



A construção do sentido de identidade organizacional a partir da múltipla terminologia comunicacional

Boanerges Lopes¹ e Cássia Lara²

Universidade Federal de Juiz de Fora

Resumo

O cenário em que convivem empresas, organizações e instituições está inserido em um contexto de mudanças estruturais nas sociedades, a globalização. Para Stuart Hall (2006), este período caracteriza uma crise de identidades, fragmentando o indivíduo, que assume identidades plurais e descentradas. Este projeto busca entender como as organizações enfrentam o desafio de concretizar identidades diante de sujeitos descentrados e de um mercado em que convivem inúmeras nomenclaturas para classificar a comunicação organizacional.

Palavras-chave

Identidade organizacional; fragmentação; terminologias.

Introdução

A pesquisa desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Faculdade de Comunicação Social da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) pretende ser uma continuidade de um trabalho iniciado na graduação e que teve seqüência na Especialização em Comunicação Empresarial nesta instituição. Desde o início, observamos a existência de diversas nomenclaturas para tratar do tema Comunicação Organizacional. Na graduação, expusemos esta variedade de termos encontrada na bibliografia consultada e analisamos o modelo de comunicação utilizado pela MRS Logística S.A., concessionária que controla a malha ferroviária na região sudeste do país.

Num segundo momento, na especialização, buscamos nos autores estudados as respostas de nossas perguntas. Por meio de um questionário apresentado a pesquisadores como Jorge Duarte, Paulo Nassar, Wilson Bueno, Sônia Miranda, Francisco Viana, Francisco Santana, Renata Casado, Gustavo Matos e Eduardo Ribeiro, verificamos que não existe um consenso entre a academia e o mercado, ou seja, as

¹Trabalho apresentado à Divisão Temática Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIV Congresso de Ciência da Comunicação na Região Sudeste.

¹ Boanerges Lopes, jornalista e professor universitário. Mestre em Comunicação pela UMESP e Doutor em Comunicação pela UFRJ. Autor de livros, professor e coordenador do curso de Especialização em Comunicação Empresarial pela UFJF e professor do Programa de Mestrado em Comunicação e Sociedade da mesma instituição.

² Cássia Lara, jornalista, Especialista em Comunicação Empresarial pela UFJF e Mestranda em Comunicação e Sociedade na mesma instituição.



designações são usadas de acordo com a preferência dos escritores e profissionais. O uso aleatório de classificações como comunicação corporativa, empresarial, organizacional, institucional, cultural, estratégica ou administrativa faz com que sejam por vezes aplicadas com um mesmo sentido e objetivo. Outras vezes, no entanto, um mesmo termo é tratado com significados divergentes, o que nos levou a observar a ausência de um acordo terminológico que oriente o desenvolvimento profissional e acadêmico da comunicação organizacional.

Nesta terceira etapa do trabalho, surgem novas questões a partir do conhecimento que vem sendo adquirido. Dentre elas, destacamos nosso intuito em observar como se formam as identidades organizacionais; como as identidades (fluidas) dos indivíduos impactam a formação e a consolidação dessas identidades; de que forma as terminologias usadas aleatoriamente pelos pesquisadores dificultam a construção de identificações nas empresas. Nosso objetivo é analisar a construção das identidades corporativas em um cenário de indivíduos que, conforme Hall (2006), assumem identidades plurais. Este ambiente extrapola os limites internos da empresa e engloba a percepção de sua identidade entre todos os públicos de interesse, uma vez que esta percepção, na visão de Wilson Bueno (2006), é subjetiva.

A consolidação da identidade torna-se então um desafio para as empresas, já que os valores, a marca e a visão de mercado, que formam seu discurso e sua identidade, devem caminhar em uma mesma direção. Como disseminar uma identidade forte e consolidada em um universo de públicos com identidades fragmentadas? A investigação deste problema deve pautar o direcionamento da pesquisa daqui para frente, considerando, ainda, a variedade de terminologias que convivem no mercado e que influenciam, positiva ou negativamente, a concretização das identidades organizacionais.

A construção da identidade

Derivada da raiz latina *idem*, que implica igualdade e continuidade, a palavra identidade está relacionada à ascensão do individualismo. Segundo o Dicionário do Pensamento Social do Século XX, a tradição sociológica da teoria da identidade está ligada ao interacionismo simbólico e à definição do “Eu Mesmo” como o conjunto de atitudes organizadas dos outros que a pessoa assume ela mesma. Peter Berger e Thomas



Luckmann explicam que a identidade é “socialmente outorgada, socialmente sustentada e socialmente transformada” (BERGER; LUCKMANN, 2007).

Assim, as identidades são construídas na interação social, de forma que os significados atribuídos pelos indivíduos a eles mesmos dependem menos de matizes genéticas e mais das relações sociais que possuem. No interacionismo simbólico, a variável fundamental para explicar o fenômeno da identidade é o fenômeno da cultura, que decorre das relações sociais subjetivas. Os consensos construídos nas interações definem a maneira de olhar o mundo, de modo que as pessoas consideram verdade aquilo que conhecem socialmente. O mundo passa a ser lido de acordo com os códigos sociais e os mecanismos de interação se dão com a linguagem. Por isso, para Berger e Luckmann, identidades não são dadas, são construídas no solo das relações sociais.

Ainda no interacionismo simbólico, Erving Goffmann diz que as pessoas são um conjunto de discursos que constroem ao longo da vida. Ele usa a metáfora do teatro para representar as relações entre indivíduos e sua organização em estabelecimentos sociais. Através da dramatização, mostra como as pessoas procedem no dia a dia e a maneira como observam umas às outras para fazer a representação de si mesmas no “cenário” que as envolve.

Quando um indivíduo se apresenta diante de outros, procura controlar as impressões alheias sobre a situação, porque está representando um papel. Fachada é o nome que Goffmann dá ao esforço do indivíduo para definir o contexto representado aos observadores. A impressão de realidade criada, no entanto, é frágil e pode se desfazer a qualquer momento. Um exemplo atual foi a repercussão na mídia da existência de um castelo de propriedade do deputado Edmar Moreira, em Minas Gerais. A imagem do fato é o delito visível do político e, certamente, tem impacto tão negativo na reputação do deputado quanto qualquer acusação formal.

Trazendo a discussão para o âmbito das empresas, se as identidades implicam representações, há que se atentar para a maneira como o discurso organizacional é construído e, principalmente, percebido. Bueno (2006) explica que a concepção de identidade engloba o que a empresa é, o que faz e o que diz. Representa o espírito, a alma, o DNA da empresa. É a responsável por fazer a ligação entre seus princípios e as expectativas de seu público de interesse, projetando uma imagem pública derivada de seus valores.



Coringa nas organizações, a imagem é a representação mental, no imaginário coletivo de um conjunto de atributos e valores que funcionam como um estereótipo e determinam a conduta e as opiniões da coletividade. Conforme Bueno, a imagem pública se configura subjetivamente em função de seus valores, estilo de vida e preferências. É a representação da identidade percebida pelos públicos. Daí a importância de se verificar este processo, visto que os membros dos públicos de uma organização são indivíduos que assumem identidades plurais.

Identidades fragmentadas

Os estudos culturais também se referem ao conceito de identidade de uma maneira que interessa a este trabalho. Hall descreve o que caracteriza uma “crise de identidades” para ilustrar a perda de referências entre os indivíduos. O homem pós-moderno não molda suas ações nos princípios institucionais da religião, da família, do trabalho. Ao contrário, assume identidades plurais e contraditórias, que se deslocam constantemente para que novas identificações aconteçam. O principal motivo desta crise é o processo de mudança estrutural, chamado de globalização, que desloca as estruturas centrais das sociedades e abala os referenciais que davam aos indivíduos uma ancoragem estável no mundo social.

Não há, portanto, um centro que oriente os comportamentos sociais, ao contrário, as identidades estão descentradas, deslocadas, fragmentadas. As paisagens culturais (classe, gênero, sexualidade, etnia, raça, nacionalidade) não mais fornecem localizações aos indivíduos sociais.

Estas transformações estão também mudando nossas identidades pessoais, abalando a idéia que temos de nós próprios como sujeitos integrados. Esta perda de um ‘sentido de si’ estável é chamada, algumas vezes, de deslocamento ou descentração do sujeito. Esse duplo deslocamento – descentração dos indivíduos tanto de seu lugar no mundo social e cultural quanto de si mesmos – constitui uma ‘crise de identidade’ para o indivíduo. (HALL, 2007)

Para ilustrar esta crise, Hall fala de três concepções de sujeitos. A primeira é o sujeito do iluminismo, que sempre foi centrado, unificado, individualista. A segunda é o sujeito sociológico, aquele consciente de que o núcleo interior do sujeito é formado nas relações com outras pessoas, uma concepção interativa da identidade. Só que as próprias



interações sociais estão se modificando, em função de uma transformação maior na estrutura das próprias sociedades, e que conduz ao sujeito pós-moderno. Esta concepção assume identidades fragmentadas e múltiplas, à medida que se multiplicam os sistemas de significação e representação cultural. A globalização, vista por Hall como a mudança da modernidade tardia, dissolve as relações fixas, de forma que as sociedades passam a ser marcadas pela descontinuidade, pela ruptura, pela ausência de um referencial centralizado.

Interessa-nos saber, então, como as empresas devem agir nesse cenário contemporâneo, em que indivíduos assumem e deixam de assumir a todo momento identidades plurais. Seriam as identidades organizacionais também fragmentadas? Como se daria isso, visto que a identidade de uma empresa, conforme Bueno, reflete o que ela pensa, o que diz, o que é? Se o discurso empresarial tem uma direção, busca metas e objetivos específicos e bem delineados para seu crescimento, a identidade deve caminhar no mesmo sentido. E o desafio das organizações é exatamente associar e adequar a identidade aos valores empresariais diante de públicos que assumem identidades flutuantes, dissonantes e contraditórias.

As terminologias

A relevância de se discutir a consolidação das identidades organizacionais na contemporaneidade está no fato de as empresas estarem mergulhadas em um universo sem centro, sem um referencial de pertencimento ou de identificação para seus públicos de interesse. Antes de se preocupar com a formação/percepção dos valores de uma organização, há que se atentar para um fato curioso: a ausência de centro, também, para a aplicação das designações referentes à comunicação organizacional. Refletindo o cenário de crise de identidades, o uso das nomenclaturas não segue um acordo terminológico, que, aliás, nem existe. São muitos os termos para designar um mesmo objeto, por vezes aplicados repetidamente para tratar de interpretações distintas. Falamos de comunicação institucional, organizacional, integrada, corporativa, cultural, *endomarketing*, mercadológica, administrativa, gerencial, dirigida, pública, estratégica etc.

Na bibliografia pesquisada não há referência à polêmica verificada entre alguns autores, que usam os termos indistintamente, sem um referencial teórico que



fundamente os significados dos nomes aplicados à comunicação. Isto parece sugerir, conforme Francisco Viana, que “existe muito marketing nessas conceituações.” (VIANA, 2007) Segundo ele, toda empresa precisa ter uma política de comunicação em harmonia com seu plano de negócios, estratégias que divulguem identidade e imagem corporativas. “O mais são artifícios de linguagem, geralmente ocultos” (*Ibid*, 2007)

Carlos Chaparro atribui à comunicação empresarial a metáfora de um guarda-chuva, em que se abrigam desdobramentos teóricos e técnicos do termo. E “tanto se desenvolveu o lado comunicacional das organizações empresariais e das estruturas político-sociais, que o ‘guarda-chuva’ ficou curto.” (CHAPARRO, 2007, p. 13) Isto se deve à maneira pela qual se transformou a designação empresarial, atendo-se mais à organização política do setor do que aos aspectos culturais de seu significado. Para Alípio Ferreira (2004), ao mesmo tempo em que uniformiza alguns conceitos, o processo de comunicação distorce outros, multiplica significados para a mesma palavra, cria novos termos para as mesmas realidades.

Buscando entender se os termos são convergentes ou divergentes, pesquisamos as abordagens de cada autor para as designações que preferem utilizar. Observamos que as ramificações de comunicação organizacional são, com freqüência, aplicadas com uma mesma função, a de criar uma identidade corporativa; divulgar a cultura organizacional (missão, visão, sonhos e objetivos); projetar externamente uma imagem institucional positiva; fortalecer a marca perante a concorrência e manter uma postura cidadã e socialmente responsável frente a seus públicos.

Um exemplo dessa freqüente convergência de significado e sentido entre as nomenclaturas encontramos nos pesquisadores Cândido Teobaldo e Wilson Bueno. Para Teobaldo (1996), a comunicação administrativa é equivalente à empresarial, que é semelhante à institucional. Essas três categorias correspondem ao intercâmbio de informações dentro de uma empresa para sua melhor eficiência e melhor atendimento ao público. Já Bueno (2006) apresenta como sinônimas comunicação empresarial, organizacional, corporativa e institucional, “um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade.” (BUENO, 2006) Nomes distintos ganham significado único, o de dar visibilidade à organização diante de seus públicos de interesse.



A pesquisa bibliográfica também nos mostrou que, com menor frequência, uma mesma classificação possui interpretações diferenciadas, como é o caso da comunicação cultural. Para Meneghetti (2001), a definição constitui a interação entre públicos internos e externos, e entre eles e a marca. Torquato, ao contrário, atribui à comunicação cultural a função de gerar engajamento entre funcionários, transmitindo a cultura organizacional. Diferentemente de Meneghetti, que amplia o leque de atuação deste conceito para os ambientes interno e externo, Torquato considera a designação restrita ao público interno, como é a comunicação interna. Um mesmo nome ganha diferentes significados.

Questionados, os autores mostraram que não há consenso, tampouco um referencial teórico que classifique os termos, que acabam sendo usados aleatoriamente. A superposição de conceitos, para Duarte (2007), pode ter origem na falta de coesão dos estudos acadêmicos e nas próprias experiências profissionais. Dependendo da visão de mundo, do quadro teórico, da formação, é possível chamar uma mesma prática ou campo por nomes diferentes ou usar nomes diferentes para designar uma mesma idéia. E completa: “falta um acordo terminológico, muito difícil de obter.” (DUARTE, 2007)

Bueno (2007) concorda com Duarte, ao lamentar a falta de bibliografia sobre o assunto, o que contribui para as discordâncias entre os estudos. Uma vez que não existe um acordo formalizado, uma referência teórica exata sobre as terminologias, o uso aleatório desses conceitos é inevitável.

É comum que pessoas ou grupos, com formação e visões diferentes, adotem denominações distintas para a mesma área, mas essa diversidade pode confundir, sobretudo se os conceitos não estiverem bem sistematizados, que é o que, infelizmente, ocorre em comunicação empresarial/organizacional etc. (BUENO, 2007)

Na prática, surgem novas funções, novas segmentações do trabalho em comunicação e, conseqüentemente, novas maneiras de dar nomes a essas funções. Ocorre o que Ricardo Benevides chama de inovação conceitual. Devido à falta de um acordo terminológico, como defende Jorge Duarte, esses termos são usados, algumas vezes, sem embasamento teórico. “Autores se batem com as terminologias, defendem uma coisa ou outra, mas acabam vendo os termos sendo usados indistintamente.” (BENEVIDES, 2007)

Para Eduardo Ribeiro, como a academia nunca chegou a um consenso, os autores se sentem livres para adotarem as terminologias que preferem – “talvez até para



marcar presença e diferença.” (RIBEIRO, 2007) De acordo com ele ele, isto configura um problema para a profissão, porque “essa confusão de terminologias se expandiu para tudo o que se faz nessa área. É uma barafunda de termos que deixa até o maior dos especialistas da área confuso.” (*Ibid*, 2007)

Mais que saber o que pensam os autores, no entanto, este trabalho aponta a necessidade de ouvir o outro lado da questão e saber o que as empresas têm a dizer sobre o assunto. Para sintetizar a discussão, buscamos as informações na maior associação da área, a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, ABERJE. O questionário aplicado aos escritores foi também apresentado ao diretor-geral da ABERJE, professor Paulo Nassar.

A razão para a existência de nomes variados para designar a comunicação empresarial, na visão de Nassar (2007), decorre de dois aspectos: mercadológico e conceitual.

O mercadológico está ligado à dinâmica de um negócio que precisa criar novas embalagens para os seus produtos e serviços, muitos deles velhos produtos e serviços. Um exemplo disto é o termo *endomarketing* usado erroneamente para a comunicação com os empregados. No campo conceitual, o termo comunicação organizacional inclui o que se faz em comunicação empresarial e em comunicação das instituições. (NASSAR, 2007)

No âmbito mercadológico, as terminologias parecem ser utilizadas de maneira diferenciada, com intuito de chamar a atenção do público. O procedimento conduz, por vezes, à confusão terminológica, uma vez que nomes distintos são aplicados de forma a produzir um significado único, como acontece com *endomarketing*, um termo diferente de comunicação interna. Já o campo conceitual, conforme Nassar, é outro agravante que leva à mistura de termos. “Por falta de precisão conceitual” (NASSAR, 2007), as terminologias são aplicadas indistintamente, sem preocupação com seu real significado.

Questionado sobre o nome mais adequado, diante da variedade de opções, o representante da ABERJE aponta a comunicação organizacional, por ser mais precisa e porque abrange a “comunicação de dois tipos de organizações: uma, a empresa; e, a instituição, que é um tipo especial de organização reconhecida de forma ampla pela sociedade por sua relevância, valores e tradição.” (NASSAR, 2007) Outras expressões, como empresarial, corporativa ou institucional decorrem da expressão comunicação organizacional, que é, por natureza, abrangente.



Considerações finais

Um acordo sistematizado, como propõe Bueno, pode colaborar com o desenvolvimento das estratégias de comunicação, já que passaria a segundo plano a tendência à autopromoção através da criação de novos nomes. Com terminologias pré-definidas, não haveria necessidade nem espaço para criações sem fundamentação teórica convincente. A pesquisa teria um outro campo para se desenvolver, o de trabalhar aspectos ainda desconhecidos de como aprimorar o serviço, como, por exemplo, observar a construção da identidade diante de sujeitos fragmentados. Aí, sim, se desse estudo surgisse a necessidade de novas designações, elas seriam apresentadas em um contexto que justificasse sua existência.

A adoção de termos sistematizados para definições semelhantes facilitaria o trabalho de profissionais de comunicação, responsáveis por disseminar a cultura organizacional e trabalhar a formação de sua identidade. Acreditamos que termos diversos com significados incertos impactam negativamente a consolidação da identidade que será percebida, uma vez que ela deve ser orientada numa única direção, a direção dos valores e do discurso empresariais.

O desafio desses profissionais é despertar identificações entre públicos fragmentados e plurais. Se os conceitos fundamentais que regem seu trabalho também estiverem pluralizados, os resultados ficam certamente comprometidos. O presente trabalho considera urgente a criação de um acordo terminológico entre academia e mercado, para que o trabalho de consolidação de identidades organizacionais possa fluir com mais segurança diante de um cenário múltiplo e incerto.

Referências bibliográficas

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. “Dicionário profissional de relações públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos”. 2ª ed. São Paulo: Summus Editorial, 1996.

BENEVIDES, Ricardo. Entrevista concedida à autora em junho de 2007.

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. “A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento”. Petrópolis: Vozes, 2007.

BOTTOMORE, Tom; OUTHWAITE, William. “Dicionário do pensamento social do século XX”. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

BUENO, Wilson da Costa. “Auditoria de imagem na mídia”. Em: BARROS, Antonio; DUARTE, Jorge (org.) **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2006.



“Comunicação empresarial”. Disponível em:
<<http://www.comunicacaoempresarial.com.br>>. Acesso em 26 de setembro de 2007.

Entrevista concedida à autora em julho de 2007.

CHAPARRO, Carlos. “Um livro para estudos e polêmicas” Em: LOPES, Boanerges. (org). **Gestão em comunicação empresarial: teoria e prática**. Juiz de Fora: Produtora Multimeios, 2007.

DUARTE, Jorge. Entrevista concedida à autora em julho de 2007.

FERREIRA, Alípio do Amaral. “Comunicação para a qualidade”. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

GOFFMAN, Erving. “A representação do eu na vida cotidiana”. Petrópolis: Vozes, 2008.

HALL, Stuart. “A identidade cultural na pós-modernidade”. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2006.

MARTÍN-BARBERO, Jesús; REY, German. “Os Exercícios do Ver”. São Paulo: SENAC, 2004.

NASSAR, Paulo. Entrevista concedida à autora em outubro de 2007.

RIBEIRO, Eduardo. Entrevista concedida à autora em junho de 2007.

MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. “Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil”. [s.l.] Global Editora, 2001.

VIANA, Francisco. Entrevista concedida à autora em julho de 2007.