



A importância dos estudos sobre Identidade para a Comunicação Organizacional¹

Larissa Conceição dos Santos.²

Universidade Federal de Santa Maria – UFSM / RS.

Resumo

O presente trabalho visa aprofundar o conhecimento sobre o conceito de identidade organizacional e sua importância para o processo de comunicação nas organizações, bem como busca também salientar a importância da atuação das Relações Públicas, através dos mecanismos de comunicação organizacional, na consolidação da identidade organizacional e sua contribuição para a formação da imagem corporativa.

Palavras-chave

Identidade organizacional; Relações Públicas; Comunicação organizacional.

Introdução

Em meio ao contexto atual de mudanças sócio-econômicas, mudanças políticas e principalmente levando em conta a interferência da globalização em todo o mercado mundial, ao qual nos deparamos, torna-se indispensável o domínio de ferramentas que auxiliem as organizações a adaptarem-se a todas essas transformações e da mesma forma que promovam o seu fortalecimento perante a sociedade.

Para que uma organização se mantenha viva, e, essencialmente, competitiva no mercado atual faz-se necessário que ela se utilize de mecanismos de comunicação eficazes que garantam não só a sua adaptação a situação vigente, mas também que ela tenha solidez suficiente para manter suas características centrais, norteadoras das ações na organização, e, ainda, seja flexível o suficiente para absorver as exigências que o ambiente a impõe.

Torna-se, então, imprescindível para a compreensão desse processo que aprofundemos o conhecimento sobre os conceitos de identidade organizacional e sua

¹ Trabalho apresentado no III Intercom Júnior – Jornada de Iniciação Científica em Comunicação.

² Aluna de graduação do curso de Comunicação Social - Habilitação em Relações Públicas – da Universidade Federal de Santa Maria / RS;



influência na construção do sentido de valor que a organização estabelece para com seus públicos e, da mesma forma, na consolidação de uma imagem corporativa ajustada aos interesses da mesma e compatível as exigências do mercado.

Da mesma forma, devemos salientar a importância da comunicação organizacional para a consolidação da identidade organizacional através, da utilização de mecanismos de difusão, que permitem fixar junto ao público uma imagem favorável da organização, e também por meio de um gerenciamento de Relações Públicas eficiente, responsável pelo controle do processo de comunicação e pela identificação dos públicos e suas percepções acerca da imagem da instituição. E, finalmente, analisaremos como a eficiência do processo de comunicação pode interferir para o enfraquecimento ou fortalecimento da identidade organizacional.

Revisitando o conceito de identidade

Para entender a formação do conceito de identidade organizacional primeiramente devemos retornar a origem dos estudos sobre identidade e suas diferentes teorizações, pois, como posteriormente poderemos analisar, o conceito de identidade organizacional originou-se do conceito de identidade individual e suas características particulares carregam profundas semelhanças.

O autor Stuart Hall conceitua identidade baseando-se principalmente na teoria social, para ele esta questão deve ser analisada partindo das interações realizadas entre o indivíduo e a sociedade e, também, inclui o conceito de identidade cultural, fundamentado nas questões culturais que surgem do nosso “pertencimento” a culturas étnicas, raciais, lingüísticas, religiosas e nacionais. (Hall, 1998)

Hall defende a posição de que as identidades estão sendo alteradas pelo que denomina “modernidade tardia” de maneira que elas constantemente irão ser transformadas de acordo com as mudanças do mundo social, podendo, desta forma, provocar uma chamada “crise de identidade” pois abala o quadro de referência dos sujeitos e provoca uma ruptura os padrões que outrora pareciam centrais e imutáveis.

“Um tipo diferente de mudança estrutural está transformando as sociedades modernas no final do século XX. Isso está fragmentando as paisagens culturais de classe, gênero, sexualidade. Etnia, raça, e nacionalidade, que, no passado, nos tinham fornecido sólidas localizações como indivíduos sociais. Estas transformações estão também mudando nossas identidades pessoais, abalando a idéia que temos de nós próprios como sujeitos integrados”. (Hall, 1998, p. 9)

Os estudos oriundos da psicologia e da psicanálise também forma de grande importância para a formação de um conceito acerca da identidade, principalmente as pesquisas de Freud e de Lacan, mas estes se centraram principalmente na análise da identidade individual tendo grande contribuição para a compreensão de que os indivíduos não nascem com uma determinada identidade, mas sim, a vão moldando naturalmente desde a infância até o final da vida, os quais Freud analisa especificamente a atuação dos fenômenos psíquicos e Lacan se concentra nos processos de identificação através da socialização do indivíduo, no que lê chamara de concepção do “espelho”. (Lacan, 1977 *apud* Hall, 1998, p.37)

Segundo Lipianski (1998) *apud* Penteado e Silva

“pode-se atribuir um caráter distintivo ao conceito de identidade, na medida em que ela se refere a um estado de consciência que confere à pessoa a noção de sua individualidade (eu sou), de sua singularidade (eu sou diferente dos outros), de sua continuidade (eu sou eu em diferentes espaços e ao longo do tempo).”

Podemos destacar também que o processo de formação da identidade individual afetará a maneira como o indivíduo irá agir, comportar-se e relacionar-se com os demais podendo inclusive comportar-se diferentemente de acordo com as situações e frente a pessoas específicas. Quanto a essa observação Nogueira ressalta o papel das pessoas como sujeitos que assumem papéis

“Elas são portadoras de diferentes identidades sociais múltiplas e interligadas. Essas identidades sociais formam complexos relacionais que condicionam a ação individual e organizacional e acabam por lhes determinar o papel, o modo, o momento e o lugar mais valorizados ou aceitos.”

Um dos primeiros conceitos sobre identidade organizacional foi o estabelecido por Albert e Whetten (1985) *apud* Ruão (2001) os quais definiram-na sob três aspectos, o primeiro seria o conceito formado pelos membros da organização sobre o que realmente seria a sua essência, o segundo se refere a identidade como um fator que diferencia uma organização de outra e o último está relacionado com as características percebidas pelos membros da organização as quais são permanentes e estabelecem um laço entre o passado, o presente e possivelmente também com o futuro da empresa.

A identidade organizacional pode ser resumida, também, como o conjunto de representações criadas pelos indivíduos que integram a organização a respeito dessa e de seu significado, levando em conta os aspectos centrais como valores, normas, crenças da empresa e os seus aspectos distintos, relacionados às características singulares da mesma, que possibilitam identificá-la.

Para Ruão (2001) a identidade organizacional pode ser entendida como “o concentrado de informações que integra os sentidos dominantes, duradouros e consensuais, instituídos como narrativas que projetam a imagem da organização no sentido que lhe é mais favorável”. (p. 3)

Já para Margarida M. Krohling Kunsch “a identidade corporativa reflete e projeta a real personalidade da organização. É a manifestação tangível, o auto-retrato da organização ou a soma total de seus atributos, sua comunicação, suas expressões etc”.(2003, p. 172)

Alguns autores ainda estabelecem um conceito de identidade organizacional partindo do conceito básico de identidade individual, assim, considerando a organização como um indivíduo dotado de características físicas e psicológicas, de forma que facilmente os públicos podem se afeiçoar e estabelecer um vínculo emocional com a organização, partindo para o estágio de identificação.

Posteriores estudos, como o de Freitas (2000) que diz “a identidade é um resultado, um estado psicossocial... um sujeito tem diversas identidades, e o conjunto delas lhe permite experimentar um sentimento de identidade, visto que não existe identidade sem esse sentimento” (p. 40), relacionam-se a essa proposta de correlação entre a identidade individual e a identidade organizacional e apontam que, da mesma forma que as pessoas, na verdade as instituições teriam não apenas uma única identidade, mas sim múltiplas que se revelariam de acordo com a percepção da organização que gostariam de apresentar a determinado público e em distintas situações.

Desse pensamento resultou a concepção das organizações com identidades adaptativas, com características questionadoras e na idéia de que para sobreviverem as empresas devem manter suas características essências, mas, também, serem flexíveis as exigências de modernização, renovando-se continuamente de maneira a denotar uma imagem sempre atual e condizente com a realidade mercadológica.

Atualmente, os conceitos mais modernos definem a identidade organizacional como o conjunto de características consideradas centrais, distintivas e duradouras para os públicos da organização, capazes de afirmar sua diferenciação frente às demais concorrentes, de maneira a garantir a sua reputação e fidelização do público interno e externo.

Assim, a proposta inicial que definia a identidade a partir da percepção dos membros da organização vai sendo substituída pela representação ou a interpretação que o público externo (consumidores, sociedade, acionistas, fornecedores) atribui à mesma,

surgindo a partir disso a preocupação com a imagem que está sendo passada para fora e em saber como estão sendo vistas pela sociedade.

A Identidade organizacional e a formação da Imagem corporativa

A identidade organizacional parte de como os indivíduos que a integram vêm a sua atuação, que significado atribuem a ela. “É importante salientar que a noção da representação construída pelos observadores externos se trata da imagem organizacional e não da identidade, apesar de haver uma relação complementar entre esses dois fenômenos”. (Dutton e Dukerich, 1991 *apud* Machado, 2005)

Segundo Morgan “a auto-imagem de uma organização é crítica para moldar quase todos os aspectos do seu funcionamento e, em particular, o seu impacto no contexto do qual fazem parte; assim, organizações devem dedicar considerável atenção para descobrir e desenvolver um apropriado senso de identidade”.(1996, p. 252)

“Identidade corporativa não é imagem corporativa (identidade, no caso, significa aquilo que uma organização é e como deseja ser percebida – nos limites do que ela é e tem-, enquanto imagem é como tal organização é percebida por todos os públicos de interesse)” (Luiz Carlos de Souza Andrade,1997 *apud* Kunsch, 2003, p. 170)

Essa passagem nos dá uma ligeira diferenciação sobre os conceitos de identidade e imagem organizacional e também nos mostra que estes estão profundamente relacionados, sendo que o primeiro interfere na formação do segundo e ainda a configuração da imagem, interpretada pelo público externo, pode retornar à organização modificando sua identidade de maneira a adaptá-la aos interesses desse público.

Para Morgan (1996) uma imagem “egocêntrica”, ou seja, a imagem daquelas organizações que mantêm uma identidade bem definida e prezam pela sua conservação sendo avessas à mudança, podem refletir, em curto prazo, uma identidade forte, entretanto, por procurarem se manter imutáveis acabam não conseguindo acompanhar os avanços globais, o que pode trazer resultados negativos em longo prazo.

Na realidade existe uma profunda relação entre a identidade organizacional e a imagem corporativa, uma interdependência, desta forma “não existe identidade organizacional sem imagem organizacional e não há uma imagem organizacional que não seja o reflexo de uma identidade.” (Machado;Crubellate, 2006, pg 5)

Reforçando esse conceito e ampliando seu campo para os estudos da cultura organizacional (os quais não irei me aprofundar nesse trabalho) Sousa salienta que “Aquilo que a organização é pode ser entendida como a sua identidade. A identidade de



uma organização configura-se historicamente e expressa-se na cultura organizacional”.
(Sousa, 2004, p.48)

O autor também destaca a importância da comunicação intervindo na formação da imagem corporativa dizendo que

“A imagem de uma empresa também pode ser formada controladamente, mercê da comunicação,...implicando as práticas comunicacionais directas, como as relações públicas ou a publicidade, e as práticas comunicacionais indirectas, que dizem respeito ao conjunto de comportamentos e atitudes da entidade”. (Sousa, 2004, p.48)

Para Argenti (2006) “Imagem é uma organização vista pelos olhos de seu público. Uma organização pode ter diferentes imagens junto a diferentes públicos”.(pg 60) Enquanto identidade “é a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços...criadas pela organização e comunicadas a uma grande variedade de públicos.” (pg 80), porém, a identidade precisa ser consistente, não pode variar de acordo com o público, a exemplo da imagem, pois perderia sua característica de identificação frente as demais empresas.

Argenti(2006) também conceitua a imagem como “o reflexo da identidade”por meio da qual o público irá percebê-la e avaliá-la, assim, conhecendo-se verdadeiramente a identidade e a imagem de uma organização significa reconhecer quem ela realmente é aonde deseja chegar. Se uma organização não possui a sua identidade perfeitamente definida ou se não consegue transmiti-la de maneira adequada poderá receber interpretações errôneas e inadequadas por partes de seus públicos.

Tais erros de interpretação devem ser evitados, ou mesmo corrigidos quando possível, sendo que esse papel de transmissão e difusão da imagem e da identidade organizacional será de responsabilidade da comunicação organizacional nas empresas e deverá ser estrategicamente gerenciado por um profissional de Relações Públicas, o qual avaliará as melhores ferramentas a serem utilizadas no processo de comunicação e também fará o diagnóstico a respeito da interpretação da imagem corporativa por parte dos públicos relacionados a organização.

Ora, compreendido então que o estudo e o conhecimento aprofundado da identidade organizacional têm influência direta nos processos comunicacionais é preciso se pensar em uma forma de gerenciar estrategicamente a identidade para que, conseqüentemente, possam ser planejadas as ações de comunicação e controlados os efeitos (ou reflexos) repercutidos através da imagem corporativa.



A importância da Identidade organizacional para o processo de comunicação nas organizações

A comunicação é um dos elementos essenciais no processo de criação e consolidação do universo simbólico de uma instituição e, no contexto atual, aqueles que tiverem o conhecimento desse universo e a gestão eficiente dos processos comunicacionais, que estabelecem a relação entre os públicos e a organização, terão uma grande vantagem competitiva frente às demais organizações.

Assim, como reforça Argenti (2006)

“Uma vez que todos os setores hoje em dia estão focados na competitividade global e que as empresas estão tentando driblar a escassez de recursos, a identidade e a imagem de uma organização podem se tornar o único traço distintivo entre uma empresa e outra”.(pg 82)

Uma das funções da identidade organizacional é a de orientação das realizações simbólicas das empresas, promovendo a harmonização de princípios e intenções, para com os públicos internos e externos, a qual será a base para a determinação de qualquer estratégia de comunicação nas organizações. (Ruão, 2001)

Dessa forma, determinar como a organização deseja ser vista perante seus públicos e como ela define a sua identidade organizacional são funções essenciais da comunicação organizacional e exigem um grande acompanhamento do *feedback* a respeito da imagem da mesma e conseqüentemente de como sua identidade está sendo interpretada pela sociedade.(Argenti, 2006)

A projeção, pois, dessa identidade organizacional se faz por meio de processos comunicativos de transmissão de mensagens pelo emissor (organização) e pela criação de sentido para estas pelo receptor (público-alvo), de forma que a identidade é quem orienta o caminho a ser seguido pela comunicação, dá consistência as estratégias e determina o que a gerência considera relevante à ser mostrado para os seus públicos.

Conforme Gaudêncio Torquato do Rego “as organizações têm uma identidade que pode ser clara, confusa e até uma identidade não-identificável, na medida em que ninguém percebe o que ela faz, apenas sabe que existe”.(1986, p. 97)

Sendo assim, se não forem percebidos quaisquer fatores relevantes que possam distinguir o propósito de cada organização, não há a criação de uma “marca”, uma imagem singular para a instituição e dessa forma os públicos dificilmente irão poder reconhecer a sua identidade e sendo assim não terão com o que se identificarem.



A identificação da identidade organizacional é, portanto, o ponto de partida para a organização das estratégias de comunicação e conseqüente elaboração de um planejamento, função esta que cabe às Relações Públicas, pois destaca o que define o cerne da instituição e quais são os fatores que a circundam, procurando revelar qual é o sentido escolhido pelos gerentes para ser mostrado como real imagem da empresa.

As Relações Públicas estão diretamente ligadas ao gerenciamento desse processo de comunicação, pois, buscam estabelecer a compreensão mútua entre a organização e seus diversos públicos a partir da elaboração das diferentes mensagens que irão traduzir os valores da organização, revelados por sua identidade, e também da seleção dos melhores canais de comunicação que deverão estar adequadas ao público que pretendem atingir.

Conclusão

Assim, conforme traduz Carissimi “a identidade organizacional pode ser projetada e comunicada por meio de programas de Relações Públicas e campanhas de propaganda, mas a identidade é sempre muito difícil de ser trocada, uma vez que constitui a razão da existência da própria organização”. (2001)

Acredito que reconhecida a importância dos estudos sobre identidade organizacional para o campo da comunicação podemos dar um passo além na elaboração de estratégias realmente eficazes, afim de que, a comunicação organizacional possa realmente promover a harmonização dos interesses dos públicos e da organização a partir da identificação de como as empresas estão sendo vista pela sociedade, podendo assim detectar possíveis erros de interpretação para posteriormente corrigi-los ou adaptá-los dentro da realidade organizacional.

Tal mudança será possível, primeiramente, a partir da adoção de uma política de valorização da identidade organizacional, em segundo, por um constante monitoramento da mesma através de pesquisas junto aos públicos tanto internos quanto externos para que se perceba, de fato, se os mecanismos de comunicação utilizados estão ou não sendo eficientes na transmissão correta da identidade organizacional. E, finalmente, por meio de um gerenciamento de Relações Públicas que estabeleça suas estratégias de comunicação orientadas com a estratégia geral da empresa e voltada a consecução da missão central da empresa. (Argenti, 2006)



A identidade é a forma com que a organização se identifica e também como é identificada por seus públicos, valendo-se desse conceito e a partir da correlação estabelecida entre a identidade e sua influência na formação da imagem corporativa, podemos estabelecer, através desse trabalho, uma reflexão acerca da importância desses conceitos no desenvolvimento das estratégias de comunicação nas organizações, assim como, salientamos também o papel das Relações Públicas na manutenção da imagem corporativa e sua contribuição na consolidação da identidade organizacional.

Referências bibliográficas

ALBERT, S.; WHETTEN, D. **Organization Identity**. Greenwich: 1985.

ANDRADE, Luiz Carlos de Souza. **Identidade corporativa e a propaganda institucional**. São Paulo: 1997.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial – A construção da Identidade, Imagem e Reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CARISSIMI, João. **Reflexos sobre os processos organizacionais utilizados pelo Relações Públicas na construção da Imagem organizacional**. Trabalho apresentado no XXIV INTERCOM. Campo Grande/MS : 2001.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: identidade sedução e carisma?** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

HALL, Stuart . **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LIPIANSKI, M. **L'identité personnelle**, in RUANO-BORBALAN, **L'identité, L'individu, Le Group, Lá Societé**. Paris: Éditions Sciences Humaines, 1998.

MACHADO, Hilka Vier. **Identidade organizacional: um estudo de caso no contexto da cultura brasileira**. Artigo publicado na revista ERA- eletrônica da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: 2005.



MACHADO, Hilka Vier; CRUBELLATE, João Marcelo. **Identidade e Imagem Organizacional como Fenômenos Simultâneos e Contemporâneos**. Salvador: Anais do 30º Encontro da ANPAD - Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2006.

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

NOGUEIRA, Eros E. S. **Símbolo e identidade organizacional – a função das figuras ou imagens conceituais**. Anais do 28º Encontro de estudos organizacionais. Curitiba: ANPAD – Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2004.

PENTEADO, Arlindo de Souza; SILVA, José Roberto Gomes. **A tentativa de reforço de um perfil desejado de funcionário e seus efeitos sobre a orientação das identidades nas situações de mudança organizacional**. Anais do 28º Encontro de estudos organizacionais. Curitiba: ANPAD – Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2004.

RUÃO, Teresa. **O conceito de identidade organizacional: teorias, gestão e valor**. Comunicação apresentada ao II Congresso da SOPCOM – Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, Lisboa: 2001.

SOUSA, Jorge Pedro. **Planificando a comunicação em Relações Públicas**. Santa Catarina: Letras Contemporâneas, 2004.

TORQUATO DO REGO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial/comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.