

UNIVERSIDADE FUMEC  
FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

**IDENTIFICAÇÃO E IMAGEM DO SERVIDOR PÚBLICO:**  
Um estudo com os usuários do Tribunal de Justiça do  
Estado de Minas Gerais

JUSSARA MARIA CANUTO DE AQUINO

**Belo Horizonte**  
**2010**

JUSSARA MARIA CANUTO DE AQUINO

# **IDENTIFICAÇÃO E IMAGEM DO SERVIDOR PÚBLICO:**

Um estudo com os usuários do Tribunal de Justiça do  
Estado de Minas Gerais

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

**Área de concentração:** Estratégia e Tecnologia em Marketing

**Orientador:** Luiz Antônio Antunes Teixeira.

**Belo Horizonte**

**UNIVERSIDADE FUMEC**

**2010**

## Ficha Catalográfica

A657i Aquino, Jussara Maria Canuto de  
2010 Identificação e imagem do servidor público: um estudo com os  
usuários do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. / Jussara  
Maria Canuto de Aquino ; Orientador, Luiz Antonio Antunes Teixeira.  
-- 2010.

101 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade FUMEC. Faculdade  
de Ciências Empresariais, 2010.

Inclui bibliografia.

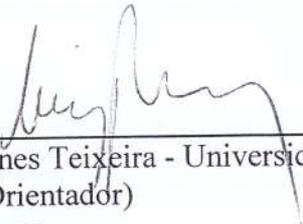
1. Servidores públicos – Minas Gerais – Estudo de caso.
2. Serviço público – Minas Gerais. I. Teixeira, Luiz Antonio Antunes. II. Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais. III. Título.

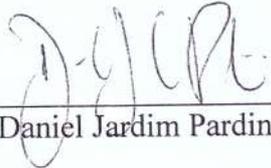
CDU: 35.081.71(815.1)

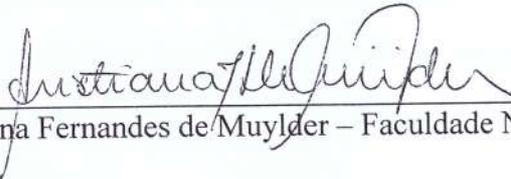
Elaborada por Olívia Soares de Carvalho. CRB/6: 2070

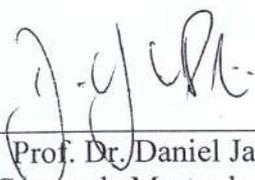


Dissertação intitulada “*Identificação e imagem do servidor público: um estudo com os usuários do tribunal de justiça do Estado de Minas Gerais*”, de autoria da mestrandia **Jussara Maria Canuto de Aquino**, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Luiz Antônio Antunes Teixeira - Universidade FUMEC  
(Orientador)

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Daniel Jardim Pardini - Universidade FUMEC

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Cristiana Fernandes de Muylde – Faculdade Novos Horizontes

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Daniel Jardim Pardini  
Coordenador dos Cursos de Mestrado e Doutorado em Administração  
Universidade FACE/FUMEC

Belo Horizonte, 24 de agosto de 2010.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, principalmente, por me ter presenteado com pessoas tão especiais em minha vida.

Ao meu amado esposo Amilton, pelo amor, carinho, dedicação e cumplicidade. Por compreender minha ausência e incentivar-me sempre.

Aos meus queridos pais, pelo amor incondicional e incomensurável. Por serem exemplos de vida e meu apoio constante.

Aos meus irmãos Naiara, Hugo e Diogo, por serem meus grandes parceiros sempre.

À minha querida avó, Dindinha Zaia, que mesmo de longe me presenteia com ricos e inesquecíveis ensinamentos.

A Soraia, pelo incentivo e pela preocupação constante com este trabalho.

Aos meus amigos, especialmente às amigas de coração Aleksandra, Isabela, Luciana e Mariana, pelas demonstrações de carinho e amizade verdadeira.

Ao meu orientador, Professor Doutor Luiz Antônio Antunes Teixeira, que com dedicação, sensibilidade e maestria acompanhou esta pesquisa, sempre me encorajando e proporcionando-me aprendizado.

Ao Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG), por autorizar a realização deste trabalho.

Aos colegas do TJMG, especialmente aos colegas do NUDHS, da EJEJ e do Fórum Lafayette, pela disponibilidade, compreensão, auxílio e carinho.

A Fábio Bispo pelas preciosas contribuições para esta dissertação.

A todos os professores e funcionários do mestrado da Universidade FUMEC, pela atenção e pelo empenho em contribuir com o conhecimento.

Aos colegas do mestrado, com os quais pude compartilhar minhas experiências, dúvidas e valorosos momentos de convivência.

Por fim, a todos aqueles que, direta ou indiretamente, colaboraram para a realização desta dissertação de mestrado.

## RESUMO

O objetivo desta dissertação foi analisar a imagem do servidor público do ponto de vista dos usuários do Fórum Lafayette, órgão da justiça de primeira instância da capital do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG). Foram identificados os atributos centrais e periféricos que possuem maior importância na formação da imagem do servidor público e a relação entre esses atributos e dimensões da imagem, tais como: cognitiva, simbólica, funcional e emocional. Para isso, pesquisou-se sobre a temática da imagem, principalmente sob a ótica da Psicologia Cognitiva, bem como da Teoria das Representações Sociais e da Teoria do Núcleo Central, provenientes da Psicologia Social. Procurou-se também apresentar um marco teórico acerca da administração pública e do serviço público. Foram utilizadas, como metodologia, as análises qualitativas e quantitativas de dados colhidos por meio de entrevistas e questionários direcionados a advogados representantes em processo judicial, e a cidadãos que figuravam como parte autora ou ré. Por meio deste estudo, foi possível concluir que a imagem do servidor público do Fórum Lafayette, de maneira geral, é positiva. De maneira específica, sob a perspectiva dos advogados, essa imagem é negativa, entretanto, para os cidadãos que figuram como parte em processos judiciais, a imagem é positiva. Além disso, foi possível inferir que o núcleo central da imagem do servidor público é formado principalmente pelos atributos da dimensão cognitiva. Com relação aos atributos periféricos, estão associados especialmente à dimensão simbólica.

**Palavras-chave:** Imagem. Dimensões da imagem. Servidor público. Administração pública.

## ABSTRACT

This paper aims at analysing the civil servant's image from the perspective of the Lafayette Fórum, which is a first instance justice organ of the Court of Justice of Minas Gerais state. We identified the central and peripheral attributes which are most important in the formation of the civil servant's image and the relation between these attributes and the image dimensions such as: cognitive, symbolic, functional and emotional. In order to do that, we researched the thematics of the image, especially in the Cognitive Psychology perspective, as well as the Social Representations Theory and the Central Nucleus Theory, coming from Social Psychology. We also attempted to present a theoretical mark concerning public administration and the civil servant. Regarding methodology, we used qualitative and quantitative data analysis collected through interviews and surveys with representative lawyers in a judicial process and also with citizens who were in the position of the author or culprit. As a result of this study, we concluded that the Lafayette Forum civil servant's image, in a general manner, is positive. In a specific manner, in the lawyers' perspective, the image is negative. However, for the citizens who take part in judicial processes, the image is positive. Moreover, it's possible to infer that the central nucleus of the civil servant's image is principally formed by the attributes of the cognitive dimension. In relation to the peripheral attributes, they are especially associated with symbolic dimensions.

**Key words:** Image, Image Dimensions, Civil Servant, Public Administration.

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

**PDRAE** - Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado

**EBAPE** - Escola Brasileira de Administração Pública e Empresas

**ENAP** - Escola Nacional de Administração Pública

**ENANPAD** - Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração

**TJMG** - Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais

**TRS** - Teoria das Representações Sociais

**DASP** - Departamento Administrativo do Serviço Público

**EJEF** - Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes

**IEMG** - Instituto de Educação do Estado de Minas Gerais

**IEPHA** - Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico

**PAI-PJ** - Projeto de Atenção Integral ao Paciente Judiciário

**ASSPROM-BH** - Associação Profissionalizante do Menor de Belo Horizonte

**PLS** - *Partial Least Squares*

**ACP** - Análise de componentes principais

**AVE** - *Average Variance Extracted*

**GoF** - *Goodness of Fit*

**CHAID** - *Chi-Square Automatic Interaction Detector*

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Diagrama esquemático do tipo de rede hierárquica e semântica de Collins e Quillian.....	35
<b>Figura 2</b> - Principais elementos/dimensões da imagem.....	43
<b>Figura 3</b> – Modelo estrutural ajustado.....	72
<b>Figura 4</b> - Dendograma da divisão de dois grupos em relação ao nível de importância.....	77
<b>Figura 5</b> - Diferenças significativas das variáveis ‘tipo de amostra’ e ‘idade’ da imagem geral.....	80
<b>Figura 6</b> - Diferenças significativas da variável ‘escolaridade’ da imagem geral.....	81
<b>Figura 7</b> - Diferenças significativas das variáveis – dimensão cognitiva.....	82
<b>Figura 8</b> - Diferenças significativas das variáveis – dimensão emocional.....	83
<b>Figura 9</b> - Diferenças significativas das variáveis – dimensão funcional.....	84
<b>Figura 10</b> - Diferenças significativas das variáveis – dimensão simbólica.....	85
<b>Figura 11</b> – Avaliação da imagem do servidor público .....	86

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Sistema central e sistema periférico.....	28
<b>Quadro 2</b> - Concepções do Serviço Público à luz da Administração Pública.....	51
<b>Quadro 3</b> - Instrumento de coleta de dados da etapa de configuração de conteúdo.....	63
<b>Quadro 4</b> - Nível de importância de cada atributo na formação da imagem.....	77
<b>Quadro 5</b> - Atributos centrais e periféricos da imagem.....	79

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> - Variação relativa do quantitativo de servidores ativos por poder 1995 - 2008.....	59
<b>Tabela 2</b> - Amostra da pesquisa quantitativa.....	70
<b>Tabela 3</b> - Divisão da amostra por sexo.....	70
<b>Tabela 4</b> - Divisão da amostra por idade.....	71
<b>Tabela 5</b> - Divisão da amostra por escolaridade.....	71
<b>Tabela 6</b> - Descrição do modelo ajustado.....	73
<b>Tabela 7</b> - Cargas cruzadas dos itens.....	73
<b>Tabela 8</b> - Cargas cruzadas das variáveis latentes.....	74
<b>Tabela 9</b> - Ranking das dimensões na formação da imagem.....	75
<b>Tabela 10</b> - Ranqueamento dos itens remanescentes do modelo em relação ao nível de importância.....	76

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Justificativa .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Problematização e Objetivos.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 Estrutura do trabalho.....</b>	<b>13</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Conceito de imagem.....</b>	<b>15</b>
2.1.1 <i>Psicologia Social e Imagem .....</i>	<i>17</i>
2.1.2 <i>Psicologia Cognitiva e Imagem .....</i>	<i>29</i>
2.1.3 <i>Representação Social e Representação Mental.....</i>	<i>37</i>
2.1.4 <i>Marketing e Imagem.....</i>	<i>38</i>
2.1.5 <i>Funções da Imagem .....</i>	<i>40</i>
<b>2.2 Serviço Público e Administração Pública .....</b>	<b>45</b>
2.2.1 <i>Qualidade e Serviço Público .....</i>	<i>54</i>
2.2.2 <i>Servidor Público .....</i>	<i>56</i>
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>60</b>
<b>3.1 Tipo de pesquisa.....</b>	<b>61</b>
<b>3.2 Etapas da pesquisa.....</b>	<b>61</b>
<b>3.3 Unidade de análise.....</b>	<b>65</b>
3.3.1 <i>Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais.....</i>	<i>66</i>
3.3.2 <i>Fórum Lafayette.....</i>	<i>69</i>
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS .....</b>	<b>70</b>
<b>4.1 Perfil da amostra .....</b>	<b>70</b>
<b>4.2 Análise de dados.....</b>	<b>71</b>
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>88</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>91</b>
<b>APÊNDICE A - Instrumento de coleta de dados (etapa de configuração de conteúdo) .....</b>	<b>98</b>
<b>APÊNDICE B - Instrumento de coleta de dados (etapa de configuração de agrupamentos)</b>	
<b>.....</b>	<b>99</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A mudança sempre fez parte da humanidade, mas o que parece assustar a todos é a velocidade com a qual ela vem ocorrendo, principalmente em função do avanço tecnológico e da globalização. As transformações no panorama mundial abrangem também o cenário das organizações, ocasionando alterações significativas. As empresas privadas tendem a transformar-se, visando à satisfação do cliente, uma vez que esse é o responsável pelos lucros. As organizações públicas também não escapam da necessidade de promover modificações. A sociedade demonstra cada vez mais exigência em relação aos serviços e à administração estatal. Para corresponder a essa expectativa, o setor público tem adotado alguns norteadores utilizados por empresas privadas, com as devidas adaptações, tendo em vista o alcance de melhorias contínuas e o atendimento eficiente das demandas.

Desde 1980, essas mudanças passaram a ser mais estruturadas, principalmente com a elaboração do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), formulado em 1995, que propõe mudanças para a administração gerencial. Os princípios estabelecidos nesse plano diretor foram direcionados para o aumento da eficiência, da descentralização e da qualidade no atendimento ao cidadão (CHAVES & MARQUES, 2000).

Parte dessas transformações pode ser perceptível pela sociedade por meio da atuação dos servidores públicos. Esse é um dos pontos em relação ao qual é possível associar a imagem do serviço público e a do servidor público. Considerando que serviço público é, de maneira geral, aquele que a administração pública presta à sociedade – uma vez que o reconhece como essencial para a sobrevivência do grupo social e do próprio Estado –, pode-se afirmar que o servidor público é o mediador entre a administração pública e a sociedade.

Em alguns momentos, os cidadãos demonstram insatisfação com o papel desempenhado pelo servidor público. Para Amaral (2006), os brasileiros possuem, com razão, uma imagem generalista e ruim dos serviços públicos. Além de o considerarem como de péssima qualidade, acreditam que possuem um custo muito alto para o país. Entretanto, há aqueles que acreditam que essa é uma imagem injusta. A presidente da Escola Nacional de Administração Pública, Regina Pacheco, conforme relata Fernando (2006) acredita que mesmo nos momentos de crise do serviço público, é injusto generalizar a imagem do servidor de maneira negativa. Para ela, sempre existiu as pessoas que fazem “corpo mole”, mas é

preciso reforçar que também sempre estiveram presentes as pessoas com garra e com muita competência.

Independentemente do sentido, seja positivo ou negativo, essas percepções estão profundamente interligadas à imagem que o servidor público apresenta perante a sociedade. A percepção dos servidores em relação à imagem que a sociedade projeta sobre eles também pode influenciar na qualidade do serviço que prestam. De acordo com Amaral (2006), olhar para a administração pública e para os servidores de uma maneira positiva, apesar de não ser tarefa fácil, pode ser uma maneira de contribuir para melhorar o cenário.

Cabe enfatizar nessa pesquisa que os aspectos determinantes da imagem são produtos da percepção, por um lado, e de convicções preestabelecidas, por outro. A ideia que se tem sobre algo ou alguém é capaz de direcionar o comportamento das pessoas inseridas numa relação social. (DE TONI, 2005). A ideia de que o servidor público é aquele que deposita o paletó na cadeira ou que fica lixando as unhas durante o expediente fez e ainda pode fazer parte da convicção de muitas pessoas. Mesmo que, atualmente, essa não seja a realidade mais presente, é preciso considerar que as imagens fortemente enraizadas podem causar distorções nas percepções de fenômenos ou objetos sociais. Sendo assim, mesmo diante de mudanças e alterações de cenários, perfis e contextos, uma imagem arraigada pode impedir o discernimento de modificações.

Uma pesquisa sobre imagem possibilita verificar a existência de defasagens entre a realidade concreta e a representação social circulante acerca dessa realidade. Pode contribuir também para o aperfeiçoamento dos serviços que compõem o objeto de estudo, uma vez que identifica aspectos negativos que podem ser aprimorados.

## **1.1 Justificativa**

Primeiramente, uma pesquisa a respeito da imagem do servidor público pode possibilitar uma contribuição gerencial à administração pública. A partir do conhecimento dos atributos centrais e periféricos da imagem do servidor, torna-se plausível contribuir para o processo de implementação de estratégias que sejam eficazes para realçar os atributos positivos e minimizar as percepções negativas. Assim, é possível atuar em busca da melhoria contínua não apenas da imagem, mas também da prestação dos serviços públicos, uma vez

que os aspectos negativos podem ser alimentados pela percepção de falhas reais. Dessa forma, podem-se elaborar critérios gerenciais mais lúcidos, visando à satisfação dos usuários.

Outra justificativa para a exploração desse tema nesta dissertação está relacionada com os aspectos econômicos. Tendo em vista que o número de servidores públicos aumentou nos últimos anos, estima-se que também têm crescido os gastos com remuneração de pessoal. Se na empresa privada o salário pode ser proporcional à produtividade, na esfera pública, apesar de ser possível a implementação de programas de meritocracia e desempenho, as remunerações não podem seguir os mesmos critérios utilizados na iniciativa privada. Dessa forma, as despesas com pessoal tendem a crescer e, por representarem um custo alto, exige-se dos servidores resultados eficazes e eficientes. Conhecer a imagem do servidor público pode contribuir para o uso de ferramentas de gestão que possibilitem melhor aproveitamento do quadro de pessoal e justifiquem os investimentos realizados.

Há também uma justificativa teórica. Por meio de pesquisa realizada em revistas especializadas sobre serviço público – como por exemplo, *Revista de Administração Pública* da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE), *Revista do Serviço Público*, da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), além do banco de teses e dissertações de universidades federais e trabalhos apresentados no *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração* (ENANPAD), todos publicados no período de 2006 a 2009 –, foi possível constatar que o tema ‘servidor público’ foi explorado sob várias perspectivas. Nos dois últimos anos, foi possível encontrar seis trabalhos associados ao tema servidor público. Dentre eles um artigo e três dissertações, da *Revista de Administração Pública* da FGV/EBAPE e do banco de dados da EBAPE, respectivamente: *Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais* (Flauzino e Borges-Andrade, 42 (2):253-73, Mar./abr. 2008). *Qualidade de Vida no Serviço Público - Um Programa para a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis – ANP* (Frossard, 2009), *A Influência do Clima Organizacional na Motivação dos Servidores da Fundação Alfredo da Matta* (Anderson Muniz de Oliveira, 2008), *Avaliação de Desempenho da Gestão Pública Municipal* (Silvio Campos Guimarães, 2008). Além desses, nos trabalhos apresentados no ENANPAD nos anos de 2008 e 2009, foi possível constatar duas pesquisas relacionadas ao tema desse trabalho: *Inovações em Gestão de Pessoas no Setor Público: a visão dos servidores sobre a implantação da Avaliação de Desempenho Individual pelo Governo de Minas Gerais* (Marques, Albergaria e Lacerda, setembro de 2008) e *A Imagem da Polícia Militar na Cidade do Rio de Janeiro* (Zouain, Ross e Cruz, setembro de 2008). Nessa pesquisa foi possível verificar que os principais enfoques tratados foram: comprometimento,

qualidade de vida, motivação, avaliação de desempenho, desenvolvimento de competências, remuneração, dentre outros. Sobre a imagem do servidor público, entretanto, não encontramos publicações e pesquisas que problematizassem o tema de modo consistente. Essa defasagem caracteriza-se, pois, como uma lacuna teórica relevante, de maneira que a presente dissertação pretende trazer contribuições para saná-la.

## **1.2 Problematização e Objetivos**

Nesta dissertação, buscou-se investigar quais os atributos centrais e periféricos da imagem do servidor público, objetivando responder à questão: qual a imagem que os usuários do serviço público possuem dos servidores públicos?

Assim, o objetivo geral da pesquisa é avaliar a imagem do servidor público do ponto de vista dos usuários do Fórum Lafayette, órgão da justiça de primeira instância da capital do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG). Para viabilizar o seu alcance, os objetivos específicos definidos foram:

- a) Identificar os atributos centrais e periféricos que possuem importância na formação da imagem do servidor público.
- b) Identificar a relação entre esses atributos e dimensões da imagem, tais como: funcional, simbólica, cognitiva e emocional.

## **1.3 Estrutura do trabalho**

O presente trabalho foi dividido em cinco capítulos. No primeiro capítulo, buscou-se apresentar o tema, bem como as justificativas para tal estudo, a questão central da pesquisa e os objetivos. O segundo capítulo compreende o referencial teórico sobre a temática da imagem, principalmente sob a ótica da Psicologia Cognitiva e da Psicologia Social. Nesse capítulo, procurou-se também apresentar um marco teórico acerca da administração pública e do serviço público. No terceiro capítulo, apresentou-se a metodologia de trabalho utilizada, com a caracterização da pesquisa, bem como suas etapas. O quarto capítulo destinou-se à

análise e tratamento dos dados e, por fim, no quinto capítulo constam as conclusões da pesquisa realizada, comparando-as com os objetivos propostos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Para tratar o tema da imagem do servidor público, com o recorte proposto, foi importante e indispensável esclarecer a noção de imagem. Um entendimento aprofundado do conceito de imagem e de seu processo de formação não pode ser obtido a partir de uma análise unilateral, ou seja, com base em apenas uma perspectiva. Por se tratar de um fenômeno complexo, é preciso considerar diversas perspectivas a fim de analisá-lo de forma contundente.

Abordar todas as perspectivas, entretanto, extrapolaria os objetivos deste trabalho. Sendo assim, foram tomadas como base para essa conceituação principalmente algumas noções extraídas da Psicologia Cognitiva e da Psicologia Social. Além disso, alguns pontos relativos ao conceito de imagem na perspectiva do Marketing também foram importantes para compor e enriquecer nossa visão sobre o tema. Por outro lado, a fim de ampliar a compreensão do objeto de estudo, também se abordou a noção de servidor público. Para isso, foram apreciados aspectos históricos sobre administração pública e sobre serviço público.

### **2.1 Conceito de imagem**

Um estudo sobre a noção de imagem pode ser empreendido a partir de uma perspectiva interdisciplinar, contemplando-se diversas abordagens, como a da Psicologia Cognitiva, a da Psicologia Social, a da Filosofia, a da Psicanálise e a do Marketing (SANTAELLA; NOTH, 2001). Os significados do termo imagem são diversos e variam de acordo com a perspectiva pelo qual é visto.

Antes de abordar qualquer uma dessas teorias, pode-se dizer que a imagem divide-se em dois domínios: o objetivo e o subjetivo. O primeiro está relacionado com a representação visual, tais como imagem de televisão, fotografias, desenhos e ilustrações. O domínio subjetivo relaciona-se com o modo particular com que cada indivíduo visualiza e processa as imagens. As visões, representações, imaginações, modelos mentais e representações sociais são, desse modo, individuais e únicos, por serem subjetivos. Esses dois domínios não existem isolados, as faces objetiva e subjetiva da imagem são interconectadas (JOLY, 2007). Este

trabalho propõe-se a abordar o domínio subjetivo da noção de imagem, utilizando, para esse fim, como norteadores principais, a Teoria das Representações Sociais de Moscovici (1961), a Teoria do Núcleo Central de Abric (1976), ambos da Psicologia Social, e o conceito de modelos mentais, abordado principalmente por Stenberg (2000) da Psicologia Cognitiva.

Apesar da variedade de definições, para Joly (2007), imagem é um termo que, de alguma forma, remete a um conceito de fácil compreensão: “Compreendemos que indica algo que, embora nem sempre remeta ao visível, toma alguns traços emprestados do visual e, de qualquer modo, depende da produção de um sujeito: imaginária ou concreta, a imagem passa por alguém que a produz ou reconhece” (JOLY, 2007, p.13).

Uma das definições mais antigas do termo imagem é a de Platão (427 a.C. - 347 a.C), que considerava a imagem como sendo a ideia das coisas (*eidōs*). Essa concepção de Platão é chamada de Teoria das Ideias, uma vez que afirma que a imagem do mundo concreto, resultante da percepção dos sentidos, é apenas a reprodução ilusória e imperfeita de uma ideia perfeita existente no mundo das ideias. Os autores Santaella e Noth (2001) afirmam que, para Platão, a origem da imagem está na alma e não nos resultados das percepções.

A Psicologia Social, por meio da Teoria das Representações Sociais, desenvolvida por Moscovici (1961), afirma que o conceito de imagem passa pela construção ideológica, como um movimento dinâmico. Considera as imagens como sendo determinadas pela sociedade, grupos sociais e contextos nos quais estão inseridos os indivíduos. Moscovici (1978) esclarece que a formação de modelos mentais é realizada por um processo social, pois considera que o grupo social, o contexto social e os canais de informação são elementos influenciadores na formação das imagens.

Para a Psicologia Cognitiva, a mente humana é formada por modelos mentais, os quais são compostos pelas imagens, pelas abstrações, pelas histórias e pelos conhecimentos prévios de cada indivíduo. Sob essa perspectiva, as imagens são formadas pelas contribuições do aparelho cognitivo, que é composto pela atenção, percepção, memória, emoções e linguagem. A formação da imagem, para a Psicologia Cognitiva, é um processo individual, já que é resultante das informações que foram codificadas, armazenadas e processadas por cada indivíduo (STENBERG, 2000).

No marketing, os estudos sobre imagem tiveram início nos anos 1950 e os pioneiros na utilização desse conceito foram Gardner e Levy em 1955 (BARICH; KOTLER, 1991). Um conceito considerado importante na área do marketing é o de Kenneth Bouding (1956), o qual afirma que a imagem é uma simplificação da realidade, por meio da qual o indivíduo pode pensar na totalidade da entidade em questão. Em outros termos, imagem é uma abstração.

A Psicanálise também contribuiu para o conceito de imagem, ao elucidar que ela é compreendida com base no inconsciente. De acordo com Freud (1923/1996), a expressão do inconsciente se dá mais por palavras do que por imagens. O inconsciente se torna consciente por meio da associação a representações de palavras. Essas representações têm origem em resíduos de percepções, sobretudo auditivas. Entretanto, Freud (1923/1996) sugere não desprezar os resíduos de percepções ópticas, porque para algumas pessoas essa pode ser a principal forma pelo qual o inconsciente se expressa, apesar de considerá-la uma forma primitiva e difusa.

Ao abordar a constituição psíquica por meio dos diferentes registros (Real, Simbólico e Imaginário), Lacan (1955-1956/2008) dá grande importância ao registro imaginário como um primeiro momento da constituição do eu, que se dá através da relação imaginária especular com um semelhante. É nesse momento da relação com o outro, que pode ser um irmão, outra criança, ou sua própria imagem no espelho, que começa a aparecer a primeira noção de um corpo próprio da criança. É preciso, entretanto, que alguém aponte para ela a imagem do outro – ou a sua própria – provocando uma identificação do eu com a imagem do corpo. Depois, todo o registro simbólico das representações indicado por Freud viria a sobrepor-se a esse registro imaginário, dando-lhe uma estrutura de linguagem.

É possível perceber a complexidade que gira em torno da conceituação do termo imagem. Talvez esse seja um dos motivos para afirmar que imagem é um conceito inacabado e aberto, por ser receptivo e mutante, sempre passível de modificações e adição de novas informações (ALMEIDA, 2005). Não é somente o conceito de imagem que é complexo, mas “um melhor entendimento do homem passa pela compreensão da sua totalidade, não apenas por algum aspecto particular” (DE TONI, 2005, p.24). Considerando, portanto, a complexidade do ser humano, a busca pela compreensão de imagem sob perspectivas isoladas, como a da filosofia, a da psicologia ou a do marketing, significaria limitar algo que precisa da multidisciplinaridade para ser tratado (SANTAELLA; NOTH, 2001).

### *2.1.1 Psicologia Social e Imagem*

Sob a perspectiva da Psicologia Social, o processo de organização da imagem na memória pode ser explicado através da Teoria das Representações Sociais (TRS), elaborada

por Moscovici em 1961, e da Teoria do Núcleo Central, considerada uma teoria complementar à anterior, elaborada por Jean-Claude Abric em 1976.

A partir do trabalho apresentado por Moscovici (1961), essa teoria tem sido discutida, alterada, criticada e, de maneira geral, muito utilizada na produção de trabalhos científicos. Moscovici esforça-se para demonstrar a indissolubilidade entre o interno e o externo, entre o individual e o social (GUARESCHI, 1996, p. 16-17). Por meio da Teoria das Representações Sociais, Moscovici buscou compreender como as pessoas constroem as representações do mundo.

A expressão representações sociais foi inaugurada por Moscovici em sua obra *La psychanalyse, son image et son public* (1961, 1976), que discorre sobre a representação social da psicanálise. A realidade das representações sociais pode ser mais facilmente compreendida do que o seu conceito. De acordo com Moscovici (1978), essa realidade está presente nas relações sociais estabelecidas pelos indivíduos, nos objetos produzidos ou consumidos e nas comunicações trocadas. Entretanto, ele esclarece que o mesmo não acontece com o conceito. Esse não é tão fácil de apreender e existem muitas razões para isso. Primeiramente, ele destaca as razões históricas, cuja preocupação sugere competir aos historiadores. Já acerca das razões não históricas, afirma que podem ser reduzidas a apenas uma: a posição mista que a noção de representação social ocupa, na medida em que abarca uma série de conceitos sociológicos e outra série de conceitos psicológicos. O próprio Moscovici procurou evitar introduzir uma definição precisa das representações sociais por julgar que isso poderia reduzir seu alcance conceitual. Entretanto, explicitou seu entendimento sobre representações sociais da seguinte maneira:

Por representações sociais, entendemos um conjunto de conceitos, proposições e explicações originado na vida cotidiana no curso de comunicações interpessoais. Elas são o equivalente, em nossa sociedade, aos mitos e sistemas de crenças das sociedades tradicionais; podem também ser vistas como a versão contemporânea do senso comum (MOSCOVICI, 1981, p. 181).

A partir desse entendimento, pode-se afirmar que a parte qualitativa desta pesquisa, a qual visou conhecer o que as pessoas pensam sobre o servidor público, tratou de abordar as representações sociais relacionadas aos servidores públicos. De acordo com Moscovici, essas representações referem-se à visão do senso comum.

Inicialmente, a ideia relacionada com a noção de representação social foi apresentada por Durkheim, sob a denominação de representação coletiva. Entretanto, sua perspectiva sociológica apenas postulava sua existência, não se preocupando com sua estrutura ou com sua dinâmica interna. Piaget foi o primeiro a tentar esclarecê-las ao estudar a representação do mundo da criança. A partir de seus estudos, foi possível abordar a representação social como um fenômeno específico e não mais como apenas um conceito geral (MOSCOVICI, 2007, p. 45). Conforme esclarece Moscovici:

Se, no sentido clássico, as representações coletivas se constituem em um instrumento explanatório e se referem a uma classe geral de idéias e crenças (ciência, mito, religião, etc.), para nós, são fenômenos que necessitam ser descritos e explicados. São fenômenos específicos que são relacionados com um modo particular de compreender e de se comunicar – um modo que cria tanto a realidade como o senso comum. É para enfatizar essa distinção que eu uso o termo “social” em vez de “coletivo” (MOSCOVICI, 2007, p. 49).

Para Durkheim, as representações sociais compunham uma camada muito genérica de fenômenos psíquicos e sociais. Para ele, as representações sociais abarcavam uma cadeia completa de formas intelectuais tais como ciência, religião, mito e espaço. Como ele mesmo esclarece, “um homem que não pensasse por meio de conceitos não seria um homem; pois não seria um ser social, reduzido apenas aos objetos da percepção individual, seria indistinto e animal” (DURKHEIM, 1912, p. 626). Para Moscovici (1978), não há como fazer objeção, se essa afirmação de Durkheim buscou apenas afirmar que a vida social é a condição de todo pensamento organizado. Entretanto, o fato de não considerar a pluralidade de formas de organizar o pensamento, mesmo ponderando que sejam todos sociais, faz com que o conceito de representação social reduza-se e perca a nitidez. O modelo de sociedade estático e tradicional não se aplica à sociedade moderna, tendo em vista seu dinamismo. É importante assimilar a estrutura social ao dinamismo e aos aspectos não cristalizados da cultura (GUARESCHI, 1996.).

Visando atribuir um significado determinado ao conceito de representação social, e diferenciá-lo em relação a uma cadeia de termos similares, é necessário que se lhe retire o papel de categoria geral, que abarca todas as produções simultaneamente intelectuais e sociais. A representação social é, para o homem moderno, apenas uma das formas de apreensão do mundo concreto. Não deve funcionar como um mito, que constituía, para o

homem primitivo, a única filosofia, uma ciência totalizada, capaz de abranger a percepção da natureza e das relações sociais. As representações sociais podem ser compreendidas como uma maneira particular de entender e comunicar o que as pessoas já sabem (MOSCOVICI, 1978).

Assim, as representações sociais possuem uma função dupla: por um lado, funcionam como conceitos teóricos sobre o mundo e, por outro, como responsável por extrair sentido do mundo e inserir nele uma ordem e modos de percepções que permitam reproduzi-lo de forma significativa. Nas palavras de Moscovici:

Elas sempre possuem duas faces, que são interdependentes, como duas faces de uma folha de papel: a face icônica e a face simbólica. Nós sabemos que: representação = imagem/significação; em outras palavras, a representação iguala toda imagem a uma idéia e toda idéia a uma imagem (MOSCOVICI, 2007, p. 46).

Os pressupostos de base do conceito de imagem também não são muito diferentes, apesar de designar uma organização mais coerente e permeada por juízos de valor, de acordo com a ciência *Eikonics* (palavra inglesa derivada do grego *Eikon* = imagem, que autoriza a tradução por iconia. A Iconia ou ciência icônica é, portanto, o estudo das imagens mentais). Essa ciência foi muito criticada por Boulding (1968), uma vez que afirmava que o indivíduo traz em sua memória um conjunto de imagens do mundo sob suas diferentes perspectivas. Essas imagens são construídas a partir da combinação com as experiências visuais. Conforme esclarece Moscovici ao comentar essa perspectiva:

Imagens são espécies de sensações mentais, de impressões que os objetos e as pessoas deixam em nosso cérebro. Ao mesmo tempo, elas mantêm vivos os traços do passado, ocupam os espaços de nossa memória para protegê-los contra a barafunda da mudança e reforçam o sentimento de continuidade do meio ambiente e das experiências individuais e coletivas. Pode-se, para esse efeito, revocá-las, reanimá-las no espírito, do mesmo modo que comemoramos um evento, evocamos uma paisagem ou contamos um encontro que tivemos em outro lugar. Elas efetuam sempre uma filtragem e resultam de uma filtragem de informações possuídas ou recebidas pelo sujeito a respeito do prazer que ele busca ou da coerência que lhe é necessária. As imagens desempenham o papel de uma tela seletiva que serve para receber novas mensagens, e controlam frequentemente a percepção e a interpretação daquelas mensagens que não forem inteiramente ignoradas, rejeitadas ou recalçadas (MOSCOVICI, 1978, p. 47,48).

De acordo com esse ponto de vista, pode-se inferir que a imagem do servidor público, está associada às sensações mentais que foram criadas por meio do contato com ele. Ou seja, uma situação de um atendimento em alguma instituição pública é capaz de gerar impressões sobre os servidores que ficam registradas na memória das pessoas e que passam a funcionar como uma tela seletiva capaz de filtrar o que deve ser percebido. Esse filtro determina em certa medida a interpretação a ser dada a mensagens que estejam relacionados com o servidor público. Entretanto, de acordo com a teoria da representação social, há um constante dinamismo no meio social, alimentado pela interação entre as pessoas, o que faz com que as imagens sejam modificadas continuamente.

Sob a perspectiva da representação social, a premissa é outra. Não é possível separar o universo exterior do universo do indivíduo. Os objetos mentais fazem parte de um contexto dinâmico e ativo, concebido pela própria pessoa ou pela coletividade. A imagem de um objeto, portanto, é a extensão do comportamento do indivíduo, uma vez que tem relação direta com sua atitude e também com sua experiência pessoal diante do objeto. Em outros termos:

As representações sociais são conjuntos dinâmicos, seu status é o de uma produção de comportamentos e de relações com o meio ambiente, de uma ação que modifica aqueles e estas, e não de uma reprodução desses comportamentos ou dessas relações, de uma reação a um dado estímulo exterior (MOSCOVICI, 1978, p. 50).

As representações sociais são resultantes da interação e da comunicação, já que precisam ser compreendidas a partir do contexto social. Além disso, podem ser denominadas também de sistemas simbólicos construídos no ambiente social, capazes de representar o conhecimento cotidiano das pessoas. Segundo Minayo (2003), as representações sociais são imagens construídas sobre o real e manifestadas por meio de palavras, sentimentos e condutas. Sendo assim, é possível inferir que aquilo que se fala a respeito do servidor público contribui para a formação de uma representação social que lhe diz respeito, interferindo também na imagem constituída em torno dele.

A configuração das representações sociais, segundo Moscovici (1976), estabelece-se por meio de três dimensões: informação, atitude e campo de representação. A informação refere-se ao modo como se organizam os conhecimentos que um grupo possui de um objeto social. A atitude foca a orientação global em relação ao objeto e, por último, o campo de representação refere-se à imagem, dimensão privilegiada pela teoria do núcleo central (SÁ,

1996). Moscovici, entretanto, atribui importância crucial à dimensão da atitude, no processo de formação das representações:

...a atitude é a mais freqüente das três dimensões e, talvez, geneticamente a primeira. Por conseguinte, é razoável concluir que as pessoas se informam e representam alguma coisa somente depois de terem tomado uma posição e em função da posição tomada (MOSCOVICI, 1976, p. 72).

Para além das inclusões cognitivas, atitudinais e imagéticas, existe também uma noção sociológica na composição do conceito de representação social. A proposta dessa teoria é refletir o que está nos bastidores do pensamento das pessoas, considerando não somente os processos racionais, mas também aqueles associados à interação social e capazes de gerar valores e crenças socialmente instituídos e compartilhados. Essa é a justificativa para que a teoria das representações sociais focalize, para fins de análise, fenômenos que partem do sujeito (causas internas) e fenômenos sociais (causas externas). Em relação ao objeto, tenha ele natureza social, material ou ideal, a representação estabelece uma relação de simbolização (está no seu lugar) e de interpretação (confere-lhe significados). Entretanto, representação é também uma construção e uma expressão do sujeito, que pode ser considerado a partir de seus processos cognitivos, e também uma construção social e coletiva (SÁ, 1996).

Em uma das tentativas de definir o termo “representações sociais”, Moscovici (1976) foca a dimensão da funcionalidade desse fenômeno, justamente para chamar a atenção para seu foco na particularidade. A gênese social das representações e o fato de serem socialmente compartilhadas não são suficientes para diferenciá-las de outros sistemas de pensamento coletivo, a exemplo da ideologia. Entretanto, é importante ressaltar sua modalidade particular de conhecimento e de funcionamento na elaboração de comportamentos e na comunicação entre as pessoas no contexto da vida cotidiana (SÁ, 1996).

A teoria das representações sociais, segundo De Toni (2005), possui como pressuposto responder a perguntas como: Por que realmente as pessoas fazem o que fazem? Por que pensam desta ou daquela forma? No caso desta pesquisa, as perguntas podem ser: O que as pessoas pensam sobre o servidor público? Quais atributos as pessoas valorizam para formarem a imagem do servidor público? De acordo com essa teoria, cada pessoa possui uma visão, uma representação do mundo que norteia suas ações. As pessoas tidas como pessoas comuns, que segundo Moscovici (2007), são aquelas que não dispõem de instrumentos

científicos, tendem a apreciar o mundo de formas semelhantes, principalmente em função da influência das representações sociais. Essa influência ocorre por meio da predisposição genética herdada, das imagens e dos hábitos aprendidos, das recordações preservadas e das categorias culturais. A junção de todos esses elementos faz com que vejamos as pessoas e os objetos de maneira convencional. “Isso significa que nós nunca conseguimos nenhuma informação que não tenha sido distorcida por representações “superimpostas” aos objetos e às pessoas que lhes dão certa vaguidade e as fazem parcialmente inacessíveis” (MOSCOVICI, 2007, p. 33).

A afirmação de que as representações sociais podem ser denominadas como sendo o conhecimento compartilhado no contexto social, pertencente ao senso comum, pode ser compreendida a partir das funções da representação social. A primeira função é favorecer a apropriação do mundo pelo indivíduo, já que oferece orientações às pessoas do mundo material e do social. A segunda é proporcionar um código comum para que calhem as trocas sociais. Mesmo que esse conhecimento aparentemente possua pontos divergentes, essas divergências são superficiais. Ao se analisar seu núcleo, percebe-se geralmente que esses conhecimentos possuem as mesmas bases e referências (JOVCHELOVITCH, 2000).

No que se refere às funções das representações sociais, Abric (1994) destaca quatro essenciais, que são: funções de saber, funções identitárias, funções de orientação e funções justificatórias. Considerando as funções de saber, elas permitem às pessoas adquirir conhecimentos e integrá-los em um arranjo compreensível. Em relação às funções identitárias, possuem o papel de situar os indivíduos e grupos no campo social, o que favorece a definição de uma identidade pessoal e social. As representações sociais também orientam a partir da intervenção capaz de definir o que, no contexto social, por exemplo, passa por lícito ou não, tolerável ou não. Essa orientação de certa forma guia comportamentos e práticas, uma vez que antecipa as expectativas em relação às práticas, suas consequências e relações pertinentes. Por último, a função justificatória possibilita a oferta de motivos e explicações *a posteriori* para as decisões e comportamentos (SÁ, 1996).

Uma das funções também elucidada por Moscovici é a de que a representação social é um processo psíquico apto para tornar familiar e aproximar o que não é conhecido e o que se encontra a certa distância do indivíduo. Pode até mesmo aproximá-lo daquilo que até o momento esteve ausente. É a partir de uma representação social que surge a imagem, que poderá manter-se por algum tempo na memória. Esse tempo varia de acordo com a necessidade de cada pessoa e também com o nível de força e o vigor com que essa imagem surgiu. Entretanto, ao se apresentar no universo do indivíduo, um objeto entra numa série de

articulações com outros objetos, dos quais toma as propriedades e aos quais acrescenta as suas próprias características. Ou seja, ao se tornar familiar, o objeto é alterado e, de certa forma, altera outros objetos. Isso ocorre porque cada pessoa possui um “reservatório” de imagens que podem ser combinadas. Essas combinações, inclusive, podem conceber outros novos e surpreendentes arranjos. Moscovici afirma que os autores que acreditam que esse reservatório é cópia idêntica do real não acreditam na capacidade humana de criar. Além de estar presente na arte e no folclore, essa capacidade também está presente, de certa forma, no senso comum (MOSCOVICI, 1978).

Sob essa perspectiva, a imagem pode ser tida como uma fusão de um conjunto de alterações do objeto. Daí a afirmação de que todas as coisas são representações de alguma coisa. Segundo Moscovici (1978), um bom exemplo para essa afirmação ocorre na vida social, tal como se nota numa situação de racismo, na qual um indivíduo não é julgado por si mesmo, mas como pertencente a um grupo, classe ou nação. O mesmo pode acontecer com o servidor público, ou seja, ele pode vir a ser apreciado em função da classe à qual pertence. A questão é conhecer os atributos que estão relacionados com a classe dos servidores. Pode ser que sejam considerados como uma classe de pessoas preparadas, profissionais e competentes ou, de outro modo, como uma classe de pessoas protegidas, que trabalham pouco e recebem muito, por exemplo. De toda maneira, os atributos da classe podem sobrepor-se à realidade prática de um servidor em particular.

Segundo Moscovici, “as representações sociais são entidades quase tangíveis. Elas circulam, cruzam-se e se cristalizam incessantemente através de uma fala, um gesto, um encontro, em nosso universo cotidiano” (MOSCOVICI, 1978, p. 41). As representações sociais são, portanto, um conjunto de convicções, de crenças e de valores amplamente compartilhados pelas pessoas, que têm como finalidade tornar os eventos familiares, assegurando a possibilidade de compartilhamento da rede de significados que lhes forem atribuídos (MOSCOVICI, 1978).

Visando cumprir o objetivo de tornar familiar aquilo que não é familiar, as representações sociais passam por dois processos: o de ancoragem e o de objetivação. A Teoria da Modelagem Associativa explica, por meio desses processos, como o indivíduo organiza as imagens. A ancoragem busca reter ideias estranhas, reduzi-las a categorias e a imagens comuns e, assim, inseri-las em um contexto familiar. É, então, nomear aquilo que é estranho, a fim de eliminar sua estranheza e seus aspectos ameaçadores. Dar nome àquilo que não tinha nome significa representar. Daí, conclui-se que representação é um sistema de

classificação, de alocação de nomes e categorias. Entretanto, cabe também atribuir juízo de valor, pois, no momento em que os objetos são dispostos em categorias, é possível associá-los a dimensões valorativas. Essa categorização funciona com o subsídio da memória, uma vez que categorizar alguém é escolher um dos paradigmas armazenados na memória e estabelecer uma relação positiva ou negativa com ele (MOSCOVICI, 2007).

Com relação à objetivação, Moscovici (2007, p. 71) define-a como sendo a capacidade de descobrir a qualidade icônica de uma ideia, ou seja, é reproduzir um conceito em uma imagem. Os indivíduos, então, encontram uma realidade para as imagens, seja ela qual for, de modo a transformar os elementos do pensamento em elementos da realidade. A objetivação visa, então, tornar concreto o que até então não existia. É transformar a imagem em uma réplica da realidade. Na prática, notamos isso na fala, por exemplo: “Deus é pai”, ou seja, o que não é visível (Deus), o que é misterioso, passa a ser de certa forma concretizado e compreensível ao associar-se a algo visível (pai) (GUARESCHI, 1996; MOSCOVICI, 2007).

Os processos de ancoragem e objetivação também foram descritos por Roma e Passos (2009, p. 2-3), que se basearam em Moscovici (2003, p. 60) para descrever esses processos como formas de lidar com a memória. A partir da afirmação de que as representações sociais transformam o não familiar em algo familiar, é possível supor que elas são dependentes da memória. Essa constatação permite descrever a ancoragem como um processo que mantém a memória em movimento, por ser a responsável por alocar e extrair pessoas, objetos e acontecimentos que a memória classifica e nomeia. O processo de objetivação direciona-se mais para o mundo exterior, pois retira da memória os conceitos e imagens, visando conectá-los e reproduzi-los no mundo exterior, a fim de fazer as coisas conhecidas a partir do que já é conhecido.

Esse processo é dinâmico, uma vez que os indivíduos estão frequentemente acrescentando ou modificando o conteúdo dessas imagens, ou até mesmo descartando algumas e adotando outras. Isso influencia a escolha do comportamento atribuído a uma pessoa ou objeto. Moscovici (2007) utiliza a teoria da atribuição para explicar esse ato de atribuir um comportamento a uma ideia que as pessoas possuem da realidade. Um exemplo elucidativo para tal situação é o do desemprego. Por que as pessoas não conseguem trabalho? A resposta para essa pergunta varia. Para uns, pode ser devido ao fato de as pessoas não se preocuparem em encontrar uma recolocação no mercado de trabalho. Para outras, todavia, pode ser em função da recessão econômica. Essa diferença nas explicações decorre de

representações sociais diferentes. A primeira representação social acentua a responsabilidade individual e a segunda a responsabilidade coletiva (MOSCOVICI, 2007).

A teoria das representações sociais visa, portanto, identificar o pensamento social e como ele se forma. Para isso, apoia-se na maneira pela qual um grupo de pessoas produz o conhecimento cotidiano e como esse conhecimento impacta o comportamento. Como salienta Moscovici:

No todo, a dinâmica dos relacionamentos é uma dinâmica de familiarização, onde objetos, indivíduos e eventos são percebidos e compreendidos em relação a encontros ou paradigmas prévios. Como resultado, a memória prevalece sobre a dedução, o passado sobre o presente, a resposta sobre o estímulo, as imagens sobre a 'realidade' (MOSCOVICI, 1987, p. 23-24).

Segundo esse ponto de vista, portanto, as imagens são resultantes das construções ideológicas procedentes da sociedade e resultam em modos mais ou menos pré-determinados de interpretar a realidade. As memórias e as significações compartilhadas em determinado grupo social funcionam, pois, como mediadores entre as pessoas e os fenômenos do mundo social. Podem ser conceituadas como sensações mentais, impressões que os objetos e as pessoas deixam no cérebro, mantendo vivos os traços do passado e reforçando o sentimento de continuidade do meio ambiente e das experiências individuais e coletivas (MOSCOVICI, 1978).

Como complemento da teoria das representações sociais de Moscovici, Jean Claude Abric (1976) inseriu o conceito de núcleo central, referente às representações sociais. Trata-se da Teoria do Núcleo Central, apresentada em uma tese de Doutorado sob a forma de uma hipótese a respeito da organização interna das representações sociais (SÁ, 1996).

As representações sociais são conjuntos sociocognitivos organizados e estruturados. Esta estrutura específica é constituída de dois subsistemas: um sistema central e um sistema periférico. O conhecimento do simples conteúdo de uma representação não é o suficiente para defini-la. É preciso identificar os elementos centrais – o núcleo central – que dão à representação sua significação, que determinam os laços que unem entre si os elementos do conteúdo e que regem enfim sua evolução e sua transformação (ABRIC *apud* SÁ, 1996, p. 10).

A Teoria do Núcleo Central assegura que a formação de imagens é um processo dinâmico, no qual o indivíduo utiliza-se de um núcleo central e de um conjunto de elementos periféricos para organizar as informações que recebe do meio em que vive (SÁ, 1996). De Toni e Milan, referindo-se ao pesquisador francês Jean-Claude Abric, elucidam que “toda e qualquer representação é organizada em torno de um núcleo central, constituído de um ou mais elementos que dão à representação o seu significado e que ocupam, na estrutura dessa representação, uma posição privilegiada” (DE TONI; MILAN, 2008, p. 59). Mais adiante, ele ainda esclarece:

A organização de uma representação apresenta uma característica particular: não apenas os elementos da representação são hierarquizados, mas, além disso toda representação é organizada em torno de um núcleo central, constituído de um ou de alguns elementos que dão à representação o seu significado (ABRIC *apud* SÁ, 1996, p. 62).

O núcleo central, de certa maneira, determina a organização e a significação da representação, na medida em que é composto por elementos cuja falta desestruturaria a representação ou atribuiria a ela um significado totalmente diferente (SÁ, 1996). O núcleo central é formado em parte por elementos próprios do objeto e também pela relação que o indivíduo possui com esse objeto. Sua formação passa também por elementos aparentemente constitutivos do pensamento social, uma vez que podem permitir a organização e a compreensão da realidade vivida pelos indivíduos e pelo grupo social e por isso são responsáveis por atribuir significado às imagens.

Sob essa perspectiva, a pesquisa qualitativa deste trabalho, uma vez que visou levantar os atributos relacionados aos servidores, pode ser considerada um mecanismo para conhecer o núcleo central da representação social dos servidores públicos.

Com relação às funções do núcleo central, Abric assegura que são duas essenciais: a função geradora e a função organizadora. A primeira explica-se pelo fato de ser ele o responsável por criar ou transformar a significação dos outros elementos característicos da representação. Ao mesmo tempo, o núcleo central exerce a função de determinar a natureza dos laços que vinculam os elementos da representação e, por isso, funciona como organizador e estabilizador. Em razão dessas funções, de acordo com a teoria do núcleo central, ele possui, como propriedade, a estabilidade, uma vez que assegura a perpetuidade e a constância das representações (SÁ, 1996).

Assim, é possível caracterizar o núcleo central como algo diretamente ligado e determinado pelas condições históricas, sendo, por isso, fortemente marcado pela memória coletiva. Além disso, constitui a base comum compartilhada socialmente, apresentando, assim, uma função consensual. Por esse motivo, o núcleo central é considerado o elemento estável da representação, resistente à mudança, uma vez que possui também como função a continuidade e a permanência, pois uma modificação do núcleo gera uma variação total da representação (SÁ, 1996).

A teoria do núcleo central assegura que a representação social é regida por um sistema interno duplo, composto, em primeiro lugar, por um sistema central, instituído pelo núcleo central da representação e, em segundo lugar, como complemento indispensável, pelos elementos periféricos. Esses são considerados os responsáveis pela interface entre a realidade concreta e o sistema central, uma vez que contextualizam e atualizam constantemente as determinações do sistema central. Daí serem considerados elementos mais flexíveis e capazes de auxiliar na adaptação à realidade sem, no entanto, deixar de proteger o núcleo central (SÁ, 1996).

O quadro 1 sintetiza as características e funções diferenciais dos sistemas central e periférico:

<b>SISTEMA CENTRAL</b>	<b>SISTEMA PERIFÉRICO</b>
Ligado à memória coletiva e à história do grupo	Permite a integração das experiências e das histórias individuais
Consensual - define a homogeneidade do grupo	Suporta a heterogeneidade do grupo
Estável, coerente e rígido	Flexível - suporta as contradições
Resistente à mudança	Evolutivo
Pouco sensível ao contexto imediato	Sensível ao contexto imediato
Funções: gera a significação da representação e determina sua organização	Funções: permite a adaptação à realidade concreta, a diferenciação do conteúdo, além de proteger o sistema central

**Quadro 1 - Sistema central e sistema periférico**

Fonte: SÁ, 1996, p. 74-75

O sistema central mostra-se, pois, estável, coerente, consensual e historicamente determinado. O sistema periférico, por sua vez, possui como características a flexibilidade, a capacidade de adaptação e a heterogeneidade de seu conteúdo (SÁ, 1996). Dessa forma, as imagens estão arrançadas como uma rede de significados ou diagramas associados e estabelecidos em torno de elementos centrais e periféricos. Além disso, o progresso de uma representação inicia-se por alterações no sistema periférico que só depois chegam ao sistema central.

As teorias de definição de atributos e de atributos característicos também sugerem que a organização de imagens passa por conceitos centrais e por conceitos diferenciados. De acordo com a teoria de definição de atributos, a acepção básica de um conceito é formada por alguns atributos que são essenciais e suficientes para evocar tal conceito. De acordo com a teoria de atributos característicos, dentro de um conceito existem vários atributos com diferentes graus de importância. Por esse motivo esses atributos são agrupados em categorias diversas (EYSENCK; KEANE, 1994). Sob esse ponto de vista, este trabalho buscou conhecer quais são os atributos que podem ser considerados constitutivos do núcleo central da representação social dos servidores públicos, pelo fato de serem apreciados como aqueles que possuem maior importância na formação da imagem do servidor. Também se buscou verificar quais são os atributos periféricos, que têm menor importância para a constituição da imagem.

Pode-se concluir, então, que a imagem de uma pessoa, acontecimento ou objeto constitui-se em torno de um núcleo conceitual e é formada por outras características específicas, tal como sugere também a teoria do núcleo central, que explica os atributos organizados em torno de um núcleo central e de um sistema periférico.

### *2.1.2 Psicologia Cognitiva e Imagem*

As origens mais remotas da Psicologia Cognitiva estão na filosofia e na fisiologia. Ambas buscam compreender a mente humana, porém, de maneiras diferentes. A filosofia busca fazê-lo por meio da introspecção, ou seja, do exame das ideias e vivências internas. A fisiologia utiliza o estudo das funções vitais responsáveis por manter a vida. Por algum tempo os temas da filosofia, da psicologia e da medicina (fisiologia) ficaram entrelaçados. Para alguns, a psicologia era considerada um ramo da filosofia e, para outros, um ramo da

medicina. Com o decorrer do tempo, a psicologia se tornou uma disciplina científica e diferenciou-se da medicina e da filosofia de maneira gradativa.

No que tange à Psicologia Cognitiva, considerada por alguns autores como um campo separado da psicologia, pode-se conceituá-la como “o estudo do modo como as pessoas percebem, aprendem, recordam e pensam sobre a informação” (STENBERG, 2000, p. 39).

A psicologia cognitiva contribui para o conceito de imagem ao elucidar que é através do aparelho cognitivo humano, constituído pela atenção, percepção, memória, emoções e pela linguagem, que o processo de formação de imagens é realizado. Por meio da cognição, é possível explicar como o indivíduo recebe, codifica, armazena e processa as informações recebidas e que, futuramente, resultarão em imagens.

Conforme a perspectiva da Psicologia Cognitiva, imagem é uma construção mental, organizada por meio de diversas associações e em torno de elementos centrais que ficam armazenados na memória. Esse processo é denominado representação mental ou modelo mental, resultados da percepção, da imaginação, do conhecimento e da compreensão. Considerando o objeto desta pesquisa, pode-se dizer que, sob o ponto de vista da psicologia cognitiva, a imagem do servidor público é uma construção mental produzida pela percepção, imaginação e conhecimento que os usuários possuem a respeito do servidor, e que são associadas e armazenadas na memória em torno de elementos centrais. Essa conceituação, de certa maneira, apresenta pontos similares à teoria das representações sociais e à teoria do núcleo central, demonstradas anteriormente.

“A imaginação é a representação mental das coisas (objetos, eventos, ambientes, etc.) que presentemente não estão sendo percebidas pelos órgãos sensoriais” (STENBERG, 2000, p. 153). É como se pudéssemos desvendar os sons, as visões e os aromas de lugares nos quais nunca estivemos. A representação mental pode estar associada a qualquer modalidade sensorial. Considerando que um mesmo fenômeno pode ser percebido e interpretado de diversas formas, é possível afirmar que um mesmo objeto pode resultar em diferentes modelos mentais (STENBERG, 2000).

Por meio dos modelos mentais, as pessoas adquirem maneiras de enxergar o mundo e de fazer suposições capazes de influenciar o comportamento. A parábola da caverna, proposta pelo filósofo Platão, demonstra como o indivíduo conhece e constrói seus modelos mentais, que, inclusive, podem tornar-se realidade para o criador.

A alegoria da caverna descreve a experiência de homens encerrados em uma morada cavernosa, acostumados desde a infância a terem o pescoço e as pernas imóveis. Colocados dessa forma ficavam limitados a ver de si mesmos e dos companheiros apenas as sombras projetadas à frente por um fogo artificial. Para eles essa seria a realidade, ou seja, as sombras dos objetos projetadas. A situação se modifica a partir da atitude de um dos homens, que resolve, mesmo com a dor nos olhos por fitar a luz, volver a cabeça e andar. Dessa forma reconhece o engano em que permanecera. Aos poucos, ele, que antes estava habituado apenas à sombra, ganha a possibilidade de conhecer, gradativamente, o mundo real. (PLATÃO 2001, p.262 - 265)

Por meio da análise desse texto, presume-se a influência que as percepções possuem sobre as escolhas, o processo de aprendizagem e sobre a vida dos indivíduos, uma vez que podem aprisionar as pessoas em torno de ilusões e concepções mentirosas da realidade. O modelo mental (eidos), a ideia original da coisa (eterna e imutável) é que representa a verdadeira realidade da coisa. Enxergar a realidade, para Platão, portanto não seria apurar a percepção, mas o pensamento sobre as coisas do mundo.

Um dos fatores que interferem na formação dos modelos mentais são as experiências sociais. A vivência, o contato ou não com um objeto ou situação e as relações sociais estabelecidas podem determinar a formação de um modelo mental. Daí a possibilidade de afirmar que os modelos mentais são dinâmicos, estão em constante transformação, já que a vida está em movimento constante (STENBERG, 2000). Uma imagem do servidor público pode, portanto, ser alterada se o modelo mental responsável por ela também passar por modificações. O conhecimento, a troca de informação, o contato social, dentre outras, são formas que podem auxiliar na alteração de uma imagem.

Desvendar a forma como cada indivíduo representa o conhecimento adquirido é uma tarefa complexa e considerada por alguns autores como não confiável, principalmente quando se utiliza métodos alternativos como o autorrelato (STENBERG, 2000). Considerando as premissas da teoria quântica no que diz respeito ao contexto e à interação do objeto com o sujeito, é possível deduzir que, para que exista conhecimento, é preciso verificar uma interação entre esses dois polos. Na ausência dessa relação, corre-se o risco de reduzir o objeto apenas a informações concretas e gerais. Pode-se ilustrar essa situação a partir de um exemplo utilizado por Stenberg. Através do desenho de um gato ou da palavra gato, as pessoas que conhecem esse animal podem formar uma imagem particular. Se solicitássemos a essas pessoas que fizessem o desenho desse gato, ainda assim não seria possível ter acesso às características peculiares do animal imaginado. Para ter um pouco mais de contato com essa imagem tão reservada, seria necessário fazer perguntas adicionais, como por exemplo: qual a

cor do gato? Esse exemplo auxilia-nos a entender como os indivíduos representam mentalmente aquilo que conhecem.

Entretanto, de acordo com Stenberg (2000), é possível formar imagens mentais capazes de representar coisas jamais observadas e, até mesmo, inexistentes realisticamente, como por exemplo, um terceiro olho humano. Esses fenômenos ocorrem devido à capacidade de imaginação.

O desenvolvimento da estrutura cognitiva foi o objeto de estudo de Piaget (1971). De acordo com Piaget, para que haja correspondência entre o comportamento verbal e o não verbal, bem como correspondência entre a estrutura ambiental e a estrutura comportamental, dois processos são necessários: a assimilação e a acomodação. Piaget chamou de assimilação ao processo responsável por gerar significados. É a partir da ação da criança sobre o objeto que ocorre a inserção desse objeto em um sistema de relações capaz de conferir significados. Nesse processo, os indivíduos utilizam suas estruturas já constituídas para ajustar os objetos a essa estrutura. Entretanto, algumas vezes pode existir uma incompatibilidade entre o objeto e as estruturas atuais do indivíduo, o que faz com que se torne necessário acomodar as novas estruturas cognitivas à resistência dos objetos. Assim, pode ser possível responder às solicitações do meio. A esse processo, Piaget chamou de acomodação. (BISPO, 2007).

A criança deve, então, acomodar-se às limitações impostas a ela ou a seu comportamento. Entretanto, com o tempo, essas limitações passam a ser assimiladas, a tal ponto de serem incorporadas ao esquema mental da criança. O que é assimilado é, às vezes, considerado uma representação mental. Daí a suposição de que o desenvolvimento cognitivo seja resultante do enriquecimento gradativo das representações, que se tornam a base para o comportamento (CATANI, 1999, p. 361).

Diversas teorias surgiram para explicar os tipos de representação mental, tais como: Teoria de Código Dual de Paivio, a Teoria Proposicional de Anderson e a Teoria dos Modelos Mentais de Johnson-Laird e colaboradores (STERNBERG, 2000).

A Teoria de Código Dual de Allan Paivio, sugere que as representações mentais imaginárias e as representações mentais verbais podem ser consideradas dois códigos distintos. As primeiras correspondem aos códigos análogos e as outras aos códigos simbólicos, ou seja, um código para imagens e outro para palavras. Ambos podem ser armazenados e evocados para uso posterior. As imagens mentais são códigos análogos, uma vez que são formadas de maneira análoga aos estímulos físicos oriundos do ambiente. Já as representações mentais para palavras são representadas por códigos simbólicos, pois, para sua

formação, são utilizados símbolos arbitrários (palavras e combinações de palavras), visando à representação de ideias. Segundo Paivio, isso significa que o código analógico, imaginário, e o código simbólico, verbal, são separados e visam representar mentalmente as informações. A hipótese do código dual de Paivio também se baseou nas diferenças individuais quanto à representação mental. As pessoas diferenciam-se na capacidade de criação de imagens mentais e essa diferença não possui relação com a capacidade verbal (STENBERG, 2000, p. 156). Essa teoria, portanto, sugere que existem dois códigos diferentes (código imaginário analógico e código verbal simbólico) para a representação mental do conhecimento.

A teoria proposicional de John Anderson e Gordon Bower, por ser considerada uma teoria alternativa por alguns autores, é denominada de hipótese proposicional-conceitual ou hipótese proposicional. Segundo Stenberg (2000), o mais fiel proponente dessa teoria foi Zenon Pylyshyn, o qual afirmava que as imagens não são equivalentes aos acontecimentos físicos e não existe representação fisiológica das imagens no cérebro. As imagens mentais não podem ser consideradas processos secundários, decorrentes de outros processos cognitivos. Para desempenhar tarefas que exijam visualização, o indivíduo utiliza o conhecimento sobre imagem e sobre o modo como os processos visuais devem comportar-se, em vez de manipular imagens mentais. Conforme essa teoria ou hipótese, as representações mentais não são armazenadas na forma de imagens nem de palavras, mas sim de uma proposição, ou seja, uma definição subjacente a uma analogia particular entre conceitos. Como esclarece Stenberg: “Mais exatamente, as representações mentais internas das proposições estão em uma forma que é intrínseca ao cérebro humano e não podem ser representadas em alguma forma que possamos perceber com nossos olhos ou explicar em palavras” (STENBERG, 2000, p. 157). Essa teoria, portanto, afirma que as informações, sejam elas imaginárias ou verbais, são codificadas e armazenadas sob a forma de proposições. Para recordar essas informações armazenadas, a representação proposicional é evocada e, a partir dela, o código verbal ou imaginal é recriado na mente do indivíduo com relativa precisão.

As concepções da Teoria/Hipótese do Código Dual e da Teoria/Hipótese Proposicional são opostas, pois, respectivamente, sugerem que o conhecimento é representado em imagens ou símbolos, e que é representado em proposições básicas e não na forma de imagens, palavras ou de outros símbolos. Alguns autores, entretanto, propuseram uma síntese dessas teorias, com base em pesquisas precedentes.

A síntese de Stephen Kosslyn propõe que o conhecimento é representado na forma de imagens mentais análogas e também na forma de proposições semelhantes a símbolos. Isso

porque uma parte do conhecimento de uma imagem está na forma análoga à percepção e outra parte está na forma proposicional.

Outro modelo sintético foi proposto por Philip Johnson-Laird, o qual sugere que, tanto as proposições, quanto os modelos mentais e as imagens podem formar a representação mental. A proposição sugere a expressão verbal. Assim, um servidor público poderia ser representado por meio de uma proposição, por exemplo, como “uma pessoa que trabalha no Fórum”. Considerando os modelos mentais, poderia ser representado de forma mais genérica, talvez se assemelhando a protótipos, sem especificações distintivas ou circunstanciais, conforme esclarece Stenberg:

Os modelos mentais são representações analógicas bastante abstratas de conceitos ou de objetos, as quais são análogas espacial e temporalmente aos perceptos, mas podem ser consideradas a partir de qualquer ângulo e, geralmente, não retêm as características distintivas da circunstância dada de um objeto (STENBERG, 2000, p. 170).

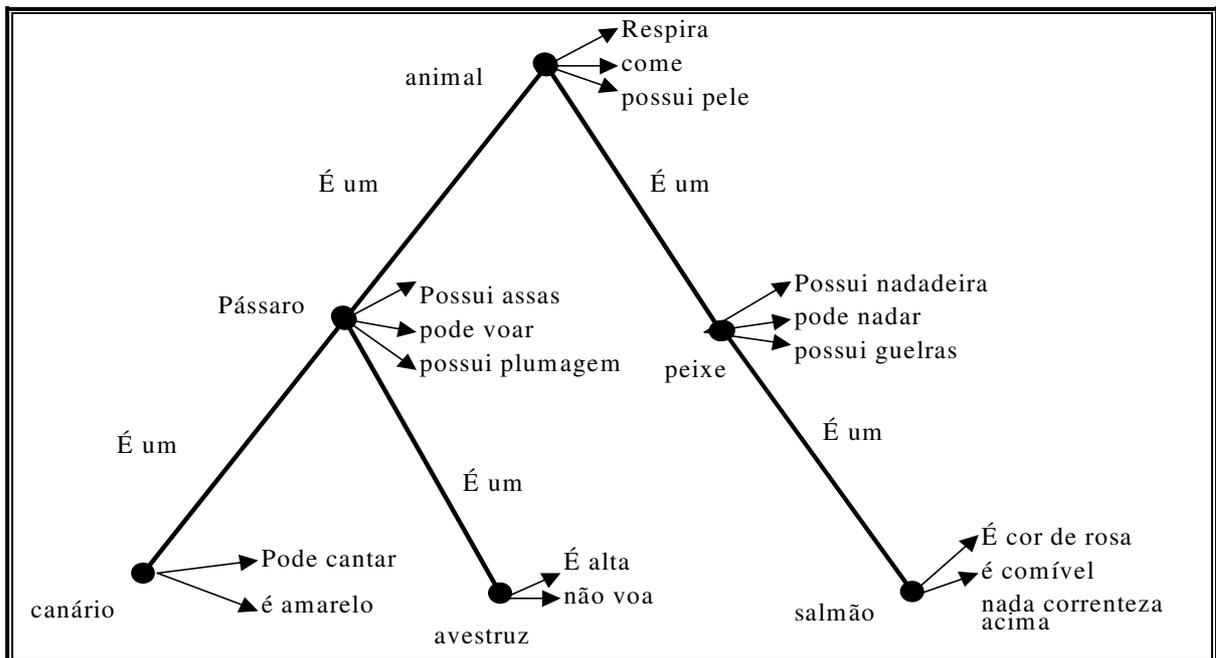
Já sob a perspectiva de imagem, o servidor público seria considerado algo mais específico e particular, de acordo com a circunstância e com a forma pela qual é percebido. “As imagens são representações muito mais específicas, que mantêm muitos dos aspectos perceptivos de objetos particulares, considerados a partir de um ângulo específico, com os detalhes particulares de uma dada circunstância” (STENBERG, 2000, p. 170).

Existem várias maneiras de se compreender como as representações mentais arranjam-se no sistema cognitivo do indivíduo. Visando apreender como os modelos mentais operacionalizam as informações e compõem as imagens, três abordagens podem ser destacadas: a teoria dos esquemas, o modelo de rede semântica e a modelagem associativa.

A teoria dos esquemas indica que a unidade principal do conhecimento simbólico é o conceito, ou seja, uma ideia sobre alguma coisa. Esses conceitos podem estar inter-relacionados e organizados em esquemas. Esquemas, portanto, são composições mentais utilizadas para representar o conhecimento em uma organização significativa (STENBERG, 2000, p. 185). Esses esquemas auxiliam a compreender a relação entre a estrutura da memória constante e os estímulos que são recebidos, daí a associação dos esquemas à ideia de expectativa. Os esquemas mentais expõem a organização e as relações entre os atributos contidos na memória humana, os quais são os elementos fundamentais das imagens que o

indivíduo tem sobre determinada pessoa ou objeto. Assim, um esquema do servidor público, por exemplo, inclui um conjunto de expectativas relativas a diferentes atributos do servidor e à união entre esses atributos.

O modelo de rede semântica é considerado um modelo alternativo para representar o conhecimento declarativo, ou seja, relacionado ao significado e expresso na linguagem. De acordo com essa teoria, o conhecimento funcionaria como uma rede de nós que representam os conceitos. Esses conceitos estariam relacionados por meio de conexões denominadas relações classificadas. As relações classificadas formam vínculos na memória capazes de fazer o indivíduo conectar os vários conceitos (nós) de maneira a produzir significados. Um dos primeiros modelos de rede apresentado foi o de Allan Collins e Ross Quillian. Esse modelo (Figura 1) representou as informações em uma rede hierárquica, ou seja, com uma organização entre os conceitos e seus atributos.



**Figura 1 - Diagrama esquemático do tipo de rede hierárquica e semântica de Collins e Quillian**  
**Fonte: STENBERG, 2000, p. 188**

De acordo com De Toni (2005, p. 32-33), as características básicas do modelo de rede semântica são:

- a) os conceitos formam uma rede de hierarquias de nós interconectados (e.g., animal → peixe → salmão);
- b) qualquer conceito possui vários atributos associados a um certo nível de hierarquia (e.g., ao conceito de animal, mais abarcante, estão associados os atributos ‘respirar’, ‘comer’ e ‘possuir pele’; ao conceito de peixe, menos abrangente, estão conexos os atributos ‘possuir nadadeiras’ e ‘guelras’);
- c) alguns nós de conceitos são supraordenados de outros nós (e.g., peixe é um supraordenado de salmão, e animal é um supraordenado de peixe); por definição, alguns nós são, dessa forma, subordinados a outros (e.g., o salmão é um subordinado de peixe);
- d) em função da economia cognitiva, os nós subordinados herdam os atributos de seus conceitos supraordenados (e.g., já que animal e peixe são supraordenados de salmão, este herda os atributos daqueles, ou seja, um salmão tem as propriedades animais de comer, respirar e ter pele; as propriedades de peixe de ter nadadeiras, poder nadar e possuir guelras; e as propriedades que lhe são específicas, de ser rosa, comível e nadar correnteza acima);
- e) as tarefas de verificação de conceitos (e.g., a de decidir se um conceito é uma instância de outro: “Um salmão é um peixe?”) devem ser feitas por meio da busca de um nó a outro. Assim, é possível concluir que, quanto maior a distância entre os nós, maior o tempo necessário para se verificar a frase (e.g., “Um salmão é um peixe?” deve ser respondida mais rapidamente do que “Um salmão é um animal?”).

A teoria de Collins e Quilliam é importante para a identificação de atributos funcionais. Entretanto, ela não é capaz de captar aspectos significativos do comportamento conceitual, conforme esclarece De Toni:

O Modelo de Rede Semântica identifica que todos os atributos são igualmente importantes ou salientes na determinação dos membros de um conceito. Apesar disto, certos atributos dos conceitos são mencionados pelos sujeitos mais freqüentemente do que outros, passando então a ser considerados como mais importantes ou salientes. Por exemplo, o atributo do peixe salmão “ser cor de rosa” é mencionado mais freqüentemente do que o atributo “ter nadadeiras”. Assim, certos atributos são classificados pela ordem de importância ou significado que eles possuem para o sujeito ou para uma comunidade (DE TONI, 2005, p. 33).

A modelagem associativa é também um modelo que explica a organização das imagens por meio dos processos de ancoragem e objetivação. De acordo com essa teoria, as associações de características do objeto são importantes para a categorização, para a valorização ou para a lembrança do objeto específico.

### *2.1.3 Representação Social e Representação Mental*

No processo de formação de imagem, é possível encontrar uma interface entre a representação social e a representação mental. Guareschi (1996), retomando uma discussão feita por Jovchelovitch, descreve a relação existente entre representação social e cognição, e entre afeto e ação. Partindo da cognição, discorre sobre o ato de conhecer, considerado como um movimento de sujeitos sociais que se diferencia do processo de informação, uma vez que envolve criação e construção. Guareschi ainda complementa:

As representações sociais implicam e, ao mesmo tempo constroem os saberes sociais. Esses são formas de conhecimento que circulam na sociedade, que são parte da cultura erudita, científica e popular, que se misturam, se retro-alimentam mutuamente e se apresentam como recursos sociais para que uma comunidade possa dar sentido à sua realidade e conhecer o que está acontecendo (GUARESCHI, 1996, p. 20).

A representação social é também constituída por afeto, por não se tratar de uma construção apenas racional, já que é realizada por pessoas que, além de pensar, sentem e possuem motivações e identidade. Com relação à ação, fica clara sua implicação nas representações sociais a partir da compreensão de que cognição e afeto são atividades que envolvem pessoas que falam, expressam-se, relacionam-se, ou seja, estão constantemente em ação. Entretanto, Guareschi (1996) expressa que essa divisão não visa retirar a complexidade da experiência humana, ela serviria apenas para facilitar a análise do termo representação social. Sendo assim, “as representações sociais são atos de afeto e conhecimentos fundados na experiência cotidiana e por isso repletos de práticas sociais” (GUARESCHI, 1996, p. 20).

Considerando-se as diversas maneiras de organização das imagens e partindo das perspectivas da teoria dos esquemas, da rede semântica e da modelagem associativa, é

possível compreender que esses processos podem organizar as informações de forma conjugada. Dessa forma, o indivíduo pode começar a organizar as informações por meio dos processos de ancoragem e objetivação, sendo que tais processos constituem um conjunto de redes semânticas dispostas em torno de um esquema conceitual. Esses processos também formam as imagens centrais do objeto (DE TONI, 2005).

Considerando que a imagem formada, de certa forma, é produto da relação do indivíduo com o meio ambiente no qual está inserido, pode-se inferir que o processo de formação de imagem é subjetivo e ao mesmo tempo é um processo social. Conforme afirma Almeida, “a formação da imagem é um processo subjetivo, único, relacionado à experiência individual e, ao mesmo tempo, somatório de sensações, percepções e inter-relações de atores sociais” (ALMEIDA, 2005, p. 59).

A formação de imagem ocorre por meio de um processo que é evocado como vivência sensorial da memória. Entretanto, esse processo possui variações, uma vez que pode limitar-se a apenas uma lembrança de um conceito cognitivo, apenas uma recordação, mas também pode envolver construções de conceitos, resolução de problemas ou fantasias. Apesar das diferenças marcadas entre o processo de formação de imagem e o processo de estruturação de informação (armazenamento de conhecimento), a quantidade de informação é base para a formação de imagem (MACHADO DA SILVA *et al*, 2000). Nesse sentido, pode-se dizer que, quanto maior o conhecimento a respeito do servidor público, melhor a evocação e a vivacidade da imagem relativa a esse profissional. Talvez seja possível extrapolar e deduzir que, se essas informações são positivas, capazes de qualificar afetivamente, haverá também uma tendência à formação de uma imagem positiva do servidor público.

#### *2.1.4 Marketing e Imagem*

Sob a perspectiva do marketing, a teoria da imagem tem sido estudada desde 1950. Os pioneiros na utilização desse conceito na área de marketing foram Gardner e Levy em 1955. Os estudos sobre imagem iniciaram-se com pesquisas sobre marca e, gradativamente, evoluíram para contemplar outros aspectos da imagem. Diversos foram os conceitos e as definições publicadas a partir desses primeiros estudos. De maneira ampla e geral, imagem pode ser definida como o conjunto de significados que o indivíduo utiliza para lembrar, descrever, relembrar ou referenciar-se a um objeto, bem como para relacionar-se com ele.

Sendo assim, aquilo que for captado pelos sentidos, caso seja algo ao qual possa ser atribuído um significado, pode ser chamado de imagem (ALMEIDA, 2005; MACHADO DA SILVA *et al*, 2000).

Entretanto, há alguns autores que acreditam na desvinculação de imagem e significado. Boulding (1956, p. 47), por exemplo, aponta a diferença entre esses termos, elucidando que significado é a organização da experiência, uma vez que o significado de uma mensagem determina a ordem da mudança que a mensagem produz na imagem.

A partir de uma perspectiva mais mercadológica, imagem pode ser compreendida como representações, impressões, convicções e redes de significados de um objeto, produto, serviço, marca, organização ou loja armazenadas na memória do consumidor de forma holística (TOMIO; SOUZA, 2008). Sob essa mesma perspectiva, Barich & Kotler (1991) afirmam existir quatro tipos de imagem: a da marca, a dos produtos, a de marketing e a imagem corporativa. Entretanto, para Stern, Zinkhan e Jaju (2001), existem somente três tipos de imagem: imagem da marca e/ou produto, imagem da corporação e imagem da loja. Eles afirmam ainda que o fato de não haver um acordo entre essas definições de imagem faz com que não haja uma teoria consolidada de imagem no campo do marketing.

Os conceitos ‘imagem da marca’ e ‘imagem do produto’, sob a perspectiva do marketing, não são sinônimos. É importante realçar que existem determinantes que são capazes de diferenciá-los. A imagem da marca contempla aspectos simbólicos, cognitivos e emocionais. A imagem do produto, além desses aspectos, abrange também o aspecto funcional (DE TONI, 2005).

A imagem da corporação pode ser entendida como sendo um produto mental derivado de impressões selecionadas e organizadas. É o tipo que as pessoas organizam com base em significados funcionais, tais como qualidade e preço, e também baseado em significados emocionais (MARTINEAU, 1958). Imagem da corporação, portanto, é uma impressão geral, ou seja, o resultado de percepções que estão na mente das pessoas, que variam de acordo com o grupo social.

A imagem da loja pode ser compreendida por meio de três aspectos. O primeiro diz respeito aos aspectos funcionais, como por exemplo, layout, preço, qualidade, ou seja, todos aqueles aspectos que podem ser comparados e, por isso, podem estimular a competição. O segundo aspecto está relacionado à dimensão psicológica, que trata a imagem da loja como sendo um constructo da mente das pessoas. Assim, a impressão armazenada pelas pessoas a respeito de um estabelecimento determina a imagem da loja. O terceiro aspecto abrange tanto elementos tangíveis (qualidades funcionais), quanto elementos intangíveis (percepção

individual). Assim, a imagem da loja resulta da associação da percepção do indivíduo com as características do ambiente (STERN; ZINKHAN; JAJU, 2001).

### *2.1.5 Funções da Imagem*

As imagens, sejam elas tidas como representações sociais ou mentais, possuem funções, e a principal delas é direcionar a ação e as escolhas dos indivíduos, seja com base nos processos culturais ou nos processos cognitivos (DE TONI, 2005). No campo da representação social, Moscovici (2007) descreve as funções de ‘convenção’ e de ‘prescrição’ da imagem. No sentido de convencionar, as imagens atribuem forma definida para os objetos, pessoas ou acontecimentos, além de alocá-los em categorias distintas e que, posteriormente, são compartilhadas socialmente. Mesmo quando uma pessoa ou objeto não se enquadra de maneira exata em alguma categoria, os indivíduos forçam essa adequação. Eles fazem com que a pessoa ou o objeto assumam determinadas formas, sob pena de não serem decodificados nem compreendidos. Essas convenções auxiliam as pessoas a conhecer os objetos representados por determinadas imagens. Por exemplo, uma cor pode indicar um movimento, como é o caso do sinal verde de trânsito. Entretanto, até mesmo esses sinais dependem de convenções preliminares, capazes de definir fronteiras, de diferenciar mensagens significativas de mensagens não significativas, de conectar cada parte a um todo e de colocar cada pessoa em uma categoria diferente. Moscovici ainda esclarece que, muitas vezes, essas convenções podem não ser conscientes:

Nenhuma mente está livre dos efeitos de condicionamentos anteriores que lhe são impostos por suas representações, linguagem ou cultura. Nós pensamos através de uma linguagem; nós organizamos nossos pensamentos de acordo com um sistema que está condicionado, tanto por nossas representações, como por nossa cultura. Nós vemos apenas o que as convenções subjacentes nos permitem ver e nós permanecemos inconscientes dessas convenções. (MOSCOVICI, 2007, p. 35).

Apesar de ser possível conscientizar-se dos aspectos convencionais da realidade e, assim, fugir de algumas exigências por eles impostas, essa não é a regra geral. Algumas imagens são tão convencionadas que, se o indivíduo não adere a tal pacto, corre o risco de ser

excluído de uma determinada relação social. Um bom exemplo pode ser a concepção de que a terra é um planeta redondo. Ter uma imagem diferente dessa pode ser um ponto tão divergente, quanto excludente. Isso se deve ao fato de a realidade sofrer determinação daquilo que é socialmente aceito (GUARESCHI, 1996; MOSCOVICI, 2007).

As convenções auxiliam o indivíduo a compreender o mundo e a estar nele, a partir da ajuda que lhe presta na interpretação dos fenômenos e na comunicação com o meio social. Entretanto, podem funcionar também como barreiras para a obtenção de novos conhecimentos e de novas interpretações da realidade (MOSCOVICI, 1984; 2007).

No tocante à função de prescrição, a sociedade, por meio das representações, exerce amplo domínio, a ponto de determinar o que deve ser pensado.

As idéias passadas não são experiências ou idéias mortas, mas idéias ativas que, como em um *continuum*, contribuem para mudar e influenciar nossas idéias e experiências presentes. Assim, uma vez difundido e aceito o conteúdo das representações, ele se constitui uma parte integrante do sujeito, um agente de inter-relação com os outros e com os objetos (DE TONI, 2005, p. 58).

A combinação entre uma estrutura existente antes mesmo de os indivíduos começarem a pensar e uma tradição que ordena o que deve ser pensado resulta em uma força que se impõe às pessoas. Assim, as representações não são criadas, são repensadas, recitadas e rerepresentadas (MOSCOVICI, 2007).

As representações sociais funcionam, então, como receitas que, de certa maneira, contribuem para que o indivíduo oriente-se em sua convivência social. Muitas imagens que as pessoas possuem das outras pessoas e dos acontecimentos são influenciadas, então, pela cultura, que se expressa por meio de normas, valores, hábitos e interpretações.

Moscovici (2007) resume as funções de convenção e de prescrição das representações sociais de forma a demonstrar como as coisas que percebemos e imaginamos tornam-se realidades inquestionáveis, a partir da determinação que sofrem de estruturas subjacentes:

Ao se colocar um signo convencional na realidade, e por outro lado, ao se prescrever, através da tradição e das estruturas imemorais, o que nós percebemos e imaginamos, essas criaturas do pensamento, que são as representações, terminam por se constituir em um ambiente real, concreto (MOSCOVICI, 2007, p. 39-40).

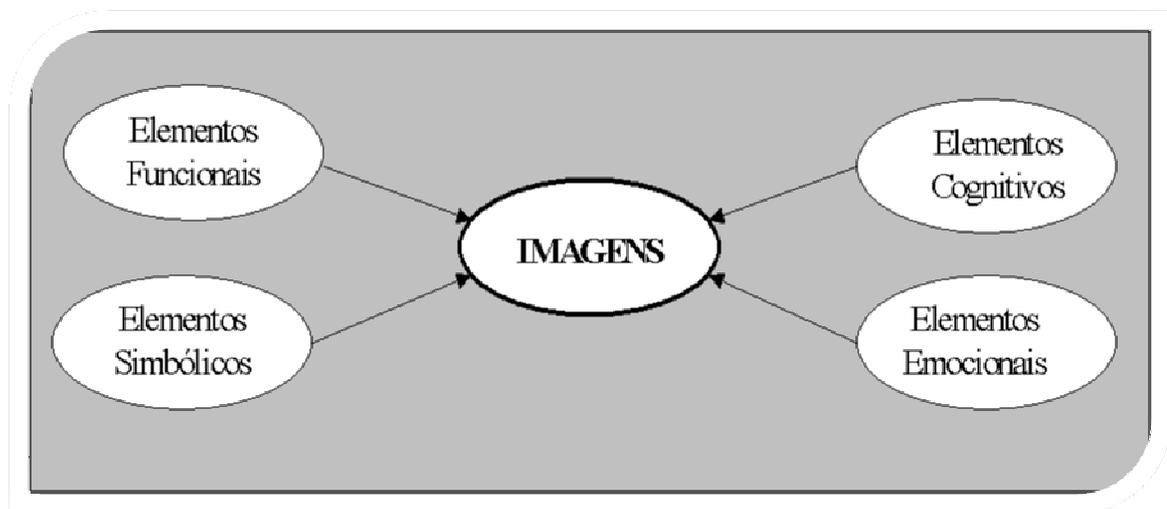
As funções da imagem foram também estudadas sob a ótica da teoria das representações mentais, conforme ressalta De Toni (2005) em um levantamento dos trabalhos realizados pela pesquisadora Gentner (1983c).

A partir das três funções das imagens enquanto modelos mentais, propostas por Gentner (1983c), percebe-se que os modelos direcionam a forma de ver, de analisar e de agir do homem. Os modelos mentais funcionam como um código para decifrar o mundo, e são os principais agentes influenciadores do comportamento das pessoas. A partir dos modelos mentais é que o homem amplia, limita, cria, mantém, e desenvolve sua visão do mundo, dos fenômenos e dos objetos (DE TONI, 2005, p. 62).

Segundo a perspectiva de modelos mentais, as imagens possuem três funções: Elas funcionam como um sistema de convicções, auxiliam na observação e possuem poder preditivo. Em relação à primeira função, pode-se afirmar que os modelos mentais são baseados em convicções sobre fenômenos, objetos e pessoas, adquiridas por meio de observações, instruções e inferências. Sendo assim, a imagem funciona como um sistema de convicções que influencia o indivíduo na resolução de problemas, no processo de aprendizagem e nas suas ações e escolhas. A imagem como observação está relacionada com a correspondência entre o modelo mental acessível e o objeto, pessoa ou situação observada. No contexto das instituições públicas, por exemplo, se o usuário possui uma alta expectativa em relação ao serviço público e, a partir de uma experiência de um atendimento, tem sua expectativa frustrada, uma imagem negativa pode formar-se, resultando em um novo modelo mental negativo. O mesmo raciocínio aplica-se à situação oposta. Se o usuário tem uma expectativa ruim sobre uma instituição e esta o surpreende, então uma imagem positiva pode ser criada. Ou seja, o embate entre um modelo mental e uma observação incoerente com esse modelo pode gerar uma nova imagem, oposta ao modelo inicial. Por último, o poder preditivo da imagem indica a função que tem o modelo mental de predizer ou antecipar um comportamento. Sendo assim, a imagem formada pode incrementar a agilidade e a segurança para novas ações relativas a uma situação, objeto ou pessoa. Um usuário do serviço público, caso tenha tido uma experiência positiva em um atendimento, na hipótese de ter novamente que ir a um órgão público, agirá preparado para novamente ser bem atendido. Isso pode contribuir para que se comporte de maneira cortês e receptiva. Caso a experiência tenha sido contrária, o usuário poderá dirigir-se a um atendimento público com resistência, irritação e impaciência. Sendo assim, pode-se inferir que o poder preditivo de uma imagem contribui

para garantir certa simetria no comportamento, em função da confiança e da segurança transmitida ou não em experiências anteriores.

É possível inferir, então, que um mesmo objeto pode adquirir diversas imagens, considerando que cada pessoa utilizará suas representações sociais e seus modelos mentais para formar tais imagens. Desse modo, as imagens podem ser formadas a partir de processos individuais, por meio das representações mentais e de processos sociais, traduzidos pelas representações sociais. Os elementos de ambos os processos relacionam-se e complementam-se. Com base nesse enunciado, e também na revisão dos conceitos de imagem desenvolvido por Dobni e Zinkhan (1990), De Toni, Milan e Schuler (2004; 2005), em pesquisas sobre imagem, identificaram quatro elementos que consideraram como os mais relevantes para os estudos sobre a imagem. Ressalta-se, entretanto, que, apesar de ser possível diferenciar essas categorias no processo de formação de imagem, elas estão entrelaçadas, interconectadas e influenciam-se mutuamente.



**Figura 2 - Principais elementos/dimensões da imagem**  
**Fonte: – Elaboração própria**

Com base nessa conjectura, esses elementos serão dispostos em dimensões da imagem, conforme descrito abaixo:

- a) Dimensão cognitiva: refere-se aos construtos mentais, racionais e lógicos que os indivíduos utilizam para avaliar uma pessoa, um serviço, um produto ou um objeto. O sistema cognitivo institui redes de conhecimento que arranjam e conectam vários tipos de informação, capazes de conferir significado aos objetos. Essa dimensão compreende, então, os pensamentos e percepções das pessoas, bem como os julgamentos e impressões que elas possuem de determinado serviço, prestador de serviço ou objeto. É de acordo com essa dimensão que os indivíduos avaliam atendimento, custo-benefício, qualidade, dentre outros aspectos relacionados à expectativa (DOBNI; ZINKHAN, 1990; MARTINEAU, 1958; DE TONI; MILAN; SCHULER, 2005).
  
- b) Dimensão funcional: é composta por elementos que geralmente estão relacionados aos aspectos físicos, aos resultados concretos, por exemplo, da prestação de um serviço. É a dimensão que abrange a funcionalidade, a utilidade de um serviço, produto ou prestador de serviço e os benefícios que eles podem proporcionar às pessoas. Pode também estar associada a aspectos físicos, tais como equipamentos, conforto de instalações, dentre outros (DE TONI; MILAN; SCHULER, 2005).
  
- c) Dimensão emocional: compreende as emoções e os sentimentos suscitados pelos serviços, produtos ou prestadores de serviço. Remete-se ao que as pessoas sentem diante, por exemplo, de um servidor público. Refere-se ao registro emocional que as pessoas conservam das experiências. Esses registros podem conter sentimentos e emoções relacionados com raiva, medo, alegria, autoestima, ansiedade, frustração, dentre outros. Geralmente, referem-se ao estado afetivo positivo ou negativo que os indivíduos associam a um produto ou serviço (GOLEMAN, 1995).
  
- d) Dimensão simbólica: está relacionada às associações simbólicas, ou seja, aos atributos intangíveis de um produto, serviço ou prestador de serviço. Sendo assim, representa fatores que estão relacionados com valores, padrões sociais e aspectos psicossociais. Nesse caso, a avaliação não está baseada na utilidade, mas nos significados que um serviço ou pessoa possuem para um indivíduo, ou seja, o que eles representam ou significam simbolicamente. (LEVY, 1959; MARTINEAU, 1958).

## 2.2 Serviço Público e Administração Pública

Definir o que é serviço público não é uma tarefa fácil, tendo em vista as consideráveis transformações ocorridas nos elementos constitutivos desse conceito com o decorrer do tempo. Para a devida compreensão desse termo, é necessário recorrermos aos modelos de administração pública. As reformas administrativas pelas quais passou o Estado foram cruciais para a transformação do serviço público.

A administração pública no Brasil passou por diversas modificações desde o período colonial. Em cada governo, novas propostas surgiram, representando tentativas de institucionalizar novas formas de administração. Esses movimentos reformistas foram denominados de diversas maneiras, dentre elas, podemos citar as denominações ‘reforma administrativa’, ‘modernização’, ‘reforma do aparelho do Estado’, ou, apenas, ‘reforma do Estado’ (FADUL; SILVA, 2008). Costa relata sucintamente uma panorama da organização administrativa brasileira em seu início ao definir a administração colonial:

Tratava-se de um cipoal de ordenamentos gerais, encargos, atribuições, circunscrições, disposições particulares e missões extraordinárias que não obedeciam a princípios uniformes de divisão de trabalho, simetria e hierarquia. O caos legislativo fazia surgir num lugar funções que não existiam em outros; competências a serem dadas a um servidor quando já pertenciam a terceiros; subordinações diretas que subvertiam a hierarquia e minavam a autoridade (COSTA, 2008, p. 832).

No período monárquico, o privilégio de alguns escolhidos era o maior norteador das relações sociais. Com o passar do tempo, iniciando-se nos países europeus, adotaram-se maneiras de administração mais impessoais e burocráticas. A administração burocrática era uma forma de retirar a intervenção direta do Estado, a fim de possibilitar o desenvolvimento do capitalismo industrial, que preconizava a separação entre mercado e Estado. Antes disso, porém, a forma burocrática de administração pretendia destituir o patrimonialismo. A reforma administrativa do Estado Novo foi a primeira tentativa de superação do patrimonialismo e representou a introdução de princípios burocráticos como centralização, impessoalidade, hierarquia e meritocracia (COSTA, 2008).

O cenário mudou devido às crises do capitalismo, principalmente com a denominada grande depressão de 1929, também chamada de crise de superprodução. Juntamente com os

períodos pós-guerra, marcados por desordem e miséria, essas crises fizeram decair o liberalismo, cedendo espaço para políticas de intervenção estatal na economia, como por exemplo, as keynesianas (OLENSKI; COELHO, 2005). A legalidade, princípio do liberalismo, deixou de merecer a credibilidade da sociedade e perdeu força na estruturação do Estado. Araújo ressalta esse período citando Duarte:

A mudança do cenário histórico-institucional provocado pela I Guerra Mundial produziu faticamente no momento pós-guerra um sentimento de desconfiança nos postulados da neutralidade e formalidade da lei geral e abstrata, inerentes à conformação do Estado de direito legislativo, pois que estes princípios tornavam-se incapazes de acompanhar (e realizar) as pretensões e finalidades emergentes da necessária ampliação das funções do Estado advindas do 'politeísmo dos valores' imerso nos processos sociais. (DUARTE *apud* ARAÚJO, 2008, p. 13).

Fato é que, com todos esses mecanismos, o Estado legitimou seu espaço e, juntamente com ele, os serviços públicos, conforme retrata Bresser, ao falar da crise do liberalismo:

A grande crise dos anos 30 originou-se no mau funcionamento do mercado. Conforme Keynes tão bem verificou, o mercado livre levou as economias capitalistas à insuficiência crônica da demanda agregada. Em consequência entrou também em crise o Estado Liberal, dando lugar à emergência do Estado Social Burocrático: social porque assume o papel de garantir os direitos-sociais e o pleno-emprego; burocrático, porque o faz através da contratação direta de burocratas. Reconhecia-se, assim, o papel complementar do Estado no plano econômico e social (BRESSER PEREIRA, 1997, p. 09).

Com relação à reforma administrativa do Estado Novo, dentre as modificações propostas, é importante destacar a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), que foi efetivamente organizado em 1938, com o objetivo de instituir políticas voltadas para o pessoal civil. Dentre essas políticas, pode-se destacar a admissão por concurso público, a capacitação dos servidores e a racionalização dos métodos de trabalho, além do estabelecimento do plano de cargos e salários (AMARAL, 2006; COSTA, 2008). A criação desse órgão é vista como um dos grandes movimentos reformistas que geraram resultados abrangentes e significativos (FADUL; SILVA, 2008). Essa ação pode ser considerada uma ação integrante de uma reforma de larga escala que tinha como missão burocratizar a administração. Entenda-se aqui burocracia no sentido weberiano. Max Weber,

com a noção de burocracia, referia-se a uma organização ideal, intencionalmente racional e muito eficiente, fundamentada nos princípios da lógica, da ordem e da autoridade legítima.

O DASP foi bem sucedido até 1945, quando ocorreram várias nomeações sem concurso público, denunciando assim que o favoritismo ainda possuía lugar privilegiado. Em 1960, o DASP apresentou um plano de classificação de cargos que os organizavam de acordo com os deveres e responsabilidades. Mas, como esse plano não logrou êxito, no período de 1967 a 1979, além de dar continuidade às suas atribuições, o DASP apresentou novo plano de classificação de cargos, que passaram a ser regularizados de acordo com a classificação por categorias. Apesar dos avanços, contudo, como salienta Lima Júnior, “não se institucionalizou uma administração do tipo weberiano; a administração indireta passou a ser utilizada como fonte de recrutamento, prescindindo-se, em geral, do concurso público” (LIMA JÚNIOR, 1998, p. 14). O fracasso do DASP pode ser atribuído, segundo Oliveira (2007), à herança de práticas patrimonialistas. Apesar de todo o esforço para universalizar o ingresso no setor público com base no mérito, o que ainda comandava as relações entre a sociedade e o Estado eram as práticas clientelistas e empreguistas.

Após a 2ª guerra mundial, surge um novo marco da evolução do Estado: O Estado do Bem-Estar Social. Com uma atuação mais intensificada, o Estado volta a tornar-se provedor de produtos e serviços. Além disso, passa a tratar os cidadãos de maneira mais igualitária, recebendo assim, o nome de Estado-Providência. O serviço público ganha, então, o status de instrumento de justiça social e dignidade, tornando-se o meio privilegiado de validar a presença do Estado (OLENSCKI; COELHO, 2005; ARAÚJO, 2008).

Araújo (2008) questiona essa postura do Estado: será realmente uma atitude em prol da solidariedade social, ou uma manobra para manter o capitalismo (que possui a desigualdade como orientação)? Para responder a tal questionamento, ela retoma algumas teorias, dentre elas, a teoria da revolução passiva, para explicar que essa foi uma maneira como a burguesia e o capitalismo puderam sustentar o poder sem que a sociedade percebesse. Para isso, conferiam alguns benefícios às classes dominadas, capazes de dar a impressão de que o cenário estava mudando para melhor.

Mesmo sendo um mecanismo de manutenção do capitalismo, os serviços públicos apresentaram um grande crescimento, acarretando o aumento de gastos estatais. Para suprir esses investimentos, os tributos também tiveram acréscimo. Assim, a classe assalariada organizou-se em sindicatos, a fim de instituírem direitos sociais. Houve, então, um decréscimo de produção, o que contradiz as expectativas do capitalismo. Esse foi basicamente o motivo pelo qual o modelo de Estado do Bem-Estar Social entrou em decadência. Os

prejuízos existiram, mas os integrantes da burguesia supervalorizavam seus efeitos, pois não lhes interessava mais sustentar esse modelo. Surge assim a “falência estatal”, tema reforçado pelas elites econômicas, com o intuito de pôr um fim a esse modelo de administração estatal (ARAÚJO, 2008).

Mesmo após essa “falência”, houve a aposta em outra tentativa de reforma, com a publicação do Decreto Lei nº 200/67, durante o regime militar de 1964. Esse decreto possuía, como princípios fundamentais, o planejamento (principalmente), a expansão das empresas estatais, o fortalecimento e a ampliação do sistema de mérito, norteadores para o plano de classificação de cargos, e o reagrupamento de departamentos, divisões e serviços em 16 ministérios (AMARAL, 2006; COSTA, 2008). Para Fadul e Silva (2008), esse Decreto significou planos esperançosos de instituir uma administração pública com perfil gerencial, entretanto, obteve resultados apenas parciais.

Na década de 80, surge o neoliberalismo. No Brasil, as influências neoliberalistas ocorreram a partir da década de 90 e consolidaram-se com o governo de Fernando Henrique Cardoso. Com a elaboração do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), elaborado por Bresser em 1995, quando era Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado, enfatiza-se a proposta de uma administração pública gerencial.

Em síntese, o PDRAE indicava a divisão do aparelho estatal em quatro partes: uma parte central, formada pelos poderes e responsável pela elaboração das políticas públicas; outra parte formada por funções exclusivas do Estado, como as agências reguladoras; a terceira parte formada por um grupo de atividades não exclusivas do Estado e, portanto, que podiam ser exercidas pelas empresas privadas; e, por último, o agrupamento de atividades voltadas para a produção de bens e serviços apresentados por empresas privadas que, daí em diante, deveriam ser privatizadas (MARTINS; IMASATO; PIERANTI, 2007).

Uma das ações desse modelo de administração estatal foi a privatização de grandes empresas. O país cedeu espaço para o capital estrangeiro e perdeu a autonomia econômica e política (ARAÚJO, 2008). A globalização, processo de integração econômica, social, cultural e política, contribui para o neoliberalismo, já que se baseia na ausência de fronteiras e na mínima intervenção estatal. A criação de agências reguladoras foi uma tentativa de flexibilizar a organização do Estado. Somente após os anos 80, porém, ficou claro que essas tentativas deveriam vir acompanhadas de uma nova forma de administrar a organização do Estado. Conforme alerta Bresser:

A reforma gerencial, entendida em termos do modelo estrutural de gerência pública, destina-se essencialmente a aumentar a capacidade do Estado de garantir direitos sociais e republicanos sem incorrer nas deficiências que caracterizaram o Estado do bem-estar social burocrático do século XX. A idéia não é substituir o Estado social por um “Estado facilitador” (enabling state) como propõe o pensamento neoliberal; não é considerar o Estado social como paternalista, já que ele estabelece redes de segurança, e substituí-lo por uma forma de Estado que “dá poderes aos indivíduos para competirem no mercado” (BRESSER, 2008, p. 405).

De maneira substancial, o caráter gerencial do modelo proposto “busca tornar os servidores públicos mais autônomos e mais responsáveis: mais autônomos com relação a normas rígidas e supervisão direta, e mais responsáveis perante o núcleo estratégico do Estado e perante a sociedade” (BRESSER, 2008, p. 400). Para o alcance de tais objetivos, a descentralização foi apontada como a maneira de realizar uma administração por resultados. Na reforma gerencial, essa descentralização ocorreu a partir da transferência da prestação de serviços para agências e organizações sociais, o que não caracterizou redução, mas aumento do controle sobre os resultados (BRESSER, 2008).

Para Araújo (2008), as privatizações e terceirizações contribuíram para que o Estado deixasse de figurar como responsável direto pelos serviços. Retomando o que foi dito anteriormente, é a decadência do modelo do Estado de Bem-Estar Social. Araújo (2008) faz uma comparação entre os termos privatização e desestatização, concluindo, após discutir o ponto de vista de diversos autores, que a desestatização é mais ampla do que a privatização, sendo esta uma consequência daquela. Além disso, destaca que, a partir da desestatização e de seus processos, foi possível perceber a desconfiança da sociedade em relação ao Estado.

A importância dos movimentos reformistas é reconhecida por Fadul e Silva (2008), entretanto afirmam que a reforma ocorrida a partir de 1995 merece destaque, principalmente porque ocorreu em dois vieses: um viés estrutural, visando alterar não somente o aparato administrativo, mas também melhorar o desempenho e a prestação do serviço público; e um viés econômico, que propôs mudanças econômicas, fiscais e previdenciárias, almejando o crescimento econômico. Fadul e Silva comentam a amplitude dessas mudanças, destacando-as em relação a todas as outras reformas anteriores:

A amplitude desta reforma faz com que ela perca todas as conotações restritivas relacionadas aos simples processos de modernização ou de reforma tipicamente administrativa, e faz com que ela passe a ser reconhecida como a Reforma do Estado, por ser entendida como um processo que vai além da simples revisão de

métodos e processos gerenciais, mas afeta direta e profundamente as relações entre Estado, mercado e cidadãos (FADUL; SILVA, 2008, p. 02).

Com o advento do neoliberalismo, conforme explicitado anteriormente, o Estado perde força e inicia-se a exigência por serviços públicos que sigam os parâmetros das empresas privadas, a fim de se tornarem eficientes. O termo eficiência ganha destaque e torna-se referência para a prestação dos serviços públicos. A inserção do princípio da eficiência na Constituição de 1988 é uma demonstração de que esse deveria ser o norteador da administração pública. Daí a proposta de mudança do modelo estatal: de um modelo burocrático para um modelo gerencial. Busca-se superar o estabelecimento de processos e direcionar o foco para resultados.

A reforma administrativa, conforme ressalta Castro (2006), teve grande êxito ao apresentar a Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998, que instituiu o Princípio da Eficiência. Esse princípio, na verdade, já constava no Decreto Lei nº 200, de 1967, mas somente ganhou importância com a emenda constitucional, que possibilitou inúmeras inovações. De maneira mais específica, em relação aos servidores públicos, a referida emenda aponta para a reserva percentual de cargos de comissão para servidores efetivos e de carreira; o estágio probatório para o alcance da estabilidade, garantida apenas com resultados apurados pela avaliação de desempenho; e novos critérios para admissão, demissão e remuneração.

Para Araújo (2008), a utilização atual dos termos ‘cliente’ ou ‘usuário’ do serviço público é uma demonstração da superação do princípio do Estado, em direção ao princípio do mercado. Mas, o que vem a ser eficiência para o setor público? Em seu trabalho, Araújo (2008) buscou referências de diversos autores para confirmar sua compreensão a respeito da eficiência estatal: “a eficiência, no âmbito da iniciativa privada – mercado – é diferente da eficiência no âmbito estatal. Não se pode considerar que a eficiência, sob o enfoque da racionalidade do mercado, seria a mesma quando se observa a partir do véu da racionalidade estatal” (ARAÚJO, 2008, p. 39).

Percebe-se que a eficiência da esfera privada tem como objetivo a obtenção de lucros. A eficiência estatal, por sua vez, deve ter como objetivo a utilização adequada do poder, a fim de cumprir suas funções e proporcionar o atendimento do interesse público.

É possível encontrar referências ao termo eficiência também na conceituação de serviço público, segundo as perspectivas da economia, da administração e da ciência política. No que tange à economia, serviço público significa a oferta de bens públicos a todos, como por exemplo, a limpeza urbana. Sob a perspectiva da administração, esse conceito amplia-se

para prestação de serviço pelo governo, seja diretamente – por meio da administração pública direta, ou seja, por meio de órgãos subordinados a um dos três poderes –, seja indiretamente – por meio da administração pública indireta, composta por autarquias, empresas públicas ou fundações. No contexto da ciência política, serviço público é o conjunto de políticas públicas que devem proteger o interesse público, com base nos princípios da legalidade, da moralidade, da igualdade e da publicidade (OLENSCKI; COELHO, 2005, p. 3-4).

Cada perspectiva acima citada produz uma orientação, uma inclinação, conforme ilustra o quadro abaixo:

Área de Conhecimento $\Rightarrow$ Definição $\Rightarrow$ Orientação $\Rightarrow$ Foco				
<b>Serviço Público</b>	Economia	bens públicos	eficiência	economicidade
	Administração	prestação de serviço	eficácia	qualidade (percebida)
	Ciência Política	políticas públicas	efetividade	interesses/impactos/efeitos

**Quadro 2 - Concepções do Serviço Público à luz da Administração Pública**

Fonte: OLENSCKI; COELHO, 2005, p. 04

A possibilidade de a administração pública tornar-se eficiente, eficaz, racional e produtiva – qualidades integrantes do PDRAE e que ainda hoje são alvo das organizações públicas – é considerada utópica por Fadul e Silva (2008). Fato é que, para o alcance desses objetivos, é necessário investir na capacitação e na valorização dos servidores públicos. Aliás, essa era a forma pela qual o modelo gerencial de administração pretendia melhorar o desempenho do serviço público.

Esse novo perfil da Administração Pública pode ser visto de outra maneira, conforme ressaltado por Moreira Neto, citado por Araújo:

Com as profundas mudanças da sociedade contemporânea a demandar transformações do Estado, levando-o a abandonar a postura imperial monopolista do interesse público para tornar-se um ‘instrumento da sociedade’, a ‘administração pública’ passou a ser vista como um serviço prestado ao público que, por isso, sob vários aspectos, necessita de toda cooperação e colaboração possíveis para poder ser mais barata e eficiente, além de, naturalmente, mais legítima (MOREIRA NETO *apud* ARAÚJO, 2008, p. 64).

Esse ponto de vista vem corroborar o fato de que, independente da forma de execução, o serviço continua a ser público, pois prima pelo interesse coletivo e pela satisfação da sociedade. Dessa forma, sendo o usuário o foco, o serviço público deve evoluir de forma a atender de maneira satisfatória a sociedade.

Com tantas transformações nos modelos de Estado, a sociedade passou também por diversas modificações e inovações. A França foi um dos primeiros países a sentirem os reflexos dessas mudanças. É a partir da revolução francesa que começa a formar-se o conceito de serviço público, muito estudado pela Escola Francesa comandada por Leon Duguit. Para ele, o serviço público era uma obrigação do Estado, pressuposto também do modelo do Estado de Bem-Estar Social, que, inclusive, data da mesma época do surgimento da Escola de Serviço Público da França. Apesar de não ter sido posição unânime na França, a maioria dos doutrinadores pautava-se na premissa de o Estado ser o responsável pela prestação dos serviços públicos. Com o advento de tantas mudanças nos modelos de Estado, esse conceito também sofreu mutações (ARAÚJO, 2008).

Com base nas leituras realizadas, foi possível constatar a dificuldade para se conceituar serviço público de maneira unívoca. De acordo com Araújo (2008), a polissemia da expressão deve-se ao fato de ser uma noção influenciada pelas mudanças estatais. A autora confirma essa imprecisão, ao alegar que a própria Constituição Federal de 1988 não possui uma definição precisa para o termo. Foi possível também constatar, por outro lado, que o conceito dado por Mello (1995) pode ser considerado clássico e, por isso, é muito utilizado para definir serviço público:

Serviço público é toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material fruível diretamente pelos administrados, prestado pelo Estado ou por quem lhe faça as vezes, sob um regime de direito público – portanto consagrador de prerrogativas de supremacia e de restrições especiais – instituído pelo Estado em favor dos interesses que houver definido como próprios no sistema normativo (MELLO, 1995, p. 600).

Para Di Pietro (2004), o conceito formulado por Mello (1995) é restrito, pois significa a retirada das funções legislativa e jurisdicional, além de considerar o serviço público como uma das atividades administrativas, distinta do poder de polícia do Estado.

Independente das especificidades do conceito, entretanto, há uma concordância entre os doutrinadores clássicos em relação aos elementos necessários à sua formação: o elemento

material (atividades para satisfazer o interesse coletivo), o subjetivo (presença do Estado) e o formal (procedimento de direito público) (DI PIETRO, 2004; ARAÚJO, 2008).

O fato de o Estado ter se afastado dos princípios do liberalismo fez com que atividades comerciais e industriais, antes reservadas à iniciativa privada, passassem a compor o rol de atividades próprias do Estado, ou seja, que se transformassem em serviços públicos. Como o Estado percebeu que não possuía organização adequada para executar tais atividades, passou a delegar a particulares a realização das atividades de comércio e indústria, por meio de contratos de concessão e, posteriormente, utilizando-se de empresas públicas e de sociedades de economia mista, que são pessoas jurídicas de direito privado, criadas com esse objetivo (DI PIETRO, 2004; ARAÚJO, 2008).

Sendo assim, ao abrir para os particulares a possibilidade de prestar serviço público, o elemento subjetivo foi afetado. Além dele, também o elemento formal, ao se afirmar que nem todo serviço público é necessariamente prestado sob regime jurídico único. Por essas razões, conforme afirma Di Pietro (2004), houve uma crise na noção de serviço público, a partir da qual se questionou o fato de os três elementos considerados doutrinários serem realmente essenciais para a caracterização do serviço público. Há discordâncias em relação ao termo crise. De acordo com Araújo (2008), não se deve falar em crise, mas sim em uma evolução do conceito de serviço público: “a chamada crise somente irá existir se tomada a Escola Francesa de Serviço Público como referencial teórico, uma vez que se adotado outro marco, como por exemplo, o próprio elemento material do serviço público, concluir-se-á que não há crise, mas evolução.” (ARAÚJO, 2008, p. 40).

Ao se apreciar alguns conceitos de serviço público, é possível perceber uma evolução, no sentido de tratar a sociedade como parte importante e que precisa ser vista e ouvida: “O serviço público é um instrumento que concede dignidade às pessoas, pois, através da sua prestação, existe uma melhoria visível na qualidade de vida da sociedade.” (ARAÚJO, 2008, p. 73). A reforma administrativa gerencial foi uma tentativa de fazer com que o serviço público adquirisse mais qualidade e se voltasse exclusivamente para o interesse da sociedade. Essa é a diferença entre o modelo gerencial e a administração privada. Apesar de ter sido inspirado pelo padrão da iniciativa privada, principalmente no que tange ao foco no cidadão, o modelo de administração gerencial visa, em primeiro plano, o interesse público (COUTINHO, 2000).

Para Bresser Pereira (1998), é importante valorizar o cidadão e identificá-lo como o cliente do serviço público: cidadão-cliente. Em suas palavras: “ver o cidadão como um cliente significa apenas dar-lhe a devida atenção, dedicar-lhe o respeito que ele não tem nas práticas

da administração pública burocrática, auto-referida, voltada para seu próprio poder” (BRESSER PEREIRA, 1998, p. 122).

Bresser Pereira (1998) ressalta, porém, que o termo cliente não deve sobrepor-se ao termo cidadão. Ao contrário do setor privado, no qual impera o lucro e a competitividade, no setor público, deve prevalecer o interesse geral, a democracia. “O cidadão-cliente é um cidadão-cidadão, um cidadão pleno, que é o objeto dos serviços públicos e também seu sujeito, na medida em que se torna partícipe na formação das políticas públicas e na avaliação dos resultados” (BRESSER PEREIRA, 1998, p. 118).

No Plano Diretor, desenvolvido durante o mandato do Presidente do Brasil, Fernando Henrique Cardoso, em 1995, foi utilizada a nomenclatura usuário-cidadão, como maneira de ressaltar o privilégio do cliente usuário do serviço público. O atendimento às demandas e expectativas da sociedade é uma forma de assegurar a cidadania (NASSUNO, 2000).

Coutinho (2000) auxilia na distinção entre cidadão e usuário: nem todo cidadão é usuário do serviço público, todavia, todo cidadão contribui para a administração pública. Sendo assim, possuem direitos e deveres. Nesse trabalho será utilizado o termo usuário, por se entender que todo usuário é cidadão, mas nem todo cidadão é usuário do serviço da justiça.

Ao servidor público cabe, então, atender às demandas do usuário, equilibrando-as com a preservação dos direitos de todos os cidadãos. Essa é uma das medidas de cautela apontada por Coutinho (2000), ao afirmar que, ao servidor público, a tarefa de atender satisfatoriamente o usuário é uma tarefa mais difícil, comparada à tarefa de satisfazer o cliente no setor privado. O fato de ser o mediador entre a sociedade e a administração pública limita as possibilidades de atuação do servidor, se comparadas à autonomia que alguns empregados da iniciativa privada possuem na relação com os clientes. Isso pode ocasionar um impacto na avaliação da qualidade do serviço público.

### *2.2.1 Qualidade e Serviço Público*

Um dos fatores propulsores para a reforma administrativa pode ser a exigência por qualidade. Os cidadãos, insatisfeitos com a ineficiência e com a ineficácia do atendimento, e cada vez mais exigentes em relação à qualidade, fizeram com que a prestação de serviços se tornasse fator crítico para o país. Uma das alternativas para a situação foi colocar o cidadão no foco das ações organizacionais. Várias estratégias foram criadas e implementadas a fim de

manter a qualidade do atendimento. Para Coutinho (2000), é necessário estender o olhar para fora das organizações, ou seja, para aqueles que usufruem dos serviços e que se conscientizam cada vez mais. De acordo com Bresser,

Os cidadãos estão se tornando cada vez mais conscientes de que a administração pública burocrática não corresponde às demandas que a sociedade civil apresenta aos governos no capitalismo contemporâneo. Os cidadãos exigem do Estado muito mais do que o Estado pode oferecer (BRESSER PEREIRA, 2006, p. 316).

A qualidade de um serviço pode ser aferida por meio da sensação que o cliente/usuário possui após a prestação de um serviço. É uma relação entre expectativa e resultado (CERCHIARO; AYROSA, 2007). A expectativa pode ter relação com a imagem. A imagem que o usuário possui do servidor público pode interferir positiva ou negativamente na expectativa em relação ao serviço prestado por ele. Sendo assim, é possível entender que a imagem pode interferir também no resultado. O gerenciamento da imagem, portanto, pode assumir uma posição estratégica em relação ao alcance de resultados organizacionais.

A qualidade de um serviço apresenta duas dimensões: uma técnica e outra funcional. A primeira diz respeito a “o que” é oferecido, por exemplo, um processo entregue ao advogado que o solicitou no balcão de uma secretaria de juízo. A dimensão funcional está relacionada com o “como” o serviço é entregue. Voltando ao exemplo, refere-se ao modo como o servidor fez essa entrega ao advogado – de maneira lenta, rápida, demonstrando boa vontade ou não, dentre outras formas. Ao contrário dos bens de consumo, por exemplo, os serviços não podem ser estocados. Eles são produzidos na interação com o usuário, sendo assim, a maneira como são oferecidos influenciam na percepção do usuário a respeito do serviço prestado e também da pessoa que o realizou (GRONROOS, 1984).

A ética do cuidado também é utilizada para refletir sobre a importância da qualidade na prestação do serviço, conforme explicitam Cerchiadro e Ayrosa:

A ética do cuidar é uma forma de poder explicar como a igualdade pode nascer de uma situação profundamente desigual. Frequentemente, transformamos em “outros” os que têm necessidades diferentes de nós. A ética do cuidar responde a esta colocação nos posicionando no lugar do “outro” de forma a prestarmos o serviço como o outro precisa (CERCHIADRO e AYROSA, 2007, p. 13).

Juntamente com o termo qualidade, surgem termos como cliente, cidadão e usuário. Afinal, qual é o termo mais adequado para referir-se ao público-alvo, em se tratando de serviço público? A junção do termo cliente ao cidadão recebe algumas críticas, conforme assinalado por Coutinho (2000). Uma delas refere-se à possibilidade de marginalizar a cidadania e de transformar cidadãos em clientes do governo, retirando-lhes a posse da coisa pública. Por isso, prefere-se atualmente o termo cidadão, definido como “todos aqueles que se beneficiam direta ou indiretamente de um serviço público” (COUTINHO, 2000, p. 46). A administração voltada para o cidadão é aquela na qual o modelo gerencial possui como objetivo proporcionar serviços públicos de maior qualidade, de forma a atender às demandas dos seus usuários (COUTINHO, 2000).

Percebe-se que existe uma preocupação no sentido de transformar a prestação do serviço público em um “produto” de qualidade, que proporcione satisfação, e de gerar, conseqüentemente, uma imagem positiva do setor público. É necessário cautela ao se referir à satisfação do cidadão.

### *2.2.2 Servidor Público*

Diversas são as fontes que auxiliam na conceituação de servidor público. De acordo com Di Pietro, servidor público é o termo utilizado para designar as “pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração Indireta, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos” (DI PIETRO, 2004, p. 433). Segundo Di Pietro (2004), a Constituição de 1988 utiliza o termo ‘servidor público’ para mencionar as pessoas que prestam serviço, com vínculo empregatício, à administração pública direta, às autarquias e às fundações públicas.

Entretanto, conforme observação feita por Di Pietro (2004), a Constituição de 1988, na seção I do capítulo que concerne à administração pública, contempla normas que abrangem todas as pessoas que prestam serviço, tanto à administração direta quanto à indireta. Isso implica não somente pessoas que trabalham nas autarquias e nas fundações públicas, mas também pessoas que atuam nas empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações de direito privado.

Tal observação significa que o termo servidor público é uma expressão que, em alguns momentos, é utilizada em sentido amplo e, em outros, em sentido menos amplo. Tendo em

vista a possibilidade dessa variação, alguns doutrinadores brasileiros passaram a adotar o termo ‘agente público’, no sentido bem amplo e que, classificados de acordo com Bandeira de Mello (1975), dividem-se em quatro categorias: 1) agentes políticos; 2) servidores públicos; 3) militares; e 4) particulares em colaboração com o poder público (DI PIETRO, 2004).

Considerando que o enfoque deste trabalho é a imagem do servidor público, utilizar-se-á o conceito proposto por Di Pietro (2004). Compreendidos nesse conceito, os servidores públicos dividem-se ainda, de acordo com Di Pietro (2004), em: 1) servidores estatutários, aqueles sujeitos ao regime estatutário e ocupantes de cargos públicos; 2) empregados públicos, contratados pelo regime da legislação trabalhista e ocupantes de emprego público; e 3) servidores temporários, contratados por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, que, nesse caso, exercem função pública, mas sem possuírem vínculo a cargo ou emprego público.

O conceito de servidor público, assim como o de serviço público, não parece ser estático. Costa e Salm (2006) realizaram um trabalho de retrospectiva das concepções defendidas por três correntes acadêmicas da administração pública: Velha Administração Pública, Novo Negócio Público e Novo Serviço Público. Afirmam ainda que cada uma dessas correntes prioriza o desenvolvimento de um perfil diferente do servidor público.

No período nomeado de Velha Administração Pública, a separação entre os formuladores e os executores das políticas públicas fez com que os servidores públicos assumissem um papel puramente executor de leis e normas. Configurou-se assim uma função engessada, que acentuou a imagem do servidor como homem operacional, sem capacidade de reflexão. A corrente do Novo Negócio Público primou pela utilização dos princípios do setor privado e visou o alcance de resultados, equiparando a direção do recurso público ao gerenciamento do recurso privado. Assim, o papel do servidor público passou a ser equiparado também ao do funcionário privado, que deveria se preocupar com a economia de recursos e com a qualidade do serviço prestado. Por último, o Novo Serviço Público, segundo os autores, propõe o resgate da dignidade humana e da confiança, o sentimento de pertencimento e, principalmente, a valorização do interesse público. Enquanto os demais visam o resultado, o Novo Serviço Público busca a realização baseada na justiça, na equidade e no respeito, possibilitando assim a participação de todos.

Frente a essa proposta de coparticipação, apresentada por essa última perspectiva, o papel do servidor público passa a ser o de facilitador para o engajamento do cidadão nas questões públicas. Conforme salientam Costa e Salm:

Diferentemente do que fora proposto pela Velha Administração Pública, este servidor público não busca somente a segurança de um emprego burocrático; não se constitui também como mais um agente mercadológico do Novo Negócio Público; mas se dimensiona como alguém que pode realizar algo diferente, em prol do próximo, da comunidade e do alcance do bem comum (COSTA; SALM, 2006, p. 6-7).

Costa e Salm (2006) realçam a importância do servidor público, citando Denhardt e Denhardt (2003), que afirmam que o servidor tem a possibilidade de despertar a sociedade para o papel do cidadão, por meio da informação e do estímulo à participação.

O fato de o ingresso no setor público não obedecer à regra do concurso público antes da Constituição de 1988 pode ter contribuído para a formação da imagem do servidor como sendo uma pessoa privilegiada, protegida e sem capacidade técnica. O aperfeiçoamento dos servidores públicos é fator importante para a melhoria dos serviços públicos e também para a imagem da categoria. É considerado quase um imperativo para aumentar a competitividade do país (AMARAL, 2006). Entretanto, Amaral (2006) observa que os servidores públicos não são valorizados também pelos governos, pelos administradores públicos. Acredita que, por não apreciarem o conhecimento dos servidores, deixam de investir neles, mas, agindo dessa forma, o próprio governo contribui para a redução de sua capacidade de governar.

Outro fator que pode contribuir para a formação da imagem do servidor está relacionado à autonomia que lhe é delegada. Nas instituições burocráticas e hierarquizadas, o servidor tende a portar-se de maneira mais engessada. A ele cabe cumprir ordens e executar de maneira imparcial a lei e os procedimentos, gerando uma imagem de homem racional, porém apenas operacional (COSTA; SALM, 2006, p. 04).

A remuneração também pode ser um fator influenciador na imagem do servidor público. Desde 1995, de maneira geral, tem crescido o número de servidores públicos, conforme demonstra a tabela abaixo, apresentada por Rezende (2002, p. 192) e pelo Ministério da Fazenda (2008):

**TABELA 1**  
**Variação relativa do quantitativo de servidores ativos por poder 1995 – 2008**

<i>Poder</i>	<i>1995</i>	<i>2008</i>	<b>Taxa relativa de crescimento (%)</b>
Executivo	567.689	546.846	0,036%
Militares	320.822	424.805	32,41%
Legislativo	17.402	24.608	41,41%
<b>Judiciário</b>	64.561	93.328	44,56%

Fonte: Adaptado de REZENDE, 2002, p. 192.

Essas informações permitem inferir que os gastos com remuneração, dentre outros custos, também tiveram aumento. Esse é um ponto importante de ser ressaltado, na medida em que a ideia e as informações que a sociedade possui em relação ao custo com despesa de pessoal no serviço público podem interferir também na formação da imagem do servidor.

### 3 METODOLOGIA

A técnica escolhida para aferição dos atributos da imagem do servidor público é uma adaptação da Técnica de Configuração de Imagem de Produto (TCIP), proposta por De Toni (2005). Conforme ele indica, apesar das muitas contribuições em relação à definição do termo imagem, existe uma lacuna em relação às pesquisas sobre métodos para a configuração de imagens. Configurar, de acordo com ele, é “revelar formas, criar figura, representar, desenhar” (DE TONI, 2005, p. 22). Diante desse cenário, De Toni propõe um novo método para a mensuração das imagens do produto, baseado no método desenvolvido por Schuler (2000), para a identificação da imagem organizacional. O objetivo foi resgatar diferentes áreas de conhecimento da Psicologia e do Marketing, devidamente validadas e confiáveis, além de elaborar um método acessível no que tange a sua aplicação.

A TCIP é dividida em duas fases: configuração de conteúdo e configuração de agrupamentos. Nesse estudo, essas fases foram realizadas da seguinte forma: primeiramente, foi realizada uma pesquisa qualitativa, com o objetivo de levantar, junto a uma amostra representativa, os atributos principais em torno do termo indutor “servidor público do Fórum Lafayette”, além de classificar tais atributos nas dimensões funcional, simbólica, cognitiva e emocional. A fase seguinte foi a configuração de agrupamentos, realizada com outra amostra diversa e maior do que a utilizada na fase anterior. A partir do levantamento dos atributos, realizado na primeira fase, foi elaborado o questionário para realização da pesquisa quantitativa.

O instrumento desenvolvido por De Toni (2005), ou seja, a TCIP, apesar de deixar claro no próprio nome que se trata de uma técnica de estudo direcionada para imagem de produto, pode ser utilizado em trabalhos nos quais o objeto de estudo não é necessariamente um produto, considerando o objetivo central do desenvolvimento dessa técnica. Como ele mesmo salienta:

O instrumento Técnica de Configuração de Imagem do Produto é um conjunto de técnicas que busca trazer para uma forma observável e analisável esta figura subjetiva e impalpável que consiste a imagem de um produto, junto a determinado público, compreendendo como sua estrutura está organizada na mente dos indivíduos (DE TONI, 2005, p. 140).

Considerando que o objetivo desta pesquisa é trazer a figura do servidor público para uma forma que possa ser observável e analisável a partir da compreensão de sua estrutura na mente dos usuários do serviço público, é possível utilizar a TCIP para atingir a essa proposta.

### **3.1 Tipo de pesquisa**

Trata-se de uma pesquisa descritiva, pois, segundo Gil (1995), a pesquisa descritiva possui como objetivo primordial descrever as características de uma determinada população ou fenômeno ou as relações entre variáveis. Além disso, pesquisas descritivas também visam levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população (GIL, 1995).

Quanto ao método, essa pesquisa classifica-se como do tipo *survey*. Segundo McDaniel e Gates (2003), esse procedimento técnico envolve um entrevistador que interage com os sujeitos por intermédio de entrevistas, a fim de coletar opiniões e atitudes. Utiliza-se um questionário estruturado para coleta de dados, apesar da possibilidade de ocorrência de entrevistas face a face. Além disso, segundo Malhotra (2001), esse método baseia-se em um interrogatório dos participantes, principalmente no que tange ao seu comportamento, intenções, atitudes, percepções, dentre outros fatores. Para cumprimento de tal objetivo, foi utilizado um questionário estruturado visando uma certa padronização no processo de coleta de dados.

### **3.2 Etapas da pesquisa**

A pesquisa foi realizada de acordo com as seguintes etapas:

*1ª Fase: Configuração do Conteúdo*

#### **a) Identificação e escolha do público a ser pesquisado**

O público pesquisado foi composto por 12 usuários do serviço público do Fórum Lafayette, divididos em dois grupos: seis advogados (representantes em processos judiciais) e seis cidadãos que figuravam como parte autora ou ré em processos judiciais.

**b) Seleção de amostra para fase qualitativa da pesquisa:**

A amostragem foi intencional, uma vez que as pessoas foram escolhidas com base em determinadas características estabelecidas no plano dessa pesquisa, conforme orienta Richardson (1999).

**c) Realização de pesquisa qualitativa para identificar os atributos mais salientes da imagem do servidor público na mente dos respondentes**

A operação de levantamento dos atributos da imagem é uma entrevista padrão. Essa entrevista é composta por questões que instigam o respondente a expor os vários atributos que compõem a imagem do objeto pesquisado. O entrevistador escolhe um elemento que represente o objeto de pesquisa (por exemplo, o nome ou uma figura) e o utiliza através de entrevista estruturada. Sendo assim, o mesmo elemento é utilizado como estímulo para os entrevistados, sem haver nenhuma interpretação de ideias pelo entrevistador. A partir desse elemento central, chamado de termo indutor, o entrevistador incita, junto aos entrevistados, a manifestação mais espontânea e despreocupada possível das ideias que esse termo indutor lhes traz.

A pesquisa qualitativa, realizada no mês de abril de 2010, buscou levantar os atributos salientes da imagem do servidor público do Fórum Lafayette, junto a uma amostra representativa do público-alvo. Foi realizada uma entrevista estruturada que se desenvolveu por meio de uma relação fixa de perguntas, cuja ordem e redação permaneceram invariáveis para todos os entrevistados, conforme orienta Gil (1995). Além disso, o processo de pesquisa foi abordagem direta, considerando que os objetivos do estudo foram revelados ao respondente, conforme descreve Malhotra (2001). A entrevista estruturada foi aplicada oralmente, visando permitir ao entrevistador incentivar o respondente a revelar o maior número de atributos. Sendo assim, foi realizada com base em um questionário estruturado (APÊNDICE A), composto por cinco perguntas, além de algumas perguntas que visaram à identificação do perfil do respondente. A primeira pergunta não continha descrição de dimensão. Ela apenas visava conhecer o atributo mais saliente na mente dos respondentes, em relação ao termo indutor “servidor público do Fórum Lafayette”. Com relação às demais perguntas, cada uma delas foi direcionada para uma dimensão específica: cognitiva, simbólica, emocional e funcional, respectivamente, conforme quadro abaixo:

<b>Dimensões da imagem</b>	<b>Questões</b>
—	1. Quando eu digo SERVIDOR PÚBLICO, qual a primeira coisa que lhe vem à mente?
Cognitiva	2. Como você descreve o SERVIDOR PÚBLICO?
Simbólica	3. Qual o significado que SERVIDOR PÚBLICO tem para você?
Emocional	4. Qual o sentimento que lhe vem à mente quando eu digo SERVIDOR PÚBLICO?
Funcional	5. Qual o benefício que o SERVIDOR PÚBLICO traz para você?

**Quadro 3 - Instrumento de coleta de dados da etapa de configuração de conteúdo**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

**d) Classificação dos atributos identificados em categorias: cognitivos, simbólicos, emocionais e funcionais**

Atributo refere-se às características, sensações, impressões, percepções, dentre outras variáveis, que podem ser atribuídas a uma pessoa, produto, objeto ou acontecimento. Nesse estudo, foram focados os atributos cognitivos (construtos mentais, racionais e lógicos), simbólicos (associações simbólicas, significados), emocionais (emoções e os sentimentos suscitados) e funcionais (funcionalidade, utilidade, benefícios) da imagem do servidor público do Fórum Lafayette. As respostas, ou seja, os atributos levantados por meio do questionário, foram listadas, gerando assim os atributos da imagem do servidor público. Com exceção da primeira pergunta, as demais continham a classificação dos atributos em categorias, uma vez que eram direcionadas. As respostas à primeira pergunta foram analisadas, a fim de classificá-las nas categorias investigadas. Para isso, foi feita uma análise de conteúdo, visando extrair a essência da ideia da resposta dos entrevistados.

**e) Elaboração do questionário utilizado na pesquisa quantitativa**

A lista de atributos gerada nas etapas anteriores foi analisada por duas pessoas diferentes, que atuaram como juízes para construir uma listagem de atributos que pudessem ser expressos em poucas palavras e que não fossem repetidos. A utilização de dois juízes foi necessária para que fosse possível neutralizar o viés introduzido pelo interpretador. Sendo assim, as listas de atributos foram impressas e dois juízes fizeram a listagem dos atributos. Após a comparação dos resultados, foi construída a listagem de atributos, utilizada para a

construção de um questionário para a etapa da pesquisa quantitativa. É importante ressaltar que, antes de ser aplicado, esse questionário passou pelo pré-teste, ou seja, por uma prova preliminar. Essa fase, segundo Gil, é importante para “evidenciar possíveis falhas na redação do questionário, tais como: complexidade das questões, imprecisão da redação, desnecessidade das questões, exaustão, etc.” (GIL, 1995, p. 132). O pré-teste foi realizado com 10 pessoas e todos os respondentes foram entrevistados depois de responderem o questionário, visando conhecer detalhes acerca das dificuldades encontradas. Com a realização do pré-teste, foi possível assegurar a clareza e a precisão dos termos, a melhor forma e o desmembramento das questões, bem como a ordem de cada uma delas. Após o pré-teste, o questionário foi elaborado, conforme apresentado no APÊNDICE B.

### *2ª Fase: Configuração de Agrupamentos*

#### **a) Seleção de amostra para realização da pesquisa quantitativa**

Para essa etapa, foi utilizada uma amostra representativa do mesmo universo, e bem maior do que a amostra utilizada na fase de configuração de conteúdo. Para a fase de configuração de agrupamentos, a amostra utilizada também foi não probabilística, uma vez que nem todos os indivíduos tiveram a mesma probabilidade de serem escolhidos. Além disso, os indivíduos foram escolhidos por determinados critérios, por isso trata-se de uma amostra não probabilística do tipo intencional (RICHARDSON, 1999). Nessa fase foram entrevistados 250 usuários do serviço público do Fórum Lafayette, que constituíram em uma amostra representativa, divididos em dois grupos: 125 advogados (representantes em processos judiciais) e 125 cidadãos que figuravam como parte autora ou ré em processos judiciais.

#### **b) Realização de pesquisa quantitativa, a fim de conhecer os atributos centrais e periféricos que possuem importância na formação da imagem do servidor público, de acordo com os atributos levantados na fase de configuração do conteúdo**

A pesquisa quantitativa, realizada no período de maio e junho de 2010, foi do tipo descritivo e o método utilizado foi o *survey*. O método *survey* baseia-se no interrogatório dos participantes, visando conhecer sobre seu comportamento, sua intenção, sua percepção, etc. Essas perguntas podem ser feitas verbalmente, por escrito ou via computador, e as respostas também podem ser obtidas por qualquer dessas três formas (MALHOTRA, 2001). Nesse estudo, foi utilizado um questionário, visando padronizar o processo de coleta de dados. As

questões desse questionário, composto pelos atributos levantados na fase de configuração de conteúdo, foram do tipo ‘alternativa fixa’, ou seja, aquele que apresenta um conjunto predeterminado de respostas, dentre as quais o entrevistado deve escolher sua resposta (MALHOTRA, 2001). Segundo Malhotra (2001), o método *survey* apresenta como vantagem, além da simplicidade de aplicação, a confiabilidade em relação aos dados obtidos, em vista da limitação das repostas às alternativas mencionadas.

### **c) Verificação da importância de cada dimensão, bem como dos atributos de cada uma delas na composição da imagem do servidor público**

Após a conclusão da pesquisa quantitativa, os dados foram analisados de forma a se destacar o nível de importância de cada dimensão da imagem (cognitiva, simbólica, emocional e funcional) na composição da imagem do servidor público do Fórum Lafayette. Além disso, com base na verificação do nível de importância de cada uma das dimensões, bem como dos atributos que a compunham, tornou-se possível conhecer os atributos centrais e periféricos que influenciam a imagem do servidor público.

## **3.3 Unidade de análise**

A pesquisa foi realizada no Fórum Lafayette, um dos órgãos da 1ª Instância do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, visando descrever a imagem que o usuário dessa instituição possui do servidor público do Fórum Lafayette – Capital.

A comarca de Belo Horizonte possui um Juiz Diretor do Foro, que conforme artigo 65, inciso I da Lei Complementar 59 de 18/01/2001, dentre outras responsabilidades possui as funções administrativas, de orientação, de fiscalização e disciplinares em sua secretaria de juízo, nos serviços auxiliares da Justiça e nos serviços notariais e de registro de sua comarca. Para a realização desta pesquisa no Fórum Lafayette, foi necessário solicitar a autorização do Juiz Diretor do Foro da Comarca de Belo Horizonte, Dr. Marco Aurélio Ferenzini. O ofício de apresentação do trabalho e a solicitação de licença para a efetivação do estudo foi encaminhado em dezembro de 2009. Para que fosse autorizada a realização da pesquisa, o Dr. Marco Aurélio Ferenzini solicitou a anuência da Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF) – órgão oficial do Tribunal de Justiça – e do Presidente do Tribunal de

Justiça do Estado de Minas Gerais. Após ter cumprido todas essas exigências, o projeto foi aprovado, sendo consentida a realização da pesquisa.

Para possibilitar melhor conhecimento do local escolhido como foco deste trabalho, alguns esclarecimentos são importantes, tais como sobre a organização do Tribunal de Justiça de Minas Gerais, do Fórum Lafayette, bem como as atribuições principais dos servidores públicos que atuam nesses órgãos.

### *3.3.1 Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais*

As primeiras comarcas de Minas Gerais foram criadas em 1714 e receberam os nomes de Comarca de Vila Rica (Ouro Preto), Comarca do Rio das Velhas (Sabará) e Comarca do Rio das Mortes (São João Del Rei). Em 1872, o Estado já contava com mais de 2 milhões de habitantes e 83 municípios, divididos em 47 comarcas. Entretanto, ainda estava sob a jurisdição do Tribunal da Relação do Rio de Janeiro, uma vez que não possuía ainda sua Corte de Segunda Instância.

Por meio do Decreto Imperial nº 2.342, de D. Pedro II, foi criado o Tribunal de Relação de Minas, com sede em Ouro Preto, em agosto de 1873. Em julho de 1897, ocorreu a mudança do Tribunal de Relação para Belo Horizonte, a capital do Estado. O Tribunal foi instalado no prédio onde atualmente funciona o Instituto de Educação do Estado de Minas Gerais (IEMG). Em 1910, quando Wenceslau Braz era o Presidente do Estado, foi edificado o Palácio da Justiça, situado na Avenida Afonso Pena, nº 1.420, prédio tombado pelo Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico (IEPHA) em 1977. O então Tribunal da Relação, em 1934, passou a se chamar Corte de Apelação; em 1937, Tribunal de Apelação e, em 1946, recebeu a denominação atual de Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais.

Em Minas, o Poder Judiciário é exercido pelos seguintes órgãos: Tribunal de Justiça, Tribunal de Justiça Militar, Turmas Recursais dos Juizados Especiais, Juízes de Direito, Tribunais do Júri, Conselhos e Juízes de Direito do Juízo Militar e Juizados Especiais. Como órgão superior do Poder Judiciário do Estado de Minas Gerais, o Tribunal de Justiça tem sede na capital e exerce jurisdição em todo território do Estado.

O Tribunal de Justiça é dividido em duas instâncias. De acordo com a Lei Complementar nº 59, de 18 de janeiro de 2001, considerando as posteriores alterações, o território do Estado é dividido em comarcas, para administração da justiça em primeira

instância. A prestação jurisdicional em segunda instância compete ao Tribunal de Justiça e ao Tribunal de Justiça Militar. O termo instância significa o grau de julgamento ao qual o processo está submetido. A ação processual, ao ser iniciada, será sempre submetida à primeira instância. A decisão proferida pela primeira instância cabe a um Juiz de Direito que, após analisar todos os aspectos de acordo com a lei, julga e profere uma sentença.

Caso a decisão proferida pelo juiz não atenda às expectativas de uma ou de ambas as partes envolvidas no processo, elas têm o direito de recorrer da decisão. Esse recurso não poderá ser julgado pelo mesmo juiz que produziu a sentença e, por isso, deverá ser encaminhado a outro grau de julgamento, denominado de segunda instância. Sendo assim, esse recurso deverá ser julgado e decidido por desembargadores do Tribunal de Justiça. Ao contrário da primeira instância, na qual a decisão cabe apenas a um juiz, na segunda instância, as decisões são colegiadas, por resultarem de votos de, no mínimo, três desembargadores. Essa decisão recebe o nome de acórdão.

O Tribunal de Justiça é composto desembargadores que, antes, exerciam a função de Juiz de Direito e que, por meio de critérios de antiguidade e merecimento, foram promovidos à função de Desembargador. Entretanto, de acordo com a Constituição Federal, um quinto dos lugares do Tribunal de Justiça deve ser preenchido por advogados e membros do Ministério Público. Atualmente, o Tribunal de Justiça de Minas Gerais é composto por 120 Desembargadores. Desses, cinco exercem cargos de direção: o Presidente, o 1º Vice-Presidente, o 2º Vice-Presidente, o 3º Vice-Presidente e o Corregedor-Geral de Justiça, eleitos entre os desembargadores mais antigos, pelo voto da maioria, para um mandato de dois anos, sendo vedada a recondução.

De acordo com a Lei Complementar nº 59, no Tribunal de Justiça e nos Juízos (1ª Instância), servirão órgãos auxiliares da administração, nos quais estão lotados os servidores da instituição. Os órgãos auxiliares dos tribunais são: Secretaria do Tribunal de Justiça, Secretaria de Padronização, Suporte ao Planejamento e à Ação Correicional e a Secretaria do Tribunal de Justiça Militar. Nos Juízos, os órgãos auxiliares são: Secretarias do Juízo, Serviços Auxiliares do Diretor do Foro, Auxiliares de Encargo, Secretarias de Juízo Militar e as secretarias das unidades jurisdicionais do Sistema dos Juizados Especiais.

A palavra comarca decorre do termo alemão *marke*, ou seja, marca. Esse é o sentido de sua utilização na organização judiciária, já que é utilizada para limitar um território sob o qual deve haver jurisdição de um juiz ou de um grupo de juizes. Conforme o Art. 3º da Lei Complementar nº 59, “a comarca constitui-se de um ou mais municípios, em área contínua, sempre que possível, e tem por sede a do município que lhe der o nome”. Os limites

territoriais de um município não representam sempre a delimitação de uma comarca. Uma comarca pode englobar mais de um município, como é o caso da comarca de Barbacena, por exemplo, que é composta por doze municípios.

Minas Gerais conta com mais de 300 comarcas, que são divididas em três categorias, de acordo com sua formação. As comarcas classificam-se como comarcas de primeira entrância, de segunda entrância e de entrância especial. Essa nomenclatura é determinada pelo número de processos.

Na primeira instância, o juiz exerce sua função jurisdicional em uma Vara. Essa nomenclatura deve-se ao fato de que, antigamente, os juízes eram obrigados a conduzir em público um símbolo de sua autoridade, representado por um bastão (vara). Esse símbolo passou a significar a área especializada, como por exemplo: 10ª Vara de Família da Comarca de Belo Horizonte.

Sendo assim, a comarca de primeira entrância, pelo fato de possuir um número menor de processos, será composta apenas por uma vara, coordenada por um juiz de direito. A comarca de segunda entrância é aquela que possui mais de uma vara e menos de cinco. Já a comarca de entrância especial é aquela que possui cinco ou mais varas instaladas, nelas compreendidas os juizados especiais. Além disso, sua jurisdição deve ter número igual ou superior a 130 mil habitantes. Exemplos de comarcas de entrância especial são: Belo Horizonte, Ribeirão das Neves e Montes Claros. Em cada comarca, atuam no mínimo um juiz de direito e um promotor de justiça. Nas comarcas com mais de uma vara, cada uma terá um juiz titular, podendo ter também juízes cooperadores. Nesses casos, os processos são distribuídos de acordo com sua natureza: cível, criminal, família, fazenda pública, tóxicos, dentre outras.

O Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais é dividido em 1ª e 2ª instâncias. A 1ª instância é o local onde a maioria dos processos judiciais é iniciada. Existe na capital do Estado e, por isso, é denominada 1ª Instância - Capital (Belo Horizonte), e em outros municípios ou agrupamentos de municípios, que são chamados de comarcas que formam a 1ª Instância Interior.

A 1ª Instância - Capital é formada pelos seguintes órgãos e anexos: Fórum Lafayette, Fórum Regional do Barreiro, Vara Cível da Infância e da Juventude, Varas de Fazenda Pública e Autarquias, Varas de Fazenda Pública Municipal e Feitos Tributários, Casa do Projeto de Atenção Integral ao Paciente Judiciário (PAI-PJ), Juizado da Infância e da Juventude, Juizados de Conciliação, Juizado Especial Cível - Unidade Gutierrez, Juizado

Especial Cível - Unidade UFMG, Juizado Especial Cível das Relações de Consumo e Juizado Especial Criminal.

### 3.3.2 Fórum Lafayette

Conforme menção anterior, a unidade escolhida para a realização do estudo foi o Fórum Lafayette, localizado na Avenida Augusto de Lima, nº 1549, no Barro Preto, por ser o principal órgão da Justiça de 1ª Instância da Capital, e por ser o órgão responsável pelo maior número de atendimentos, visto que é o local onde se concentram o maior número de Secretarias de Juízo, além de outros setores de atendimento. Os setores que possuem servidores públicos do TJMG que prestam atendimento aos usuários da Justiça e que, por isso, foram escolhidos para participar da pesquisa, foram: Central de Arquivo Forense, Central de Certidões, Central de Conciliação, Central de Distribuição, Central de Guias, Central de Serviço Social e Psicologia, Contadoria, Direção do Foro, Distribuição de Feitos, Serviço de Atendimento ao Cidadão, Setor de Fiscalização de Penas Substitutivas, Vara Agrária de Minas Gerais, Vara Criminal de Inquéritos Policiais, Vara de Execuções Criminais, Vara de Precatórias Cíveis, Vara de Precatórias Criminais, Vara de Registros Públicos, 1º Tribunal do Júri, 2º Tribunal do Júri, 3 Varas de Feitos Tributários do Estado, 3 Varas de Sucessões e Ausência, 3 Varas de Tóxicos, 3 Varas Empresarial, 12 Varas de Família, 14 Varas Criminais e 34 Varas Cíveis.

Além dessas secretarias e setores, no prédio do Fórum Lafayette encontram-se também setores de apoio, sala de órgãos que atuam junto ao Poder Judiciário e instituições financeiras, como: setores da administração do Fórum, como por exemplo, central de PABX, Central de Reprografia, Agências bancárias (Itaú e Banco do Brasil), Sala da Associação dos Magistrados Mineiros, Sala da Associação Profissionalizante do Menor de Belo Horizonte (ASSPROM-BH), Central de Logradouros, Central de Mandados, Central de Perícias Médicas, Defensoria Pública do Estado de Minas Gerais, Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, Salas do Ministério Público Estadual, Salas da Ordem dos Advogados do Brasil, Sala da Polícia Militar e Sala da Secretaria de Segurança Pública de Minas Gerais. Apesar de alguns desses setores possuírem, no quadro de pessoal, servidores do Tribunal de Justiça, esses prestam somente atendimento interno e, pelo fato de todos funcionarem como apoio, não foram focados na pesquisa do presente estudo.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Conforme mencionado no capítulo anterior, o questionário utilizado na pesquisa quantitativa continha perguntas que visavam a identificação do perfil da amostra, composta por 250 usuários do serviço público do Fórum Lafayette, conforme tabela abaixo:

**TABELA 2**  
**Amostra da pesquisa quantitativa**

<i>AMOSTRA</i>		
	Frequência	Percentual
<b>Advogados</b>	125	50,0%
<b>Cidadãos (partes em processos judiciais)</b>	125	50,0%
<b>Total</b>	250	100,0%

Fonte: Dados de Pesquisa

As tabelas abaixo visam apresentar os dados relativos ao perfil dessa amostra, os quais serão utilizados posteriormente em algumas análises.

### 4.1 Perfil da amostra

**TABELA 3**  
**Divisão da amostra por sexo**

<i>SEXO</i>				
	Frequência	Advogados	Cidadãos	Percentual
<b>Masculino</b>	123	48,8%	49,6%	49,2%
<b>Feminino</b>	127	51,2%	50,4%	50,8%
<b>Total</b>	250	125	125	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

**TABELA 4**  
**Divisão da amostra por idade**

<b>IDADE</b>				
	Frequência	Advogados	Cidadãos	Percentual
<b>Até 24 anos</b>	28	5,6%	16,8%	11,2%
<b>De 25 a 34 anos</b>	104	46,4%	36,8%	41,6%
<b>De 35 a 44 anos</b>	72	25,6%	32,0%	28,8%
<b>De 45 a 55 anos</b>	31	12,0%	12,8%	12,4%
<b>Acima de 55 anos</b>	15	10,4%	1,6%	6,0%
<b>Total</b>	250	125	125	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

**TABELA 5**  
**Divisão da amostra por escolaridade**

<b>ESCOLARIDADE</b>				
	Frequência	Advogados	Cidadãos	Percentual
<b>1º grau incompleto</b>	18		14,4%	7,2%
<b>1º grau completo</b>	25		20,0%	10,0%
<b>2º grau completo</b>	51		40,8%	20,4%
<b>Superior incompleto</b>	15		12,0%	6,0%
<b>Superior completo</b>	141	100%	12,8%	56,4%
<b>Total</b>	250	125	125	100%

Fonte: Dados da pesquisa

## 4.2 Análise de dados

A análise dos resultados se deu através da modelagem de equações estruturais. Para tanto, foi utilizado o método *Partial Least Squares* (PLS), o qual não exige normalidade multivariada das variáveis e consegue trabalhar com um tamanho de amostra mais reduzido, além de adequar-se melhor a estudos exploratórios que o método utilizado pelo Lisrel (CHIN, 1998). O software utilizado foi o *SmartPLS 2.0 M3*.

Inicialmente, de maneira exploratória, as variáveis que compõem cada construto foram selecionadas através da análise de componentes principais (ACP), com a eliminação daquelas que obtiveram baixa comunalidade. Em seguida, foi ajustado o modelo estrutural com as variáveis remanescentes. Nesse ajuste inicial, todas as variáveis que apresentaram cargas

fatoriais abaixo de 0,6 foram eliminadas. Tal procedimento se justifica pelo caráter mais exploratório do estudo e porque os itens com cargas fatoriais baixas prejudicam a validade e a confiabilidade dos construtos. O modelo resultante é apresentado na figura 3.

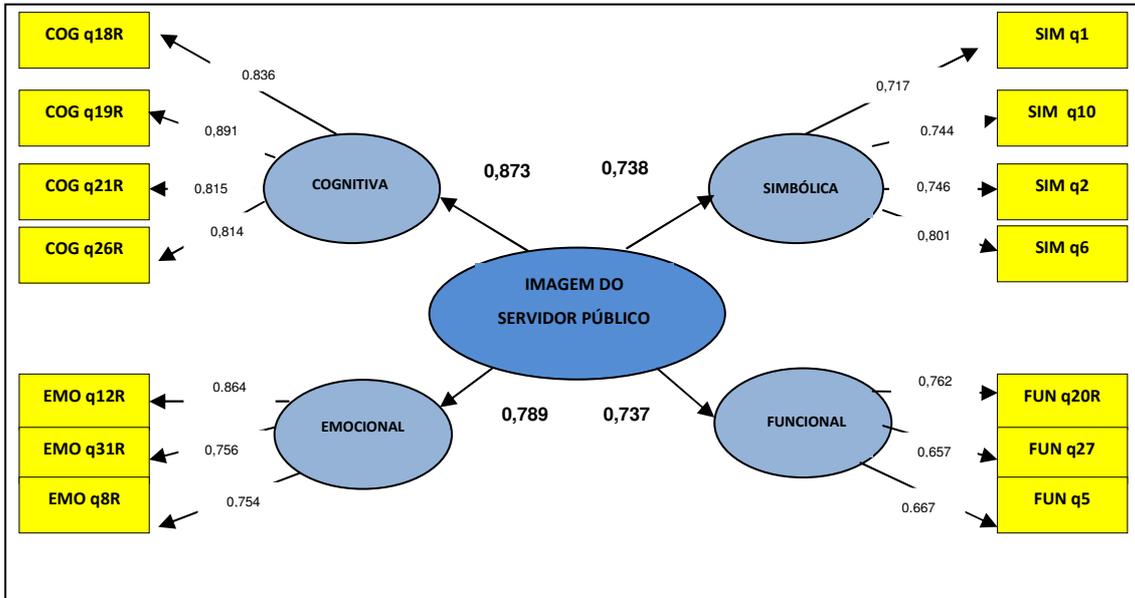


Figura 3 – Modelo Estrutural Ajustado

A seguir, procedeu-se a avaliação do modelo quanto à validade convergente. Tal avaliação é realizada com base na *Average Variance Extracted* (AVE). Tais valores, segundo Chin (1998), devem possuir valor mínimo de 0,5. Conforme apresentado na Tabela 6, os construtos *funcional* (0,486) e *imagem* (0,388) apresentaram valores abaixo do especificado. Cabe ressaltar que o valor do construto funcional se aproxima bastante do limite estabelecido por Chin (1998).

**TABELA 6**  
**Descrição do modelo ajustado**

	<i>AVE</i>	<i>Confiabilidade Composta</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Comunalidade</i>	<i>Redundância</i>
<b>Cognitiva</b>	0,705	0,905	0,749	0,860	0,705	0,528
<b>Emocional</b>	0,631	0,836	0,613	0,707	0,631	0,383
<b>Funcional</b>	0,486	0,739	0,568	0,480	0,486	0,270
<b>Simbólica</b>	0,566	0,839	0,568	0,746	0,566	0,317
<b>Imagem</b>	0,383	0,894		0,872	0,383	

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à confiabilidade do construto, Chin (1998) indica que deva ser avaliada prioritariamente segundo a confiabilidade composta e que tal valor deve ser superior a 0,7. Conforme apresentado na Tabela 6, todos os construtos apresentaram valores superiores ao mínimo indicado.

Em relação à validade discriminante, foram avaliadas as cargas cruzadas dos itens com os construtos. Como pode ser observado na Tabela 7, cada item possui carga mais alta com o construto ao qual pertence do que em qualquer outro, atestando assim a validade discriminante. A validade convergente, por outro lado, está relacionada à magnitude das cargas em relação ao respectivo construto. Todos os itens possuem cargas altas nos seus respectivos construtos (acima de 0,6). Cabe ressaltar que tal fato foi garantido inicialmente ao se excluir as variáveis que possuíam cargas fatoriais baixas nos respectivos construtos.

**TABELA 7**  
**Cargas cruzadas dos itens**

<b>Dimensão da Imagem</b>	<b>Pergunta</b>	<b>Cognitiva</b>	<b>Emocional</b>	<b>Funcional</b>	<b>Simbólica</b>
<b>Cognitiva</b>	<b>18</b>	<b>0,84</b>	0,51	0,46	0,72
	<b>19</b>	<b>0,89</b>	0,52	0,42	0,74
	<b>21</b>	<b>0,82</b>	0,50	0,48	0,73
	<b>26</b>	<b>0,81</b>	0,54	0,46	0,72

<b>Dimensão da Imagem</b>	<b>Pergunta</b>	<b>Cognitiva</b>	<b>Emocional</b>	<b>Funcional</b>	<b>Simbólica</b>
<b>Emocional</b>	<b>12</b>	0,52	<b>0,86</b>	0,47	0,71
	<b>31</b>	0,53	<b>0,76</b>	0,31	0,62
	<b>8</b>	0,41	<b>0,75</b>	0,24	0,53
<b>Funcional</b>	<b>20</b>	0,56	0,36	<b>0,76</b>	0,61
	<b>27</b>	0,26	0,22	<b>0,66</b>	0,41
	<b>5</b>	0,27	0,31	<b>0,67</b>	0,52
<b>Simbólica</b>	<b>1</b>	0,25	0,25	0,38	<b>0,49</b>
	<b>10</b>	0,40	0,40	0,46	<b>0,62</b>
	<b>2</b>	0,27	0,26	0,41	<b>0,52</b>
	<b>6</b>	0,36	0,39	0,43	<b>0,62</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Fornell e Larcker (1981) citados por Chin (1998), indicam uma forma de avaliar a validade discriminante para as variáveis latentes. Nesse método, são obtidas as raízes quadradas das AVE's e seus valores são comparados com as correlações entre os diversos construtos. Quando a AVE é superior às correlações, pode-se afirmar que existe a validade discriminante. Por questão de inteligibilidade, os resultados obtidos para a raiz quadrada da AVE foi colocada na diagonal principal da matriz de correlação (assinaladas em negrito). Os resultados da Tabela 8 atestam a existência de validade discriminante.

**TABELA 8**  
**Cargas cruzadas das variáveis latentes**

<b>Dimensão</b>	<b>Cognitiva</b>	<b>Emocional</b>	<b>Funcional</b>	<b>Simbólica</b>
<b>Cognitiva</b>	<b>0,840</b>			
<b>Emocional</b>	0,618	<b>0,794</b>		
<b>Funcional</b>	0,542	0,436	<b>0,697</b>	
<b>Simbólica</b>	0,436	0,439	0,562	<b>0,753</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Como uma medida de adequação do modelo, foi utilizado o *Goodness of Fit* (GoF), proposto por Tenenhaus e outros (2005). O valor resultante é de 58,8%, medida que pode ser considerada adequada e interpretada como um  $R^2$  geral. Para verificar se os coeficientes encontrados são significativos ao nível de 5% de significância, foi utilizado o método *bootstrap*. Como resultado, todos eles apresentaram valores  $p$  inferiores a 5%, mostrando-se, então, significativos.

No modelo encontrado, as dimensões possuem pesos diferenciados na composição da imagem. A partir dos coeficientes encontrados, pode-se estabelecer um ranking das dimensões na formação da imagem, conforme apresentado na Tabela 9.

**TABELA 9**  
**Ranking das dimensões na formação da imagem**

<i>Dimensão da Imagem</i>	<i>Coefficientes</i>
Cognitiva	0,873
Emocional	0,789
Simbólica	0,738
Funcional	0,737

**Fonte: Dados da pesquisa**

Com base nos dados da Tabela 9, percebe-se que a dimensão cognitiva representa a maior contribuição, e a funcional a menor contribuição na composição da imagem do servidor público. Pode-se inferir, portanto, que a imagem do servidor público do Fórum Lafayette mostra-se mais carregada de constructos mentais, racionais e lógicos, ou seja, com aspectos relacionados a pensamentos, julgamentos, percepções e impressões dos usuários. Em contrapartida, a menor influência na formação da imagem do servidor público refere-se aos aspectos associados à utilidade e ao benefício que os servidores públicos podem proporcionar aos usuários.

Com relação às dimensões medianas, a emocional apresentou maior representatividade que a simbólica. Isso indica que, para o usuário do serviço público, os aspectos relacionados aos sentimentos e emoções suscitados pelos servidores influenciam mais a imagem que produzem do servidor público do que os aspectos relacionados ao intangível, ou seja, relacionados a valores e crenças. Sendo assim, a imagem do servidor público está mais

associada à ideia que os usuários possuem desse profissional e menos associada ao que eles significam.

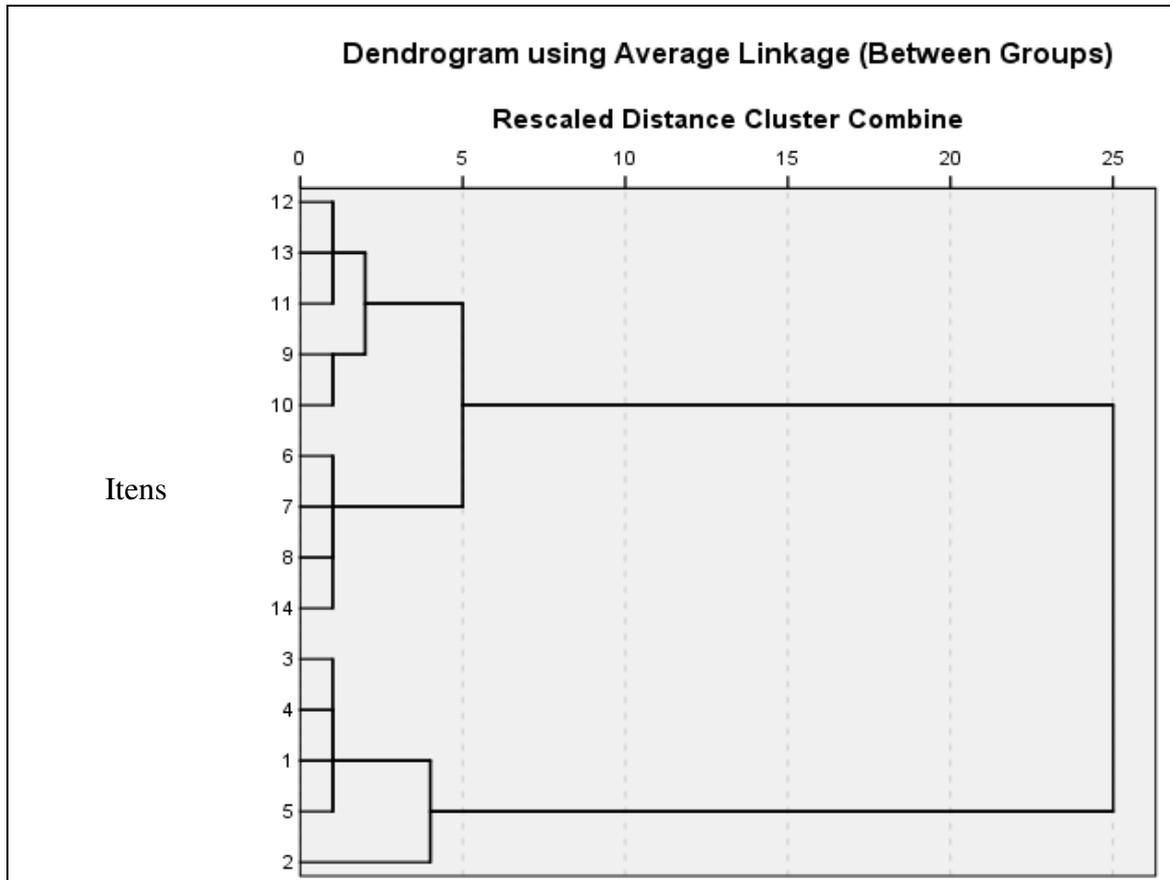
Com base nos resultados encontrados para os itens remanescentes no modelo, realizou-se a multiplicação da carga fatorial de cada um em relação ao coeficiente de caminho da dimensão, indicado na coluna 'importância', da tabela a seguir. Tais valores foram transformados em percentuais e são, dessa forma, passíveis de *ranqueamento*, conforme tabela 10.

**TABELA 10**  
***Rankeamento dos itens remanescentes do modelo em relação ao nível de importância***

<b>Dimensão da Imagem</b>	<b>Pergunta</b>	<b>Item do dendograma</b>	<b>Coeficiente de Caminho</b>	<b>Carga Fatorial</b>	<b>Importância</b>	<b>%</b>
Cognitiva	18	1	0,873	0,836	0,730	8,6%
	19	2	0,873	0,891	0,778	9,2%
	21	3	0,873	0,815	0,711	8,4%
	26	4	0,873	0,814	0,711	8,4%
Emocional	12	5	0,789	0,864	0,682	8,0%
	31	6	0,789	0,756	0,596	7,0%
	8	7	0,789	0,754	0,595	7,0%
Funcional	20	8	0,737	0,762	0,562	6,6%
	27	9	0,737	0,657	0,484	5,7%
	5	10	0,737	0,667	0,492	5,8%
Simbólica	1	11	0,717	0,717	0,514	6,1%
	10	12	0,717	0,744	0,533	6,3%
	2	13	0,717	0,746	0,535	6,3%
	6	14	0,717	0,801	0,574	6,8%
				<b>TOTAL</b>	<b>8,497</b>	

Fonte: Dados da pesquisa

Visando dividir em grupos, utilizou-se o método *Hierarchical Cluster Analysis*, para a construção de um dendrograma, que apresentou uma melhor divisão em dois grupos, conforme explicitado na figura 4.



**Figura 4 - Dendrograma da divisão de dois grupos em relação ao nível de importância**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

Como pode ser observado no dendrograma, após a divisão do conjunto de dados em dois grupos, ocorreu o término do procedimento, ao se unir esses dois grupos em apenas um. Como a distância entre esses dois grupos é muito alta – como pode ser observado através do gráfico –, optou-se por trabalhar então com essa divisão.

O *ranqueamento* resultante dessa divisão é apresentado a seguir, no quadro 4.

PERGUNTA	ATRIBUTO	NÍVEL DE IMPORTÂNCIA
18	Gosta de trabalhar.	Mais importante
19	Não é acomodado.	Mais importante

PERGUNTA	ATRIBUTO	NÍVEL DE IMPORTÂNCIA
21	Não utiliza o direito da estabilidade que possui para ser uma pessoa acomodada no trabalho.	Mais importante
26	Não é preguiçoso.	Mais importante
12	Não causa sentimentos de impotência e frustração no usuário do serviço público.	Mais importante
31	Não transmite esperança ao usuário do serviço público.	Menos importante
8	Não causa impaciência e irritabilidade no usuário.	Menos importante
20	Traz benefício ao usuário do serviço público.	Menos importante
27	Presta atendimento e fornece informações ao usuário do serviço público.	Menos importante
5	Oferece facilidades (comodidade) ao usuário do serviço público.	Menos importante
1	Oferece ajuda aos usuários do serviço público.	Menos importante
10	É eficiente.	Menos importante
2	Ajuda as pessoas carentes.	Menos importante
6	É competente.	Menos importante

**Quadro 4 - Nível de importância de cada atributo na formação da imagem**

Fonte: Dados da pesquisa

Com base na análise dos dados do quadro acima, é possível conhecer o nível de importância de cada um dos atributos que constituem a imagem do servidor público, visando identificar os atributos centrais e periféricos dessa imagem. A mensuração da importância percebida nos atributos é uma forma de se ter mais informações sobre os dados que compõem a imagem pesquisada. Os atributos com elevada importância fazem parte do núcleo central da imagem, e os atributos com baixo nível de importância, formam a periferia da imagem.

Conforme já mencionado, a dimensão cognitiva possui a maior representatividade, enquanto a dimensão simbólica possui a menor representatividade na formação da imagem do servidor público do Fórum Lafayette. Isso nos permite inferir que o núcleo central da imagem é formado predominantemente por atributos da dimensão cognitiva, uma vez que encontramos apenas um atributo emocional também componente do núcleo central. Além disso, é possível deduzir que todos os atributos referentes à dimensão funcional e à dimensão simbólica compõem a periferia da imagem, juntamente com dois atributos da dimensão emocional.

Com base nessa análise do *ranqueamento*, foi possível identificar quais os atributos formam o núcleo central da imagem e a periferia da imagem do servidor público do Fórum Lafayette, conforme dados do quadro 5.

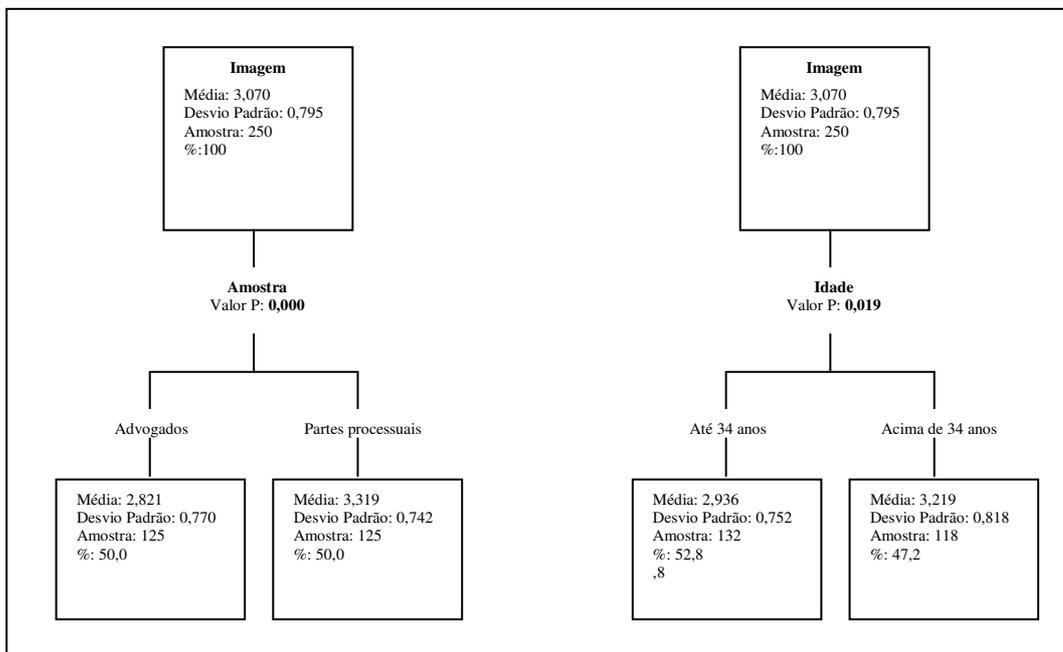
Atributos Centrais	Atributos Periféricos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gostar do trabalho.</li> <li>• Não demonstrar-se acomodado.</li> <li>• Não utilizar o direito da estabilidade para acomodar-se no trabalho.</li> <li>• Não demonstrar preguiça.</li> <li>• Não causar sentimentos de impotência e frustração no usuário do serviço público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmitir esperança ao usuário do serviço público.</li> <li>• Não causar sentimentos de impaciência e irritabilidade no usuário.</li> <li>• Trazer benefício ao usuário do serviço público.</li> <li>• Prestar atendimento e fornecer informações ao usuário do serviço público.</li> <li>• Oferecer facilidades (comodidade) ao usuário do serviço público.</li> <li>• Oferecer ajuda aos usuários do serviço público.</li> <li>• Ser eficiente.</li> <li>• Ajudar as pessoas carentes.</li> <li>• Ser competente.</li> </ul>

**Quadro 5 - Atributos centrais e periféricos da imagem**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

Após a validação do modelo, tratou-se de trabalhar com os escores resultantes, para avaliar a existência de diferenças significativas no que tange às variáveis ‘sexo’, ‘faixa etária’, ‘grau de escolaridade’ e ‘tipo de usuário’ (advogados e cidadãos que figuravam como partes em processo judicial), em relação à avaliação específica da imagem, bem como para analisar, de maneira geral, se a imagem do servidor público do Fórum Lafayette é positiva ou negativa.

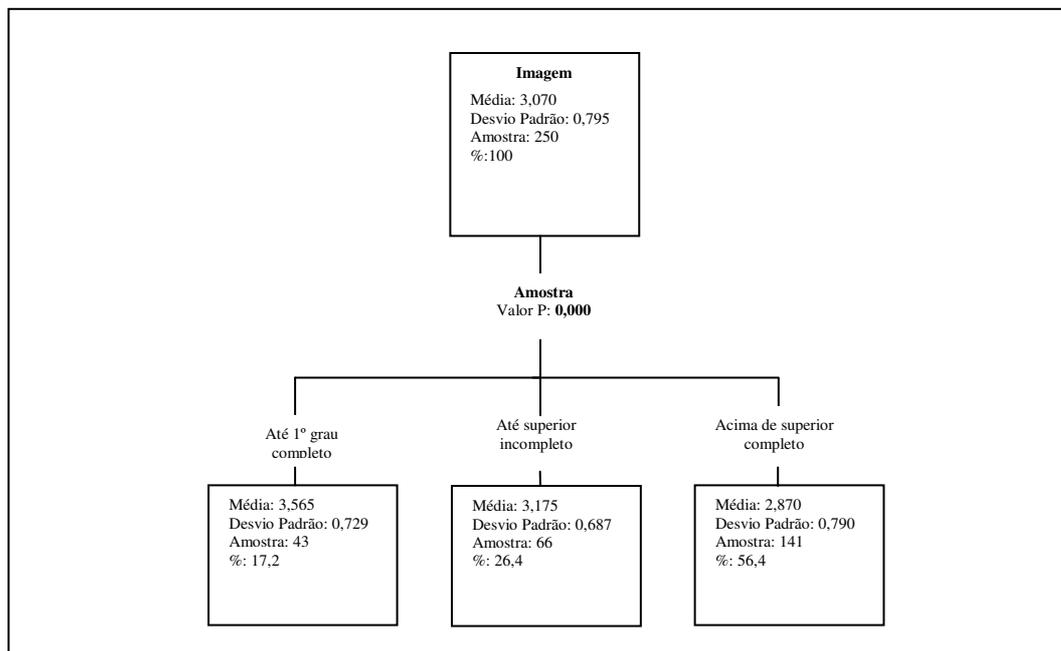
Para realizar tal análise, utilizou-se a técnica *Chi-Square Automatic Interaction Detector* (CHAID), que foi proposta por Kass (1980), a qual permite avaliar o relacionamento entre uma variável dependente e outras, em nível categórico ou contínuo. O resultado é apresentado em forma de árvore, onde são apresentadas as variáveis preditoras que mais estejam associadas à variável dependente. Os subconjuntos resultantes apresentam uma maior homogeneidade interna em relação à variável dependente e uma maior heterogeneidade possível entre os subconjuntos formados. Os critérios de divisão ou agrupamento utilizados nessa técnica foram fixados em 5%, ou seja, os subconjuntos possuem significativa diferença, com 95% de confiança.

### Imagem geral



**Figura 5 - Diferenças significativas das variáveis ‘tipo de amostra’ e ‘idade’ da imagem geral**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

### Imagem geral



**Figura 6 - Diferenças significativas da variável ‘escolaridade’ da imagem geral**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

De acordo com as figuras 5 e 6, infere-se que houve diferença significativa com relação às variáveis ‘tipo de amostra’, ‘idade’ e ‘escolaridade’. De maneira geral, a imagem do servidor público do Fórum Lafayette é positiva, uma vez que a média é de 3,070, ou seja, acima de 3,0. Com relação às variáveis, pode-se inferir que a imagem do servidor público do Fórum Lafayette é negativa sob o ponto de vista dos advogados (2,821). Em relação aos cidadãos (partes em processos judiciais – 3,319), esses avaliam a imagem de maneira positiva.

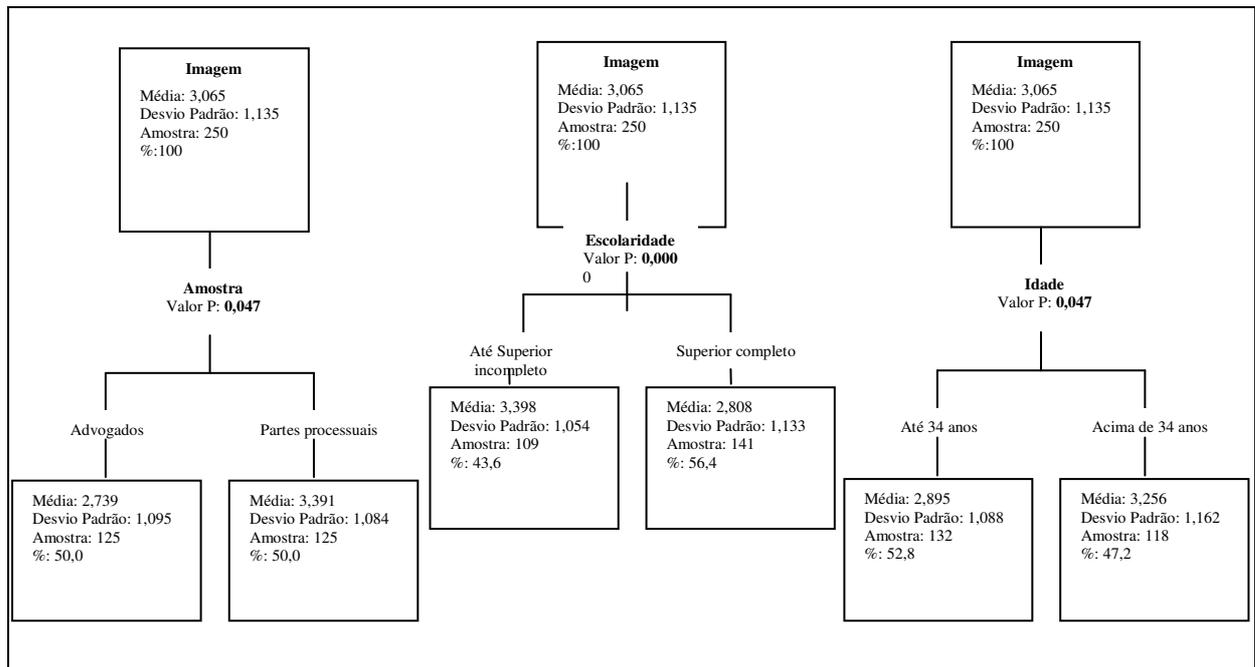
Uma possível explicação para a constatação de que os advogados possuem uma imagem negativa dos servidores públicos pode ser o fato de serem pessoas que estão em contato constante com a instituição e com os servidores. A convivência mais próxima permite conhecer aspectos que nem sempre são visíveis às pessoas que possuem um contato menor com os servidores. Além disso, pressupõe-se que os advogados são conhecedores dos trâmites processuais, o que geralmente não ocorre com a maioria dos cidadãos que figuram como parte em processo judicial. O fato de conhecerem as leis e procedimentos jurídicos pode assegurar aos advogados uma postura mais crítica em relação à atuação dos servidores públicos.

Além disso, percebe-se que as pessoas acima de 34 anos possuem uma imagem mais positiva (3,219), comparadas às pessoas com idade até 34 anos, inclusive. Infere-se também que as pessoas com escolaridade até 1º grau completo (3,565) avaliam a imagem um pouco

mais positivamente do que as pessoas com curso de graduação incompleto (3,175), apesar de ambos os grupos considerarem positiva a imagem. Em contrapartida, as pessoas com escolaridade acima de superior completo avaliam negativamente a imagem, uma vez que a média é de 2,870. Esse resultado está associado ao resultado anterior, pois as pessoas com escolaridade mais baixa concentram-se no grupo de amostra dos cidadãos e não dos advogados, já que, para esses, é exigido curso superior. Isso explica o fato de a imagem ser positiva para as pessoas com menor grau de escolaridade e negativa para pessoas com grau de escolaridade maior.

Em seguida, passou-se à análise dos escores resultantes da existência de diferenças significativas no que tange às variáveis ‘sexo’, ‘faixa etária’, ‘grau de escolaridade’ e ‘tipo de usuário’ (advogados e cidadãos que figuravam como partes em processo judicial), em relação à avaliação da imagem para cada dimensão.

### Dimensão Cognitiva



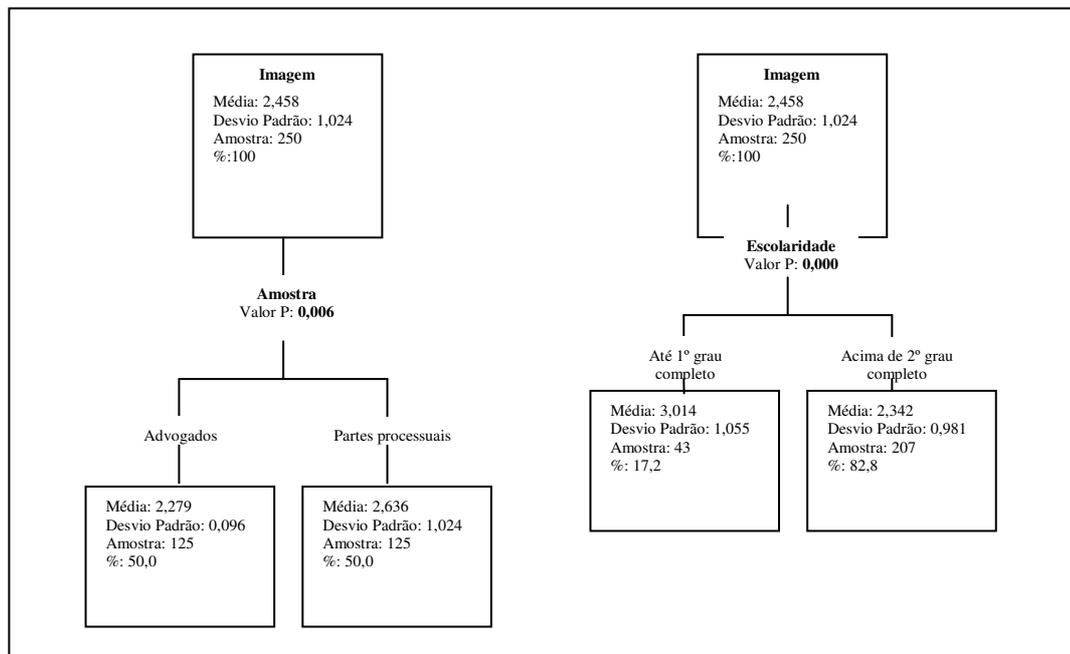
**Figura 7 - Diferenças significativas das variáveis – dimensão cognitiva**

**Fonte: Dados da pesquisa**

Com base na análise da figura 7, percebe-se que existiu diferença significativa apenas com relação às variáveis ‘tipo de amostra’, ‘idade’ e ‘escolaridade’. De maneira geral, a imagem do servidor público do Fórum Lafayette, em sua dimensão cognitiva, é positiva, uma

vez que a média é de 3,065, ou seja, acima de 3,0. Esse resultado permite inferir que as impressões e julgamentos em relação aos servidores públicos são positivos. Com relação às variáveis, pode-se inferir que os cidadãos (partes em processos judiciais) possuem uma imagem mais positiva (3,391), se comparados à opinião dos advogados (2,739). Além disso, percebe-se que as pessoas com escolaridade até superior incompleto (3,398) e com idade acima de 34 anos (3,256) avaliam a imagem de forma mais positiva do que as pessoas com curso de graduação completo (2,808) e idade igual ou inferior a 34 anos (2,895).

### *Dimensão Emocional*

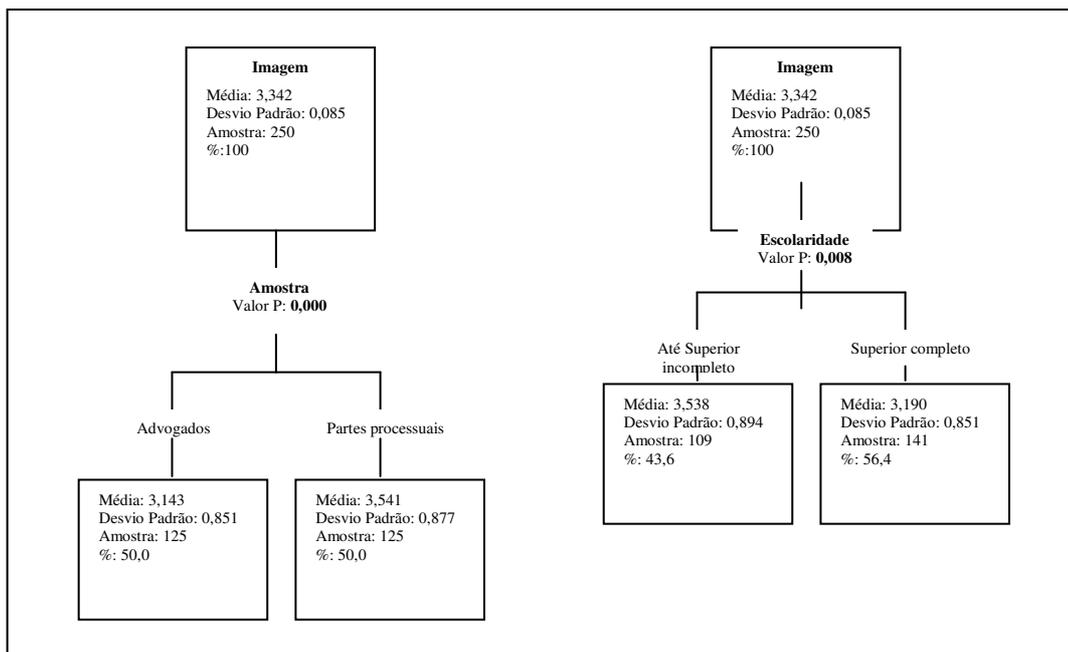


**Figura 8 - Diferenças significativas das variáveis – dimensão emocional**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

De acordo com a figura 8, percebe-se que existiu diferença significativa apenas com relação às variáveis ‘tipo de amostra’ e ‘escolaridade’. De maneira geral, a imagem do servidor público do Fórum Lafayette, em sua dimensão emocional, é negativa, uma vez que a média é de 2,458, ou seja, abaixo de 3,0. Com base nesse resultado, é possível afirmar que os registros emocionais associados aos servidores públicos são, em sua maioria, negativos. Com relação às variáveis, pode-se inferir que os advogados (2,279) bem como os cidadãos (partes em processos judiciais – 2,636) possuem uma imagem negativa, apesar de a imagem ser um pouco mais negativa para os advogados. Além disso, percebe-se que as pessoas com

escolaridade até 1º grau completo (3,014) avaliam a imagem de forma mais positiva do que as pessoas com escolaridade acima de 2º grau, inclusive (2,342). Importante ressaltar que, ainda que de maneira geral, os cidadãos possuem uma imagem positiva dos servidores públicos, entretanto, com relação à dimensão emocional, essa imagem é negativa. Uma possível explicação para esse resultado pode estar associada ao fato de que, mesmo prestando um bom atendimento, atuando com agilidade e competência, geralmente o servidor público não consegue atender à necessidade imediata do usuário devido aos trâmites processuais, aos procedimentos e normas da instituição. Esse limite pode fazer com que os registros emocionais ganhem um valor negativo.

### *Dimensão Funcional*



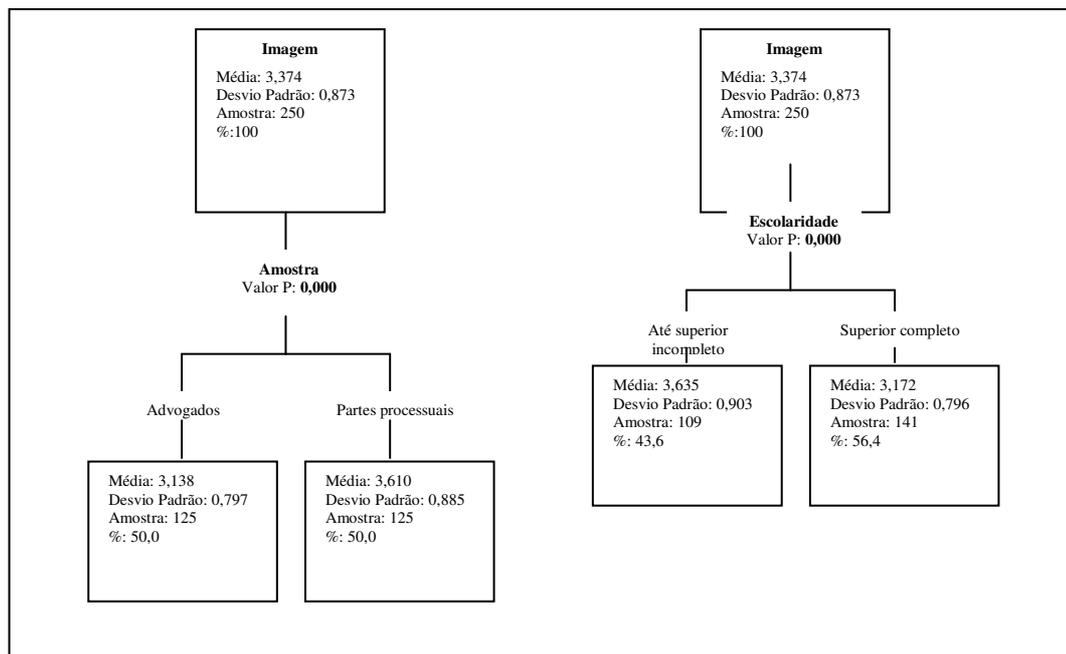
**Figura 9 - Diferenças significativas das variáveis – dimensão funcional**

**Fonte: Dados da pesquisa**

A análise da figura 9 permite inferir que existiu diferença significativa apenas com relação às variáveis ‘tipo de amostra’ e ‘escolaridade’. De maneira geral, a imagem do servidor público do Fórum Lafayette, em sua dimensão funcional, é positiva, uma vez que a média é de 3,342, ou seja, acima de 3,0. Esse resultado traduz a imagem positiva que os usuários possuem em relação aos aspectos de funcionalidade e utilidade dos servidores públicos. Com relação às variáveis, pode-se inferir que os cidadãos (partes em processos

judiciais – 3,541) possuem uma imagem um pouco mais positiva, se comparados com os advogados (3,143). Além disso, apreende-se que as pessoas com escolaridade até superior incompleto (3,538) avaliam a imagem de maneira mais positiva do que as pessoas com curso de graduação (3,190), inclusive, apesar de ambos os grupos possuírem uma imagem considerada positiva do ponto de vista funcional.

### *Dimensão simbólica*



**Figura 10 - Diferenças significativas das variáveis – dimensão simbólica**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

De acordo com a figura 10, infere-se que houve diferença significativa apenas com relação às variáveis ‘tipo de amostra’ e ‘escolaridade’. De maneira geral, a imagem do servidor público do Fórum Lafayette, em sua dimensão simbólica, é positiva, uma vez que a média é de 3,374, ou seja, acima de 3,0. Baseando-se nesse resultado, pode-se inferir que, de maneira geral, a imagem associada ao significado do servidor público e ao que ele representa para o usuário é positiva. Com relação às variáveis, pode-se inferir que, tanto os advogados (3,138), quanto os cidadãos (partes em processos judiciais – 3,610) avaliam a imagem de maneira positiva. Entretanto, as partes processuais possuem uma imagem um pouco mais positiva do que os advogados. Além disso, percebe-se que as pessoas com escolaridade até superior incompleto (3,635) avaliam a imagem um pouco mais positivamente do que as

peças com curso de graduação (3,172), inclusive, apesar de ambos os grupos considerarem positiva a imagem do servidor público do Fórum Lafayette.

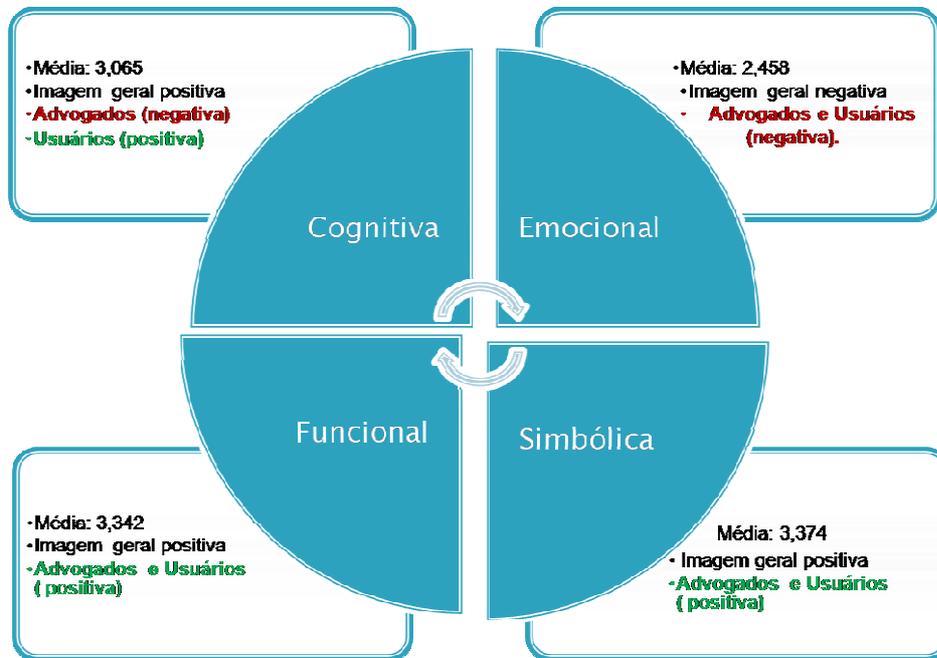


Figura 11- Avaliação da imagem do servidor público

De acordo com a figura 11, relativa às dimensões da imagem, foi possível constatar que sob a perspectiva da dimensão cognitiva, ou seja, dos aspectos relacionados a pensamentos, julgamentos, percepções e impressões dos usuários em relação aos servidores, a imagem é positiva para os cidadãos (partes em processos judiciais) e negativa para os advogados. No que tange aos aspectos relacionados aos sentimentos e emoções suscitados pelos servidores, a imagem é negativa para ambos os tipos de usuários. Esse dado fornece a informação de que sentimentos desagradáveis são suscitados nos advogados e cidadãos usuários do serviço do Fórum Lafayette. As dimensões que obtiveram maior média, e por isso podem ser consideradas positivas, foram a simbólica e a funcional. A primeira está relacionada aos valores e crenças, ou seja, ao significado que os usuários abonam aos servidores. A dimensão funcional está associada à utilidade e ao benefício que os servidores públicos podem proporcionar aos usuários. Considerando que, no ranking das dimensões na formação da imagem, a ordem apresentada foi cognitiva, emocional, simbólica e funcional, e relacionando essa ordem com a avaliação da imagem apresentada na figura 11, pode-se concluir que as dimensões que foram melhor avaliadas (simbólica e funcional) são aquelas

que possuem menor influência na formação da imagem do servidor. Em contrapartida, as dimensões com avaliação negativa (emocional e cognitiva) apresentam-se como mais influentes na imagem que os usuários formam do servidor público do Fórum Lafayette.

## 5 CONCLUSÃO

Este estudo propôs a utilização de uma técnica de configuração de imagem de produto para a configuração de imagem de pessoa, técnica essa que não tinha sido, até então, empregada para esse fim. O objetivo geral foi identificar a imagem do servidor público do Fórum Lafayette, na perspectiva dos usuários desse serviço, ou seja, advogados (representantes em processos judiciais) e cidadãos que figuravam como parte em processos judiciais. Os objetivos específicos foram identificar os atributos centrais e periféricos que influenciam a imagem do servidor público, além de identificar a relação entre esses atributos e as dimensões da imagem, tais como: funcional, simbólica, cognitiva e emocional.

Esse trabalho possibilitou concluir que a imagem central do servidor público do Fórum Lafayette é composta, em grande parte, pelos atributos cognitivos, ou seja, associada com aspectos relacionados a pensamentos, julgamentos, percepções e impressões dos usuários. Pode-se inferir então que a imagem central do servidor público está relacionada com a percepção dos usuários em relação aos seguintes atributos: gosto pelo trabalho e demonstração de iniciativa, ideia considerada como contrária à acomodação. Consideram também a percepção de que os servidores não se utilizam da estabilidade como justificativa para não buscar desenvolvimento profissional, além da demonstração de não serem preguiçosos. Observou-se também que um dos atributos considerados pelos respondentes como aspectos integrantes da imagem central do servidor público está associado à dimensão emocional. Os usuários também consideram muito importante que os servidores não causem sentimentos de impotência e frustração no usuário do serviço público.

Em contrapartida, a menor influência na formação da imagem do servidor público refere-se à dimensão funcional. A imagem periférica do servidor público é formada então, principalmente, por atributos associados à utilidade e ao benefício que os servidores públicos podem proporcionar aos usuários. Sendo assim, o público pesquisado considerou como tendo menor importância os atributos relacionados com o fato de o servidor público proporcionar benefícios aos usuários, bem como prestar atendimento, fornecer informação e oferecer comodidade (facilidades) aos usuários dos serviços públicos.

As dimensões emocional e simbólica podem ser consideradas medianas em relação à representatividade na formação da imagem do servidor público, apesar de a dimensão emocional ter uma influência um pouco maior. Entretanto, com exceção do atributo central

emocional mencionado anteriormente, todos os atributos categorizados nessas duas dimensões formam a imagem periférica do servidor público. Portanto, os atributos emocionais considerados periféricos, ou seja, aqueles considerados pouco importantes na formação da imagem do servidor público, estão relacionados com o fato de o servidor transmitir esperança e não causar sentimentos de impaciência e irritabilidade no usuário. Entre os atributos simbólicos, considerados também periféricos, estão a competência, a eficiência, a capacidade de oferecer ajuda aos usuários e de ajudar as pessoas carentes.

Com relação ao objetivo geral desta dissertação, deduziu-se que, sob a perspectiva dos usuários que figuravam como parte em processo judicial, a imagem do servidor público do Fórum Lafayette é positiva, considerando-se a média de 3,319. Os usuários advogados possuem uma imagem negativa do servidor, tendo em vista a média ser de 2,821. Apesar dessa diferença, de maneira geral, foi possível identificar que a imagem do servidor público do Fórum Lafayette é positiva, visto que a média geral é igual a 3,070. Entretanto é possível observar uma grande lacuna a ser preenchida na busca de excelência dessa imagem.

A compreensão da importância que cada atributo tem para a imagem do servidor público possibilita ao próprio servidor, bem como aos setores estratégicos do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, concentrar-se nos atributos com maior importância, e implementar ações que sejam eficazes para a melhoria da imagem.

Para concluir este trabalho, cuja temática não se exaure nesta dissertação, é importante destacar que qualquer profissional que busque desenvolvimento, crescimento e reconhecimento precisa estar atento à imagem que lhe está vinculada e se essa imagem corresponde à realidade.

Algumas limitações foram percebidas no desenvolvimento deste estudo. Tendo em vista que a reduzida amostra do público pesquisado, comparada ao número de usuários do serviço do Fórum Lafayette, infere-se que não foi possível fazer uma análise profunda da imagem associada ao servidor público desse órgão do TJMG. Além disso, o questionário utilizado na pesquisa qualitativa pode ter dificultado o processo de configuração de atributos, uma vez que foi composto por perguntas bastante subjetivas, capazes de provocar nos respondentes, interpretações e sentimentos diversos em relação ao termo indutor.

Visando à ampliação do estudo sobre essa temática, é recomendável a realização de trabalhos de caráter gerencial, que busquem investigar como melhorar a imagem do servidor público em suas várias dimensões. Além disso, é interessante também que novas pesquisas, embasadas nos atributos que formam o núcleo central e a periferia da imagem, busquem descrever a imagem dos servidores públicos em relação a esses atributos. Ressalta-se também

a recomendação de ampliar a amostra para futuros trabalhos, além da indicação de aperfeiçoamento das questões utilizadas para o levantamento de atributos. É interessante que elas sejam alteradas, no sentido de se tornarem mais objetivas, tendo em vista representar de maneira mais adequada as dimensões da imagem, principalmente no que diz respeito às dimensões simbólica e funcional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRIC, J. C. **Pratiques sociales et représentations**. Paris: Presses Universitaires de France, 1994.

ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. **A influência da identidade projetada na reputação organizacional**. 2005. 361 f. Tese de Doutorado em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas de Minas Gerais – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

AMARAL, Helena Kerr do. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 57, n. 4, p. 549-563, out./dez. 2006.

ARAÚJO, Sarah Maria Linhares de. **Taxas e tarifas no serviço público**. 2008. 229f. Dissertação. (Curso de Pós-Graduação em Direito, Área de Concentração em Direito do Estado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

BARBOSA, Davidson Campos Soares; TEIXEIRA, Dalton Jorge. Percepção da imagem organizacional: um estudo com consumidores de um supermercado. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 8, n. 2, p. 240-256, 2006.

BARICH, H.; KOTLER, P. A framework for marketing image management - Sloan Management. **Review**. Cambridge, v. 32, n. 2, p. 94-104, Winter 1991.

BISPO, F. S. **Considerações sobre a transferência e as modalidades de aprendizagem**. 2007. 49 f. Monografia (Especialização) – Universidade do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte.

BOULDING, K. E. **The Image**. London: The University Michigan Press, 1956.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

\_\_\_\_\_. Emenda Constitucional nº 19 de 1998. **Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública**. Brasília, DF: Senado, 1988.

\_\_\_\_\_. Ministério da Fazenda. **Revista do Programa Nacional de Apoio a Administração Fiscal para os Estados Brasileiros**. Edição Única abr. 2006. Disponível em <http://www.fazenda.gov.br/ucp/pnafe/docs/Revista%20PnafeRealidade.pdf>, acesso em 23 jul. 2010.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **A reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismo de controle**. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado Brasília - DF / 1997.

\_\_\_\_\_. **Reforma do Estado para a Cidadania**: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. ENAP; São Paulo: editora 34, 1998.

\_\_\_\_\_. Gestão do Setor Público: estratégia e estrutura para um novo Estado. In: Bresser Pereira e Spink (Ed.). **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2006.

\_\_\_\_\_. O modelo estrutural de gerência pública. **Revista da Administração Pública**, v. 42, n. 02, 2008.

CAMPOS, Eder Sá Alves; BERNARDI, Mônica Moreira Esteves. Comparação de rendimentos público-privados e a carreira de EPPGG em Minas Gerais: uma defesa da diferenciação na gestão de pessoas do setor público. In: XXXII ENANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais do XXXII ENANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

CASTRO, Rodrigo Batista de. Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública. In: XXX ENANPAD, 2006, Salvador. **Anais do XXX ENANPAD**. Salvador: ANPAD, 2006.

CATANIA, A. Charles. **Aprendizagem: comportamento, linguagem e cognição**. Tradução Deisy das Graças Souza *et al.* 4ª ed. – Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

CERCHIARO, Isabel Balloussier; AYROSA, Eduardo André Teixeira. “O Que As Mulheres Querem?”: considerações sobre a avaliação de serviços públicos por mulheres. In: XXXI ENANPAD, 2007, Rio de Janeiro. **Anais do XXXI ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2007.

CEZNE, Andrea Nárriman. O conceito de serviço público e as transformações do Estado contemporâneo. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, ano 42, nº 167, p. 315-337, jul./set. 2005.

CHAVES, Rosan Costa; MARQUES, Antônio Luiz. Mudança Organizacional no Setor Público: um estudo sobre o impacto das mudanças instituídas pelo Governo do estado de Minas Gerais numa instituição pública estadual. In: XXX ENANPAD, 2000, Bahia. **Anais do XXX ENANPAD**. Salvador: ANPAD, 2000.

CHIN, W. W. **The Partial Least Squares approach to structural equation modeling**. In: MARCOULIDES, G. A. (Ed.) *Modern Methods for business research*. USA: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1998, p. 295-336.

COSTA, Frederico Lustosa da. Prefácio a uma História da Administração Pública Brasileira. In: XXXII ENANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais do XXXII ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2008.

COSTA, Kelly Cristina de Oliveira; SALM, José Francisco. A Percepção do Professor Estadual como Funcionário Público: cumpridor de regras, empreendedor ou servidor público? In: XXX ENANPAD, 2006, Salvador. **Anais do XXX ENANPAD**. Salvador: ANPAD, 2006.

COUTINHO, Marcelo James Vasconcelos. Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual. **Revista do Serviço Público**. Vol. 51, nº 3, 2000.

DE TONI, Deonir. **Administração da imagem de produtos: desenvolvendo um instrumento para a configuração da imagem de produto**. 2005. 268 f. Tese (Doutorado em Administração da Escola da Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

\_\_\_\_\_; MILLAN, Gabriel Sperandio. A configuração das imagens dos gestores sobre o conceito de estratégia. **Revista de Administração Mackenzie**, vol. 09, nº 06, p. 102-124, set/out. 2008.

\_\_\_\_\_; SCHULER, Maria. Gestão de imagem: desenvolvendo um instrumento para a configuração da imagem de produto. In XXVIII ENANPAD, 2004. Paraná. **Anais do XXVIII ENANPAD**. Curitiba, 2004.

\_\_\_\_\_; MILAN, G. S.; SCHULER, M. **Configuração de imagens de serviços: um estudo aplicado aos serviços de fisioterapia disponibilizados por um plano de saúde**. ENANPAD, 2005.

\_\_\_\_\_ *et al.* Análise da Satisfação com Instituições de Educação Superior e Imagem: comparando instrumentos. In: XXX ENANPAD, 2006, Salvador. **Anais do XXX ENANPAD**. Salvador: ANPAD, 2006.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2004.

DOBNI, D.; ZINKHAN, G. M. **In search of brand image: a foundation analysis**: Advances in Consumer Research. Duluth, v. 17, nº 01, p. 110-119, 1990.

DUKHEIM, E. **Les formes élémentaires de la vie religieuse**, Paris, Alcan, 1912, p. 626.

EYSENCK, M. W.; KEANE, M. T. **Psicologia cognitiva: um manual introdutório**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1994.

FADUL, Élvia Mirian Cavalcanti; SILVA, Lindomar Pinto da. Retomando o debate sobre a Reforma do Estado e a Nova Administração Pública. In: XXXII ENANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais do XXXII ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2008.

BISPO, F. S. **Considerações sobre a transferência e as modalidades de aprendizagem.** 2007. 49 f. Monografia (Especialização) – Universidade do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte.

FERNANDO, V. S. **O perfil do servidor público na sociedade moderna.** Pag. 75 a 105 REVISTA ESMAFE: Escola de Magistratura Federal da 5ª Região. Recife: TRF 5ª Região, nº 10. Dezembro 2006. 268p.

FREUD, S. **O Ego e o Id.** In: Edição Standard brasileira das Obras Completas de Sigmund Freud. Vol. XIX, p. 23-79. Tradução de Jayme Salomão. Rio de Janeiro: Imago editora, 1923/1996.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional:** a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Tradução Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995. Tradução de *Emotional intelligence*.

GUARESCHI, P. Representações sociais: alguns comentários oportunos. In: SCHULZE, C. N. (Org.) **Novas contribuições para a teorização e pesquisa em representação social.** Coletâneas da Anpedd. vol. 01, nº 10, set. 1996.

JOLY, Martine. **Introdução à análise da imagem.** Campinas, SP: Papyrus, 11ª Edição, 2007.

JOVCHELOVITCH, S. Para uma tipologia dos saberes sociais: representações sociais, comunidade e cultura. In: Seminário sobre Representações Sociais, 2000, Porto Alegre. **Anais do Seminário sobre Representações Sociais.** Porto Alegre: PUC-RS, 2000.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais:** um tratamento conceitual. Tradução Helena Mendes Rotundo; revisão técnica José Roberto Malufe. São Paulo: EPU, 2003.

LACAN, J. **O Seminário, livro 3: as psicoses (1955-1956).** Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2008.

LEVY, S. J. Symbols for sale. **Harvard Business Review.** Watertown, v. 37, nº 04, p. 117-129, July/Aug. 1959.

LIMA JÚNIOR, Olavo Brasil. As reformas administrativas no Brasil: modelos, sucessos e fracassos. **Revista do Serviço Público,** vol. 49, nº 02, 1998.

McDANIEL, C.; GATES, R. **Pesquisa de marketing**. Tradução James F. Suderland Cook, revisão técnica Tânia Maria Vidigal Limeira. São Paulo: Thompson Learning, 2003.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S.; FERNANDES, B. H. R. Cognição e institucionalização na dinâmica da mudança em organizações. In: RODRIGUES, S. B.; CUNHA, M. P. (Orgs.) **Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas, uma coletânea luso-brasileira**. São Paulo: Iglu, 2000. p.123-150.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, Antônio Luiz; ALBERGARIA, Ariane Rocha; LACERDA, Mariana Soares. Inovações em Gestão de Pessoas no Setor Público: a visão dos servidores sobre a implantação da avaliação de desempenho individual pelo governo de Minas Gerais. In: XXXII ENANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais do XXXII ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2008.

MARQUES NETO, Floriano de Azevedo. A nova regulação dos serviços públicos. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, nº 228, p. 13-29, abr./jun. 2002.

MARTINEAU, P. The personality of the retail store. **Harvard Business Review**. Watertown, v. 36, nº 01, p. 47-55, jan./feb. 1958.

MARTINS, Paulo Emílio Matos; IMASATO, Takeyoshi; PIERANTI, Octavio Penna. Reformas Administrativas Brasileiras Recentes: a dimensão estrutural e o desafio de quebra de um paradigma na administração pública. In: XXXI ENANPAD, 2007, Rio de Janeiro. **Anais do XXXI ENANPAD**. Rio de Janeiro, 2007.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Prestação de serviços públicos e administração indireta**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1975.

\_\_\_\_\_. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Malheiros, 1995.

MINAYO, M. O conceito de representações sociais dentro da sociologia clássica. In: JOVCHELOVITCH, S.; GUARESCHI, P. (Orgs) **Textos em representações sociais**. Petrópolis: Vozes, 2003. p. 89-111.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. **Mutações do Direito Administrativo**. Editora Renovar, Rio de Janeiro, 1999.

MOSCOVICI, S. **La Psychanalyse, son image et son public**. Paris: Press University de France, 1961.

\_\_\_\_\_. **A representação social da psicanálise**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

\_\_\_\_\_. On social representations. In: J.P. Forgas (org.), **Social Cognition - Perspectives on Everyday understanding**. London: Academic Press, 1981.

\_\_\_\_\_. Answers and questions. **Journal for the Theory of Social Behavior**. V. 17, nº 04, p. 513-29, 1987.

\_\_\_\_\_. **Representações Sociais: Investigações em psicologia social**. Editado em inglês por Gerard Duveen; traduzido do inglês por Pedrinho A. Guareschi, 5ª edição, Editora Vozes, Serge Moscovici, Petrópolis, RJ. 2007.

NASSUNO, Marianne. A administração com foco no usuário-cidadão: realizações no governo federal brasileiro nos últimos 5 anos. **Revista do Serviço Público**. Vol. 51, nº 04, 2000.

OLENSCKI, Roberto Bono; COELHO, Fernando de Souza. Varejo de Serviço Público: conceito, especificidades e aplicações no Brasil. In: XXIX ENANPAD, 2005, Brasília. **Anais do XXIX ENANPAD**. Brasília, 2005.

OLIVEIRA, Clarice Gomes de. O servidor público brasileiro: uma tipologia da burocracia. **Revista do Serviço Público**, vol. 58, nº 03, 2007.

PLATÃO. **A república**. Supervisão editorial Jair Lot Vieira: 1. ed. 2ª reimpressão. Bauru, SP: Edipro, 2001.

REZENDE, Flávio da Cunha. As reformas e as transformações no papel: o Brasil em perspectiva comparada. In: ABRÚCIO, Fernando Luiz e LOUREIRO, Maria Rita (Orgs.). **O Estado numa era de reformas: os anos FHC**. Parte 1. Brasília: Ministério do Planejamento, 2002.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. Roberto Jarry Richardson; colaboradores José Augusto de Souza Peres (*et al.*) São Paulo: Atlas, 1999.

ROMA, J. E.; PASSOS, L. F. As representações sociais dos familiares e amigos dos licenciandos em matemática sobre a escolha profissional. In: Congresso de Leitura do Brasil, 17, 2009, Campinas. **Anais do 17º COLE**, Campinas, SP: ALB, 2009. Disponível em: <http://www.alb.com.br/portal.html>. Acesso em: 19 jun. 2010.

SÁ, C. P. de. **Sobre o núcleo central das representações sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996.

SANTAELLA, Lúcia; NOTH, Winfried. **Imagem: cognição, semiótica e mídia**. São Paulo: Iluminuras, 2001.

SCHULER, Maria. **Administração da imagem organizacional: um método de configuração da imagem organizacional**. Porto Alegre: UFRGS/EA/PPGA, 2000.

SCHWELLA, Erwin. Inovação no governo e no setor público: desafios e implicações para a liderança. **Revista do Serviço Público**, Brasília, vol. 56, nº 03, jul/set. 2005. Disponível em: <http://www.enap.gov.br>. Acesso em: maio, 2009.

STERN, B.; ZINKHAN, G. M.; JAJU, A. **Marketing images: construct definition, measurement issue, and theory development**. Marketing Theory. London, v. 1, nº 2, p. 201-224, Dec. 2001.

STERNBERG, R. J. **Psicologia cognitiva**. Tradução Maria Regina Borges Osório. Porto Alegre: Artmed, 2000. Tradução de *Cognitive psychology*.

TOMIO, Janaina Lorenzi; SOUZA, Maria José Barbosa de. Satisfação dos alunos de administração com o curso e sua relação com a imagem da IES. **Revista de Negócios**, ISSN 1980-4431, Blumenau, vol. 13, nº 02, p. 105-121, abril/junho, 2008.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Divisão Judiciária**. Disponível em: [http://www.tjmg.jus.br/aviso/divisao\\_judiciaria/lc\\_59\\_consolidado.pdf](http://www.tjmg.jus.br/aviso/divisao_judiciaria/lc_59_consolidado.pdf). Acesso em fevereiro, 2010.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Edital 01/2009**. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/concursos/2009/edital.pdf>. Acesso em fevereiro, 2010.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Guia do Judiciário**. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/info/pdf/index.jsp?uri=http://www.tjmg.jus.br:80/servicos/gj/guia/docs/comarcas.pdf>. Acesso em fevereiro, 2010.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Programa Conhecendo o Judiciário**. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/info/pdf/index.jsp?uri=/conhecendojudiciario/poderjudiciario.pdf>. Acesso em fevereiro, 2010.

VINCI JUNIOR, Wilson Jose. **O servidor público estatutário e a nova ordem de competência da Justiça do Trabalho estabelecida pela E.C. nº 45/04**. Disponível em: <http://www.direitonet.com.br/artigos/>. Acesso em 29. out. 2008.

## APÊNDICE A - Instrumento de coleta de dados (etapa de configuração de conteúdo)

### PESQUISA SOBRE IMAGEM – SERVIDOR PÚBLICO

**Objetivo da Pesquisa:** Identificar as imagens dos respondentes em relação ao servidor público do Fórum Lafayette.

**Instruções de Preenchimento:** Ao responder as questões, é importante que escreva o que lhe vem à cabeça, sem se utilizar de filtros, ou seja, não pense na resposta ideal, apenas responda com naturalidade. Não existe resposta boa ou ruim, somente a sua opinião nos interessa.

#### Dados Pessoais

1. Idade: \_\_\_\_\_
2. Sexo: ( ) Masculino      ( ) Feminino
3. Estado Civil: ( ) Solteiro      ( ) Casado      ( ) Separado      ( ) Outros
4. Escolaridade: \_\_\_\_\_
5. Profissão: \_\_\_\_\_
6. Advogado - Área: \_\_\_\_\_
7. Parte: ( ) Autora      ( ) Ré      Processo em área: \_\_\_\_\_
8. Quando eu digo **SERVIDOR PÚBLICO** qual a primeira coisa que lhe vem à cabeça?
9. Como você descreve o **SERVIDOR PÚBLICO**?
10. Qual o significado que o **SERVIDOR PÚBLICO** tem para você?
11. Qual o sentimento que lhe vêm à mente quando eu digo **SERVIDOR PÚBLICO**?
12. Qual o benefício que o **SERVIDOR PÚBLICO** traz para você?

## APÊNDICE B - Instrumento de coleta de dados (etapa de configuração de agrupamentos)

 <b>UNIVERSIDADE FUMEC</b>	<b>Pesquisa sobre o Servidor Público do Fórum Lafayette</b>	<b>Quest.:</b> _____
---	---	-------------------------

Prezado(a) Senhor(a), estamos realizando uma pesquisa acadêmica para **conhecer melhor a sua opinião sobre o servidor público do Fórum Lafayette**. A sua participação é muito importante para o êxito do nosso trabalho! Cabe ressaltar que o sigilo das informações será plenamente preservado. Por sua especial colaboração, antecipamos os nossos mais sinceros agradecimentos!

<b>Informações Pessoais</b>					
Sexo:	<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Feminino			
Idade (em anos):	<input type="checkbox"/> Até 24	<input type="checkbox"/> 25 a 34	<input type="checkbox"/> 35 a 44	<input type="checkbox"/> 44 a 55	<input type="checkbox"/> Acima de 55
Escolaridade:	<input type="checkbox"/> 1º grau incompleto	<input type="checkbox"/> 1º grau completo	<input type="checkbox"/> 2º grau completo		
	<input type="checkbox"/> Superior incompleto	<input type="checkbox"/> Superior completo			
Profissão:	_____				

Na sua opinião, o servidor público do Fórum Lafayette,	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo, nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
1. Oferece ajuda aos usuários do serviço público.					
2. Ajuda as pessoas carentes.					
3. É atencioso com o usuário do serviço público.					
4. É um cumpridor rigoroso de normas e procedimentos.					
5. Oferece facilidades (comodidade) ao usuário do serviço público.					
6. É competente.					
7. Contribui para a lentidão da Justiça.					
8. Causa impaciência e irritabilidade no usuário.					
9. Precisa melhorar o atendimento prestado ao usuário do serviço					

<b>Na sua opinião, o servidor público do Fórum Lafayette,</b>	<b>Concordo totalmente</b>	<b>Concordo</b>	<b>Nem concordo, nem discordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Discordo totalmente</b>
público.					
<b>10.</b> É eficiente.					
<b>11.</b> Exerce uma função importante.					
<b>12.</b> Causa sentimentos de impotência e frustração no usuário do serviço público.					
<b>13.</b> Causa sentimentos de autoestima no usuário do serviço público.					
<b>14.</b> Causa sentimentos de descaço e indiferença no usuário do serviço público.					
<b>15.</b> É indispensável para o serviço público.					
<b>16.</b> É lento na execução do trabalho.					
<b>17.</b> É uma pessoa bem intencionada.					
<b>18.</b> Não gosta de trabalhar.					
<b>19.</b> É uma pessoa acomodada.					
<b>20.</b> Não traz benefício ao usuário do serviço público.					
<b>21.</b> Utiliza o direito da estabilidade que possui para ser uma pessoa acomodada no trabalho.					
<b>22.</b> Demonstra estar preparado para atuar no serviço público.					
<b>23.</b> É uma pessoa mal remunerada.					
<b>24.</b> Exerce atividade importante para o cidadão.					
<b>25.</b> Atende com agilidade.					
<b>26.</b> É preguiçoso.					
<b>27.</b> Presta atendimento e fornece informações ao usuário do serviço público.					
<b>28.</b> Serve o Estado e a sociedade.					
<b>29.</b> Demonstra seriedade.					

<b>Na sua opinião, o servidor público do Fórum Lafayette,</b>	<b>Concordo totalmente</b>	<b>Concordo</b>	<b>Nem concordo, nem discordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Discordo totalmente</b>
<b>30.</b> Trabalha pouco.					
<b>31.</b> Transmite esperança ao usuário do serviço público.					
<b>32.</b> É um profissional de valor.					
<b>33.</b> É prestativo.					
<b>34.</b> É uma pessoa de grande influência.					
<b>35.</b> Proporciona benefícios aos usuários do serviço público sem gerar custo financeiro para esses usuários.					