O uniforme atrai tudo mundo. As meninas escutam o roncar do ônibus da Vale e corre para ver eles (os trabalhadores) passar. Aqui na sala tem uma menina que faz isso... Ela escuta o roncar do ônibus a 10 km... Aí fala assim: Nossa que homem gostoso, mas quando a gente vai olhar... (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

O cara pode estar todo arregaçado, mas se tiver com o uniforme da Vale todos olham para ele (Escola Estadual Marciana Magalhães – 3º ano)

Tem também um receio, porque os empregados têm medo de perder o emprego. Não acontece porque as pessoas tem muito receio, não participariam porque depende dela. De alguma forma, também é uma coisa ruim para empresa também. (CNSD – 1º ano)

A dependência hoje é boa até para nós mesmos, porque hoje tem investimento. Mas o minério um dia vai acabar, porque o recurso não renovável e não vai durar para sempre. (CNSD – 1º ano)

Inicialmente, o “Pico do Caue” foi inicialmente um marco, antigamente visto como um marco da cidade, um *habitus* estruturado na época dos cidadãos itabiranos. Com a exploração e, conseqüentemente, a extinção do pico, ele passa a ser *habitus* estruturante visível, uma vez que passa a ser o foco nas mentes dos cidadãos de algo perdido dos cidadãos por causa da empresa Vale.

Em um grupo de entrevistados de uma escola pública da zona urbana foi identificado que a cidade possui um alto índice de suicídio e que o minério influencia de alguma forma nesse índice. A explanação do entrevistado de que o minério influencia de alguma forma nesse número remete à tendência e atribuir à empresa pesquisada responsabilidade sobre o número, pois quando perguntados aos entrevistados sobre “Se fosse resumir a empresa em uma palavra, qual seria”, a palavra minério aparece em muitas declarações.

Na sociedade, algumas idéias são padronizadas sobre as pessoas, os comportamentos, os valores e as crenças, constituindo estereótipos culturais, responsáveis por muitos fenômenos sociais no mundo. Daí, torna-se imprescindível a tentativa de conhecimento da cultura, que engloba os valores, as crenças e os comportamentos de uma determinada sociedade ou organização.

Os autores Mendonça e Andrade (2003) explicam que a organização inserida em um espaço social amplo tem que lidar com padrões socioculturais.

Esses padrões, normalmente, estabelecem como as organizações devem se parecer e se comportar na sociedade, e o processo de gerenciamento de impressões faz com que as organizações busquem constantemente criar e manter sua imagem diante de seus diversos públicos.

A necessidade de participação dos eventos, muitas vezes, privativos para os funcionários, instiga no campo Itabira urbana o desejo de fazer parte. Um discurso que identificou essa afirmativa foi o de um grupo do 3º ano de uma escola particular da zona urbana “Eu já fui na festa da Vale... Eu entrei no porta mala do carro... Entrar é assim...”.

A relação entre os moradores da cidade que não trabalham na Vale e os empregados da Vale caracteriza a existência dos campos, uma vez que, dentro dos campos, “os agentes se autoclassificam, eles mesmos se expõem à classificação ao escolherem, em conformidade com seus gostos, diferentes atributos” (BOURDIEU, 2004, p. 159).

Rodrigues (1997) ensina que a identidade dos indivíduos é construída a partir de sua interação com o meio social e sua experiência adquirida ao longo da sua existência, variando a assimilação de acordo com a importância relativa das experiências de interação para a construção ou afirmação da autopercepção. A identidade está freqüentemente sendo influenciada pela cultura e pelo ambiente.

Minayo (2004, p. 400) ressalta que se estabelece uma relação simbólica da Vale e a cidade de Itabira, como uma “dívida social” da cidade para com a empresa, que obriga o “agradecimento, que tem o poder de manter e reproduzir a dependência”, como uma representação ilusória da realidade, “o qual, na verdade, o que a empresa dá à cidade é apenas uma migalha do que a cidade dá à empresa, em termos de expropriação de seus recursos naturais não renováveis e da produção dos trabalhadores”.

Essa perda, apesar de estar explícita nos discursos dos jovens, ao mesmo tempo, pode ter uma conotação positiva, no sentido de ser necessária à exploração por trazer algo construtivo para a cidade quanto ao reconhecimento da cidade e às ações realizadas na mesma pela empresa, que, muitas vezes, suprem a carência da atuação do Poder Público, que possui uma das maiores arrecadações em impostos de Minas Gerais, principalmente pela arrecadação de *royalties* oriundos da mineração.

Para Bourdieu (2006), as representações do mundo social que atribuem valores ao espaço e aos habitantes da cidade não é neutra ou puramente objetiva, mas implica atribuições de sentidos, em consonância com relações sociais e de poder. Bourdieu (1984) salienta que os indivíduos ou agentes e grupos dominantes tendem a propor uma cultura dominante, de modo a reproduzir o *habitus* às desigualdades sociais nas maneiras de expressar. A existência do *habitus* é, ao mesmo tempo, condição de existência de um determinado campo e produto de seu funcionamento dentro de uma estrutura específica.

Se o *habitus* não é destino, e sim uma noção que auxilia o sujeito a pensar as características de uma identidade social, de uma experiência biográfica, um sistema de orientação ora consciente ora inconsciente, o *habitus* trabalha como o princípio não escolhido de todas as escolhas, uma vez que é simultaneamente estruturado (no social) e estruturante (nas mentes), adquirido nas e pelas experiências práticas (em condições sociais específicas de existência), constantemente orientado para funções e ações do agir cotidiano (BOURDIEU, 2006).

“As representações são elaboradas a partir de um campo estruturado, a objetivação é essencialmente uma operação formadora de imagens, o processo através do qual noções abstratas são transformadas em algo concreto” (SPINK, 1993, p. 306).

Pode-se enfatizar como um dos principais aspectos de símbolos organizacionais – que podem ser slogans, uniformes, marcas – o símbolo uniforme como status principal na diferenciação dos empregados externamente à empresa. Não se trata desse foco o conceito de Pierre Bourdieu, que explicita esses símbolos, mas a configuração do *habitus* é o ponto principal.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A literatura sobre imagem, identidade, gerenciamento de impressão e poder simbólico possibilitou a construção deste trabalho e permitiu, responder à pergunta desta pesquisa “Qual é a imagem organizacional da Vale em Itabira, na percepção dos jovens?”.

A reflexão sobre a pergunta inicial do trabalho levou à procura de respostas às questões propostas como objetivos específicos neste trabalho. Para Motta (1991), as pessoas criam expectativas em relação às organizações, principalmente as grandes organizações. Elas se projetam nelas, criam, normalmente, uma organização imaginária. Muitas vezes, a organização é amada e odiada em um só tempo. O indivíduo torna-se dependente da organização e cria não somente a dependência material, como da identidade com a mesma. Isso impacta diretamente a imagem organizacional, que oscila de acordo com essa relação.

Os resultados mostraram que, de uma forma geral, a imagem percebida pelos jovens itabiranos das escolas públicas e particulares, das zonas urbana e rural, do 1º. e 3º. ano do Ensino Médio, é regular, uma vez que foram identificados 32 atributos, sendo 20 externos e 12 internos, e 50% sendo positivos e 50% negativos. Os principais aspectos desfavoráveis da relação empresa e comunidade e que influenciam negativamente a formação da imagem da empresa, na percepção dos entrevistados e extraídos dos discursos das entrevistas, foram o impacto ambiental e o não investimento da empresa na cidade, na proporção que lucra com os minerais extraídos no município, e como aspectos favoráveis da relação da empresa com a cidade, em todas as escolas, apareceram dois principais temas: a empregabilidade da comunidade Itabirana na Vale e os benefícios da empresa oferecidos para os empregados.

Em relação às ações da empresa no município, na percepção do representante da empresa, o número de participação de membros da comunidade poderia ser melhor e a empresa não possui um canal específico para esse público, o que pode, de alguma forma, influenciar no trâmite da informação até os jovens.

Quanto às expectativas dos jovens em relação à empresa, a maioria não quer trabalhar nela, e entre os que querem a maioria é de alunos das escolas públicas.

Na entrevista realizada em uma escola particular, foi identificado um discurso de que, atualmente, os jovens não querem mais trabalhar na empresa e que, muitas vezes, os que querem possuem essa vontade por não possuírem perspectiva de saírem da cidade ou por não terem outra opção a não ser trabalhar na Vale, até mesmo para ter oportunidade para estudar, pois a empresa paga uma parcela dos cursos de graduação.

Muitos alunos das escolas particulares pretendem ingressar em universidades federais. Atualmente, não existe essa opção em Itabira. Apesar disso, tem expectativas em relação à Universidade (UNIFEI), que, segundo os jovens, abrirá um *campus* da universidade em Itabira, ainda no ano de 2008, com cursos de Engenharia.

Um dado interessante da pesquisa é que todas as escolas conhecem o programa de formação profissional, talvez, o objeto de desejo da maioria em relação à empresa, principalmente para a decisão sobre se querem ou não ingressar na empresa. Mesmo sendo algo cobiçador, não garante a efetivação da empresa, o que, segundo os entrevistados, só se legitima, na maioria das vezes, mediante a indicação de algum funcionário.

Uma informação apontada em todas as pessoas é a dúvida sobre a confiança das informações que circulam na comunidade em relação à empresa, que muitas vezes, ocorre sob a forma de boato e, muitas vezes, não são confiáveis. Com o boato sendo um dos principais meios de veiculação da informação sobre a empresa no município, na percepção dos jovens, talvez algumas causas dessa intensidade são justificadas pela falta de um canal específico para esse público e, até mesmo, para a localização geográfica da empresa, que possui uma das minas à céu aberto mais próximas da comunidade onde atua e, conseqüentemente, possui vários bairros no limite geográfico às atividades da mineradora.

Chega-se, então, a Pierre Bourdieu, que traz em seu conceito sobre o poder simbólico os conceitos de campos. Aqui, foram encontrados e trabalhados três campos: Itabira Rural, Itabira Urbana e Vale e *habitus*. Trata-se da noção que auxilia o sujeito a pensar sobre as características de uma identidade social em um sistema de orientação ora consciente, ora inconsciente, ora estruturante, ora estruturado. A dependência da cidade em relação à empresa foi um dos aspectos encontrados nesta pesquisa.

O simbolismo presente no conceito de “campo”, podendo esse ser entendido como a organização ou a própria comunidade, permite entender os relacionamentos entre o que é intrínseco e o que é extrínseco, cumprindo funções sociais externas, especialmente, de legitimação de uma ordem social, pelo simples fato de obedecer a uma própria lógica. O conceito sistematizado por Bourdieu, também subordinou determinadas esferas da comunicação (o discurso, a linguagem e as mídias) às condições de existência relacionadas a outras esferas da ação (a política, economia e a cultura), além do poder e dominação existente em um determinado campo social.

Para Jatahi (2004), os símbolos falam ao inconsciente do indivíduo, operando entre a realidade e o inconsciente, integrando o homem ao universo e, ao mesmo tempo, causando medo e gerando segurança, unindo e harmonizando forças antagônicas.

Para Bourdieu (1993), todos os sujeitos que estão inseridos num determinado campo possuem alguns interesses comuns, dentre eles a existência do próprio campo. A luta entre esses indivíduos antagônicos pressupõe um acordo sobre o objeto de disputa e produz a crença no valor dessa disputa. Quando se pretende testar o campo, é com intuito de encontrar os *habitus* e as leis sociais que regem um campo.

A dependência da cidade em relação à empresa seja por meio da dependência das ações que ela realizada no município, seja pelo interesse na exploração da cidade, algumas vezes, trata-se de uma dependência benéfica, pois para os jovens a cidade não possui alternativas fora da empresa.

Além disso, o uniforme traz status e dá aos empregados condições diferenciadas no campo Itabira urbana, em festas e nos próprios comércios desse campo. O uniforme, pela percepção dos entrevistados, dá ao empregado da empresa poder. Tal poder, que ele o utiliza no campo Itabira urbana e instiga nos sujeitos da Itabira urbana (não empregados da empresa) o desejo de possuir esse poder e fazer parte desse campo Vale. O poder simbólico é um poder de construção da realidade pelos sujeitos, que tendem a estabelecer um sentido imediato do mundo.

Apesar de muito se falar em Sociologia das Organizações, a sociologia aplicada à administração tem como elemento central a organização, suas funções e variáveis. Castro (2003, p. 28) retoma Durkheim, Weber e Parsons para explicar que o social “é um fenômeno externo às consciências individuais; geral no grupo e

coercitivo nos indivíduos”. Sendo assim, o fenômeno social se torna o produto da interação do ambiente físico, momento histórico, complexo cultural, tendo em vista os valores, padrões, estabilidade, mudanças e os papéis sociais.

As instituições estabelecem objetivos para lidar com a satisfação das necessidades sociais, pela constante manutenção do equilíbrio social e com um ou vários elementos de autoridade que têm a função de garantir o cumprimento das normas (CASTRO, 2003). No grupo organizado, nota-se a expectativa de que o comportamento dos membros atinja o estado ideal e, caso haja desvio nas normas, sobrevivem a fim de estabelecer o limite desse desvio.

A imagem tem uma grande importância na questão da sobrevivência e destaque da organização diante dos seus diversos públicos. O conceito remete à imagem organizacional como um construto que pode ser gerenciado por meio do gerenciamento de impressões. Está intrinsecamente ligada ao simbolismo, uma vez que é a externalização de como o outro vê o sujeito.

Diante disso, o mérito desta pesquisa foi trazer contribuições para a Administração, o que permitiu alcançar o objetivo de associar dois construtos – imagem organizacional e poder simbólico de Pierre Bourdieu – não identificados pela pesquisadora na bibliografia brasileira sobre Administração. Os objetivos operacionais desta dissertação de mestrado foram alcançados, com ganhos para a linha e para a sublinha de pesquisa adotadas, pela aplicação de métodos e de técnicas de pesquisa em pesquisa qualitativa e análise do conteúdo rico em detalhes e que pesquisou usuários reais.

Uma das limitações identificadas na metodologia utilizada está ligada ao fato de não ser possível fazer generalização para a unidade de análise (e não há esse propósito). Essa limitação é inerente às pesquisas qualitativas, que não têm o cunho de generalização estatística. Portanto, não foram entrevistados todos os estudantes pelo grande universo da pesquisa e por se tratar de uma pesquisa qualitativa, que não possui o objetivo de generalizá-la à população.

Outra limitação refere-se à utilização da metodologia de coleta de dados por meio de grupo de foco. Este método possui alguns pontos fracos, conforme destacam Leitão e Vergueiro (1999): o mesmo não é baseado em colocações naturais; o grupo de foco não atinge o potencial dos grupos de pesquisas individuais e certas posições de alguns indivíduos podem distorcer o estudo. Assim Dias (2000) cita que alguns participantes podem se sentir constrangidos na presença de outras

peças e que pode ocorrer contaminação das respostas pelos outros participantes, mas atualmente é uma das técnicas mais utilizadas para coleta de dados em grupo.

Como sugestão para pesquisas futuras fica a orientação de realização de um trabalho que inclua itens para análise por bairro em Itabira, contemplando a análise por região, uma vez que não foi possível a realização neste trabalho, pois a unidade de análise foi por escola, ano escolar (1º e 3º anos), escolas públicas e privadas. No decorrer da análise, verificou-se que a localização da residência do entrevistado ou da escola exerce algum tipo de interferência no resultado, uma vez que em vários discursos evidenciou-se que bairros mais próximos à empresa tendem a ter uma interação maior com a mesma. A idéia central dessa sugestão é que seja identificado a imagem organizacional da Vale em Itabira à luz do poder simbólico de Pierre Bourdieu, tentando responder as seguintes questões:

- a) A localização geográfica das escolas pesquisadas interfere nos resultados?
- b) A localização das residências dos entrevistados interfere nos resultados?
- c) A proximidade ou não das escolas em relação à empresa interfere nos resultados?

Como outra sugestão para pesquisas futuras, fica a orientação para a seleção dos jovens que não estão em escolas e, até mesmo, jovens do Ensino Fundamental e crianças de 7 a 10 anos, para conhecer a percepção de uma nova geração que estará no mercado daqui a 8 ou 10 anos. A idéia central dessa sugestão é que seja identificado a imagem organizacional da Vale em Itabira à luz do poder simbólico de Pierre Bourdieu, na percepção de outros públicos, tentando responder questões tais como:

- a) Existem ações sociais da empresa direcionadas para crianças?
- b) Essas ações levam informações sobre o processo da mineração de forma a refletir na percepção das crianças sobre a empresa?
- c) Qual a percepção dos jovens que não estão em escolas sobre a imagem organizacional da Vale em Itabira?
- d) Quais as expectativas desses jovens em relação à empresa?
- e) Existem ações sociais da empresa direcionadas para os jovens que estão fora das escolas?

Também, pode ser explorado, especificamente o tema “suicídio” em Itabira, tendo como unidade de observação o público jovem, uma vez que a cidade possui um dos índices mais altos do Estado e muitos jovens estão incluídos nessa estatística. Essa sugestão surge a fim de que seja investigada se existe alguma relação da atuação ou do processo de comunicação da empresa com o índice de suicídio no município.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, A. L. C. *A influência da identidade projetada na reputação organizacional*. 2005. 360 p. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.
- ANDRADE, J. E. B.; PILATI, R. Validação de uma medida de percepção de imagens organizacionais. *Revista de Administração de Contemporânea – RAC*, Curitiba, v. 4, n. 1, p. 113-134, jan./abr. 2000.
- ARGENTI, P. A. Corporate communication as a discipline: toward a definition. *Management Communication Quarterly*, EUA, v. 10, n. 1, p. 73-97, Aug. 1996. Disponível em: < <http://jbt.sagepub.com/cgi/reprint/20/3/357>>. Acesso em: 16 jun. 2007.
- BAPTISTA, S. G. A importância do estudo sobre a imagem organizacional para as unidades de informação e para seus gestores. *Bibliós*, 2004. Disponível em: <<http://eprints.rclis.org/archive/00002397/>>. Acesso em: 16 jun. 2007.
- BARBOSA, A.; CUNHA, E. T. *Antropologia e imagem*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Portugal: Edições 70, 2006.
- BARICH, K.; KOTLER, P. A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, Knoxville, v. 32, n. 2, p. 94-104, Winter 1991.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 4. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.
- BAXTER, M. *Projeto de produto*. Guia prático para o desenvolvimento de novos produtos. 2. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2000.
- BOLGER, J. F. J. How to evaluate your company image. *Journal of Marketing*, Nashville, v. 24, p. 7-10, out. 1959.
- BONNEWITZ, P. *Primeiras lições sobre a sociologia de P. Bourdieu*. Trad. Lucy Magalhães. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.
- BORGER, F. G. Considerações teóricas sobre a Gestão da responsabilidade social empresarial. Disponível em: <www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/aula_Fernanda_03_04.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2007.
- BOURDIEU, P. *Coisas ditas*. Tradução: Cássia R. da Silveira e Denise Moreno Pegorim. São Paulo: Brasiliense, 2004.
- BOURDIEU, P. *O poder simbólico*. Trad. Fernando Tomaz. 9. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

BOURDIEU, P. *Questões de Sociologia*. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.

BOZEMAN, D. P.; KACMAR K. M. A cybernetic model of impression management processes in organizations. *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, EUA, v. 69, n. 1, p. 9-30, jan. 1997. Disponível em: <<http://jom.sagepub.com/cgi/content/refs/29/5/641>>. Acesso em: 16 jun. 2007.

CALÁS, M. B.; MacGUIRE, J. B. Organizations as networks of power and symbolism. In: TURNER, B. A. *Organizational symbolism*. Berlin: Walter de Gruyter, 1990.

CARRIERI, A; ALMEIDA, A. L. de C.; FONSECA, E. Imagem organizacional: um estudo de caso sobre a PUC Minas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 27., 2004, Porto Alegre. *Anais...* Porto Alegre, 2004.

CARVALHO, C.; MONTARDO, S. P.; ROSA, H. A. Blogs como ferramentas de gerenciamento da imagem das organizações. *UNIrevista*, São Leopoldo, v. 1, n. 3, p. 1-19, jul. 2006. Disponível em: <http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Carvalho.PDF>. Acesso em: 13 ago. 2007.

CARVALHO, J. L. F.; VERGARA, S. C. A fenomenologia e a pesquisa dos espaços de serviços. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 78-91, jul./set. 2002.

CASTRO, C. A. P. de. *Sociologia aplicada à Administração*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CAVALCANTI, G. G. Um Estudo sobre gerenciamento de impressões em relação ao gênero feminino. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – SIMPEP, 12., 7-9 de nov. 2005, Bauru. *Anais...* Bauru, 2005.

CUNHA, F. *Avaliação da imagem percebida de três hipermercados junto a consumidores da grande São Paulo*. 2001. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia e Administração, São Paulo.

DANDRIDGE, T. C.; MITROFF, I.; JOYCE, W. F. Organizational symbolism: a topic to expand organizational analysis. *Academy of Management Review*, EUA, v. 5, n. 1, p. 77-82, 1980.

DEAUX, K.; WRIGHTSMAN, L. S. *Social Psychology*. 5. ed. USA: Brooks, Cole, 1988.

DIAS, C. A. Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas. *Revista Informação e Sociedade*, João Pessoa, v. 10, n. 2, 2000. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/330/252>>. Acesso em: 18 out. 2007.

DOWLING, G. R. Managing your corporate image. *Industrial Marketing Management*, EUA, v. 15, p. 109-115, 1986.

FARIAS, L. A. B. de. *Comunicação organizacional: identidade e imagem corporativas fortalecendo marca e produto*. Trabalho apresentado no NP05 – Núcleo de Pesquisa Relações Públicas e Comunicação Organizacional. In: CONGRESSO ANUAL EM CIÊNCIA DA COMUNICAÇÃO, 25., 4-5 de set. 2002, Salvador. *Anais...* Salvador, 2002.

FERNANDES, K. R.; ZANELLI, J. C. O processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações. *Revista de Administração Contemporânea – RAC*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 55-72, jan./mar. 2006.

FERREIRA, J. Da comunicação aos campos e dispositivos midiáticos. *UNIrevista*, São Leopoldo, v. 1, n. 3, p. 1-8, jul. 2006. Disponível em: <http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Ferreira.PDF>. Acesso em: 13 ago. 2007.

FOX, K. F. A.; KOTLER, P. *Marketing estratégico para instituições educacionais*. Tradução de Ailton Bonfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1994.

FRAZON, C. *As relações públicas e sua função social no gerenciamento da responsabilidade social corporativa*. Disponível em: <<http://www.comtexto.com.br/2convicomrpcomrpfuncao-social/CarolinaTerra.htm>>. Acesso em: 22 jun. 2007.

GARDNER, W. L.; MARTINKO, M. J. Impression management: an observational study linking audience characteristics with verbal self-presentations. *Academy of Management Journal*, EUA, v. 31, n. 1, p. 42-65, Mar. 1988.

GEERTZ, C. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC, 1989.

GEERTZ, C. *Nova luz sobre a antropologia*. São Paulo: Zahar, 2001.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

GLAZIER, J. D.; POWELL, R. R. *Qualitative research in information management*. Englewood. CO: Libraries Unlimited, 1992.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, abr.1995.

GOMES, A. D. Gestão das impressões, gestão das organizações. *Psychologica*, v. 10, n. 5, 1993. Disponível em: <<http://www.fpce.uc.pt/nucleos/nefog/conf/publicacoes/files/gestimpr>>. Acesso em: 17 jun. 2007.

GOMES, M. T.; SAPIRO, A. Imagem corporativa: uma vantagem competitiva sustentável. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, v. 33, n. 6, p. 84-96, nov./dez. 1993.

GRILLO, S. V. de C. Confrontos e confluências entre a sociologia da linguagem de Bourdieu e teorias lingüísticas. *Horizontes*, Bragança Paulista, v. 20, p. 49-58, jan./dez. 2002.

IERVOLINO, S. A.; PELICIONI, M. C. F. A utilização do grupo focal como metodologia qualitativa na promoção da saúde. *Rev Esc Enf USP*, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 115-21, jun. 2001. Disponível em: <<http://www.ee.usp.br/reeusp/upload/pdf/575.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2007.

JATAHI, P. J. de C. O poder simbólico e o gerenciamento de impressões em organizações públicas: a construção do mito da eficácia do Banco Central na administração da política econômica. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, 13 p., dez. 2004.

JONES, E. E.; PITTMAN, T. S. Toward a general theory of strategic self presentation. In: SULLS, J. *Psychological perspectives on the self*. Hillsdale: Erlbaum, 1982.

KUNKEL, J. H.; BERRY, L. L. A behavioral conception of retail image. *Journal of Marketing*, Nashville, v. 32, p. 25-36, out. 1968.

LARA, J. E.; CORREA, M. L.; FIGUEIREDO, M. P. de. A importância da imagem na estratégia local: um estudo na cidade de Belo Horizonte. In: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD, 25., 16-19 set. 2001, Campinas. *Anais...* Disponível em: <http://www.anpad.org.br/download_pdf.php?cod_edicao_trabalho=2944>. Acesso em: 13 ago. 2007.

LEARY, M. R. *Self-presentation: impression management and interpersonal behavior*. Boulder: Westview Press, 1996.

LEVY, S. J. Interpreting consumer mythology: a structural approach to consumer behavior. *Journal of Marketing*, EUA, v. 45, n. 3, p. 49-61, Summer 1981.

LINDQUIST, J. D. Meaning of image: a survey of empirical and hypothetical evidence. *Journal of Retailing*, EUA, v. 50, n. 4, p. 29-38, Winter 1975.

MACHADO, H. V. Identidade organizacional: um estudo de caso no contexto da cultura brasileira. *RAE-eletrônica*, São Paulo, v. 4, n. 1, art. 12, jan./jun. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n1/v4n1a12.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2007.

MACHADO, M. N. M. *Entrevista de pesquisa: a interação pesquisador-pesquisado*. Belo Horizonte: C/Arte, 2001.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINEAU, P. The personality of the retail store. *Harvard Business Review*, EUA, ano 55, v. 36, n. 1, p. 47-55, 1958.

MARTINS, N. S. F. Dinâmica urbana e perspectivas de crescimento: Itabira Minas Gerais. 2003. 103f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional, Belo Horizonte, 2003.

MCDUGALL, G. H. G.; FRY, J. N. Combining two methods of image measurement: semantic differential and open-end technique. *Journal of Retailing*, Amsterdam, v. 50, n. 4, p. 53-61, Winter 1975.

MEDEIROS, M. S. F. Imagens, percepções e significados do corpo nas classes populares. *Sociedade e Estado*, Brasília, v. 19, n. 2, p. 409-439, jul./dez. 2004. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/se/v19n2/v19n2a10.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2007.

MENDONÇA, J. R. C.; ANDRADE, J. A. Gerenciamento de impressões: em busca da legitimidade organizacional. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, p. 36-48, jan./mar. 2003.

MENDONÇA, R. C. de; FACHIN, R. C. O teatro das interações sociais nas organizações: fases do gerenciamento de impressões na perspectiva dramatúrgica. *GESTÃO.Org. – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, Recife, v. 4, n. 4, p. 298-316, jan./fev. 2007. Disponível em: <http://www.gestaoorg.dca.ufpe.br/edicoes/N4_V4/GESTORG_2007_N4_V4_ARTIG O_05.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2007.

MINAYO, M. C. de S. Autoviolência, objeto da sociologia e problema de saúde pública. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 2, p. 421-428, abr./jun. 1998. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/csp/v14n2/0120.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2007.

_____. *De ferro e flexíveis: marcas do estado empresário e da privatização na subjetividade operária e suas repercussões na saúde*. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 22. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

MOHAMED, A. A.; GARDNER, W. L.; PAOLILLO, J. G. H. A taxonomy of organizational impression management tactics. *Advances in Competitiveness Research*, Indiana, 1º Jan. 1999.

MOREIRA, D. A. *O método fenomenológico na pesquisa*. São Paulo: Pioneira Thomson, 2000.

MORGAN, G. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, F. C. P. Organizações: vínculo e imagem. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 5-11, jul./set. 1991.

NOGUEIRA, C. M. M.; NOGUEIRA, M. A. A sociologia da educação de Pierre Bourdieu: limites e contribuições. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 23, n. 78, p. 15-36, abr. 2002.

OLIVEIRA, J. A. P. de; WAISSMAN, V. Integrando ação e comunicação para uma estratégia de marketing ambiental: o caso aracruz celulose. *Revista Eletrônica de Administração – REAd*, Porto Alegre, ed. 30, v. 8, n. 6, p. 187-216, nov./dez. 2002.

PESAVENTO, S. J. Muito além do espaço: por uma história cultural do urbano. *Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 16, p. 279-290, 1995.

PUGLISI, M. L.; FRANCO, B. *Análise de conteúdo*. 2. ed. Brasília: Líber Livro, 2005.

REIS, M. do C. de S. *Imagem corporativa: gênese, produção e consumo*. 1991. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Belo Horizonte.

ROBBINS, S. P.; COULTER, M. *Administração*. 5. ed. Rio de Janeiro: PHB, 1998.

RODRIGUES, S. B. Cultura corporativa e identidade: desinstitucionalização em empresa de telecomunicações brasileira. *Revista de Administração Contemporânea – RAC*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 45-72, maio/ago. 1997.

SANTIAGO, S. Itabira sufocada. *Revista De Fato*, Itabira, ed. 165, p. , 2006.

SCHMITT, B.; SIMONSON, A. *A estética do marketing*. São Paulo: Nobel, 2000.

SCHULER, M.; TONI, D. de. Gestão de imagem: desenvolvendo um instrumento para a configuração da imagem de produto. In: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD, 28., 25-29 set. 2004, Curitiba. *Anais...* Disponível em: <http://www.anpad.org.br/download_pdf.php?cod_edicao_trabalho=1481>. Acesso em: 13 ago. 2007.

SETTON, M. G. J. A teoria do *habitus* em Pierre Bourdieu: uma leitura contemporânea. *Revista Brasileira de Educação*, São Paulo, n. 20, p. 60-70, maio/ago. 2002. Disponível em: <http://www.anped.org.br/rbe/rbedigital/RBDE20/RBDE20_06_MARIA_DA_GRACA_JACINTHO_SETTON.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2007.

SEVALHO, M. *Comunicação* empresarial – um diferencial competitivo de manutenção da imagem. Disponível em: <<http://www.comtexto.com.br/2convicomteoriacomemprecomunicacaoMariaSevalho.htm>>. Acesso em: 17 jun. 2007.

SOBRINHO, Z. A.; CATTO, C. O impacto da comunicação integrada de marketing na imagem percebida pelos clientes de uma empresa distribuidora de gás do Paraná. In: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD, 30., 23-27 set. 2006, Salvador. *Anais...* Disponível em: <http://www.anpad.org.br/download_pdf.php?cod_edicao_trabalho=5554>. Acesso em: 13 ago. 2007.

SOUSA, J. P. Elementos de teoria e pesquisa da comunicação e dos media. 2. ed. rev. ampl. Porto: Edições Universidade Fernando Pessoa, 2006. Disponível em <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-elementos-teoria-pesquisa-comunicacao-media.pdf>>. Acesso em: 21 ago 2007.

SPINK, M. J. P. (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano*. Aproximações teóricas e metodológicas. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

SPINK, M. J. P. The concept of social representations in social psychology. *Caderno Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 300-308, jul./set. 1993. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csp/v9n3/17.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2007.

TAVARES, M. C. *A força da marca: como construir e manter marcas fortes*. São Paulo: Harbra, 1998.

THIRY-CHERQUES, H. R. Pierre Bourdieu: a teoria na prática. *Revista de Administração Pública – RAP*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 27-55, jan./fev. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a03.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2007.

TORQUATO, G. *Cultura, poder, comunicação e imagem*. Fundamentos da nova empresa. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

TOURAINÉ, A. *La Société post-industrielle*. Paris: Danoel, 1969.

TRINDADE, E.; ANNIBAL, S. F. Reflexões sobre os efeitos de sentido do espaço na enunciação e nos enunciados de processos midiáticos publicitários. *UNIrevista*, São Leopoldo, v. 1, n. 3, p. 1-12, jul. 2006. Disponível em: <http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Trindade.PDF>. Acesso em: 13 ago. 2007.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VILARINHO, P. F. O campo da saúde suplementar no Brasil à luz da teoria do poder simbólico de Pierre Bourdieu. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, p. 1-15, dez. 2004. Disponível em: <<http://www.ans.gov.br/portal/upload/biblioteca/O%20campo%20da%20sa%C3%BAde%20suplementar%20no%20Brasil%20%C3%A0%20luz%20da%20teoria%20do%20poder%20simb%C3%B3lico%20de%20Pierre%20Bourdieu%20-%20Paulo%20Ferreira%20Vilarinho.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2007.

WILTS, A. Identities and preferences in corporate political strategizing. *Business Society*, EUA, v. 45, n. 4, p. 441-463, dez. 2006. Disponível em <<http://bas.sagepub.com/cgi/content/abstract/45/4/441>>. Acesso em: 13 ago. 2007.

WOOD JR., T. Organizações de simbolismo intensivo. In: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD, 23., set. 1999, Foz do Iguaçu. *Anais...* Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/download_pdf.php?cod_edicao_trabalho=3386>. Acesso em: 13 ago. 2007.

WOOD JR., T. *Organizações espetaculares*. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2001.

APÊNDICES

APENDICE A	Solicitação de autorização para realização da entrevista	114
APENDICE B	Roteiro de entrevista para o grupo de foco.....	115
APENDICE C	Solicitação de autorização da entrevista com o gerente da Vale	116
APENDICE D	Roteiro de entrevista para o gerente geral da Vale em Itabira....	117
APENDICE E	Exemplo de um quadro com o discurso de uma das escolas – Escola Marciana Magalhães	118
APENDICE F	Localização do município de Itabira em MG	119

APENDICE A

Solicitação de autorização para realização da entrevista

Itabira, 22 de outubro de 2007.

Prezada Diretora,

Sou aluna do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes e estou realizando uma pesquisa que já está na etapa de coleta de dados.

O meu trabalho tem como objetivo conhecer a percepção dos jovens itabiranos sobre a imagem organizacional da Companhia Vale do Rio Doce em Itabira.

Para que a pesquisa se efetive, necessito entrevistar vários jovens da cidade de Itabira. Neste sentido, gostaria de contar com sua colaboração no sentido de autorizar a realização de entrevistas com 10 alunos de cada série do ensino médio, sendo 10 da 1ª série e 10 da 3ª série. As entrevistas deverão se realizar no horário regular das aulas, nas dependências da escola. Cada entrevista será realizada com os dez alunos (em grupo) e terá a duração máxima de uma hora e meia.

Como critério de escolha dos alunos, solicito que os mesmos sejam moradores de Itabira há mais de 5 anos, com idade entre 15 e 25 anos e que não tenham vínculo familiar entre si. Os dados serão analisados de forma global. Por isso, nos resultados não haverá identificação dos alunos, nem da escola. Entretanto, a identificação de cada um faz-se necessária para posterior agradecimento aos mesmos. Se a solicitação for deferida, gostaria de saber da possibilidade de realização das entrevistas em grupo no dia ____/____/____, horário: a) 1ª série: das 8h às 9h30min; b) 3ª série: das 10h às 11h30min.

Informo, ainda, que esta pesquisa é orientada pela Professora Ester Eliane Jeunon, professora Doutora Titular da Faculdade Novos Horizontes. Quaisquer dúvidas e/ou interesse pelos resultados da pesquisa poderão ser tratados com ela, pelo telefone (31) 3293-7025, ou comigo.

Agradeço, desde já, sua atenção e colaboração.

Fabiane Aparecida Santos Clemente

31 3839-4603 / 31 3831-0363 / 31 9963-5042

fabianecl@uol.com.br / fabianecl@oi.com.br

APENDICE B

Roteiro de entrevista para o grupo de foco

Itabira, 1 de outubro de 2007.

1. Caracterização do grupo:

	Alunos									
Caracterização	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
a) Idade (anos)										
b) Bairro onde mora										
c) Estado Civil – (Casado, Solteiro)										
d) Possui filhos? (Sim ou não)										
e) Trabalham atualmente? (Sim ou não)										
e) Quanto tempo moram em Itabira? (anos)										

Perguntas:

- 1) O que vocês conhecem sobre a Vale?
- 2) Como vocês vêem a atuação da Vale em Itabira, de um modo geral?
- 3) Quais são as principais características da Vale?
- 4) Qual é a percepção de vocês sobre a imagem da empresa?
- 5) O que mais prejudica a imagem da empresa?
- 6) O que mais contribui para a imagem da empresa?
- 7) Se vocês fossem resumir a atuação da Vale em uma palavra, qual seria?
- 8) Vocês conhecem pessoas que trabalham na empresa? O que elas dizem sobre a empresa? Vocês concordam?
- 9) Vocês conhecem as ações da Vale em Itabira para o público geral? E para o público jovem?
- 10) Quais são as principais vias pelas quais você tem acesso às informações sobre a Vale? Você confia nesta(s) fonte(s) de informação?
- 11) Vocês esperam alguma coisa da Vale após concluir o Ensino Médio?
- 12) Como vocês avaliam a comunicação da empresa no município?
- 13) Quais são as expectativas de vocês em relação à Vale hoje em Itabira?
- 14) Como vocês acham que estará a Vale daqui a três anos em Itabira?

APENDICE C**Solicitação de autorização da entrevista com o gerente da Vale**

Itabira, 18 de outubro de 2007.

Ao Sr. Antonio Daher Padovezi
Companhia Vale do Rio Doce Itabira
Gerente Geral das Minas de Itabira

Prezado senhor,

Sou aluna do programa de mestrado acadêmico em Administração, da Faculdade Novos Horizontes e estou realizando uma pesquisa que já está na etapa de coleta de dados.

O meu trabalho tem por objetivo conhecer a percepção dos jovens itabiranos sobre a imagem organizacional da Companhia Vale do Rio Doce em Itabira, bem como as ações realizadas pela empresa direcionadas a esse público.

Para que a pesquisa se efetive, solicito uma entrevista com o senhor, com previsão de duração máxima de uma hora. Peço a gentileza de manifestar a melhor data para tal.

Informo, ainda, que esta pesquisa é orientada pela Professora Ester Eliane Jeunon, professora Doutora Titular da Faculdade Novos Horizontes. Quaisquer dúvidas e/ou interesse pelos resultados da pesquisa poderão ser tratados com ela, pelo telefone (31) 3293-7025, ou comigo.

Agradeço, desde já, sua atenção e colaboração.

Fabiane Aparecida Santos Clemente
31 3839-4603 / 31 3831-0363 / 31 9963-5042
fabianecl@uol.com.br / fabianecl@oi.com.br

APENDICE D

Roteiro de entrevista para o gerente geral da Vale em Itabira

Apresentação do entrevistador

Breve resumo do trabalho

- 1) Quais são as ações sociais realizadas pela empresa na comunidade de Itabira?
- 2) Quais são as ações sociais realizadas pela empresa na comunidade de Itabira direcionadas aos jovens de 15 a 25 anos?
- 3) Quais são os canais de comunicação que a empresa disponibiliza para a comunidade de Itabira, especialmente os jovens?
- 4) Como você avalia a forma de comunicação da empresa no município?
- 5) Como você avalia a participação da comunidade nas ações disponibilizadas pela empresa? E dos jovens?
- 6) Existe algum programa de curso profissionalizante para o município? Como funciona e qual é a abrangência?

APENDICE E

Exemplo de um quadro com o discurso de uma das escolas – Escola Marciana Magalhães

Quadro 6 – Exemplo de quadro utilizado para tabulação dos dados

Caracterização	1º ano		3º ano	
	+	-	+	-
O que vocês conhecem sobre a CVRD?	Trem; Minério; Minério de ferro; trabalhador; Electrohall; PR que é uma participação que a empresa oferece ao trabalhador da vale, participação do lucro; Quem entra na vale já pensa em comprar um carro	Fez um rombo no Cauê, O buraco da Vale;	Extraí minério, Maiores mineradoras, grande empresa, multinacional, Atende a muita gente,	Contratado é igual peão trabalha mais e ganha menos.
Como vocês vêem a atuação da CVRD em Itabira, de um modo geral?	Boa por causa do emprego, tem que ter curso técnico para entrar lá; O Senai te oferece um aprendizado, um curso de mecânica básico, tem também curso técnico.		A longo prazo A Vale vai sair daqui de Itabira,	Trabalhar na Vale hoje não é tão bom quanto antigamente em relação as vantagens, antigamente tinha muitas vantagens de que tem hoje Regular a atuação da Vale, porque tem problema ambiental, Pela quantidade de minério que ela tira, ela devia investir, Falta investir porque vai chegar um dia que o minério vai acabar
Quais as principais características da CVRD?	Desenvolvimento;	Tira todos os minerais da cidade; Tira a história da cidade, porque o Cauê era um fato histórico para Itabira	Grande empresa	O lucro acima de tudo,
Qual a percepção de vocês sobre a imagem da empresa?	Mais ou menos		Mais ou menos	
O que mais prejudica a imagem da empresa?		A área do meio ambiente para o tamanho da Vale é pequena; Tem muita poeira, muita poluição; Muita degradação ambiental;		A poluição, A Vale não investe na cidade, tem milhões de dinheiro no caixa mas não investe na cidade se investisse a cidade iria ser bem melhor

Fonte: Dados da pesquisa

APENDICE F

Localização do município de Itabira em MG

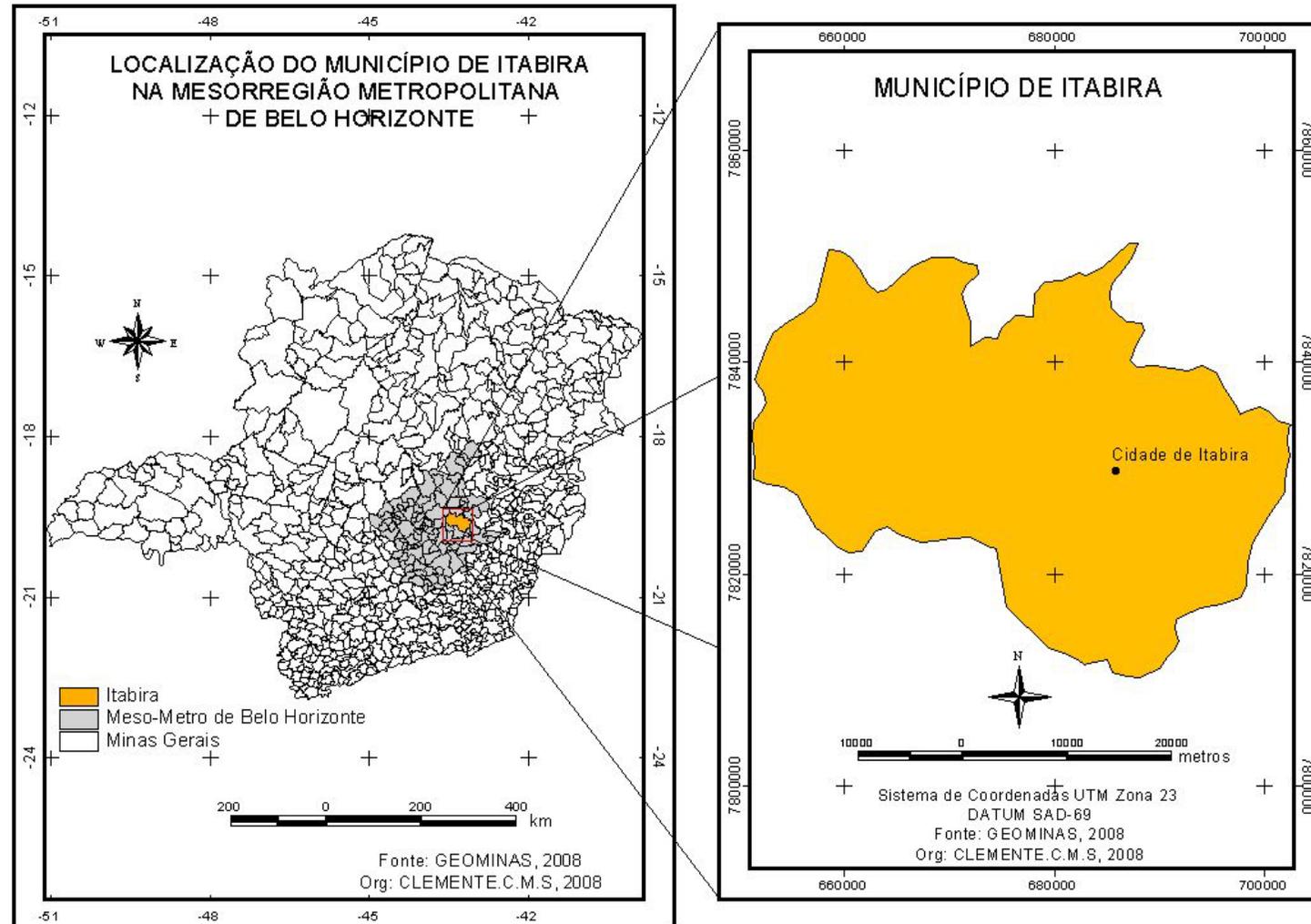


Figura 10 – Localização do município de Itabira em MG
Fonte: Adaptado pela autora